

Владимир Башмачников

Возрождение фермерства в России

(взгляд очевидца
и авангардного участника)

Издание второе, дополненное



ООО «Престиж-пресс»
2010 год

Автор: **Башмачников Владимир Федорович**, доктор экономических наук, профессор, один из основателей фермерского движения в России, возглавлявший 16 лет Ассоциацию крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России (АККОР).

В книге излагаются сюжеты предыстории и драматической истории возрождения и становления семейно-кооперативного (фермерского) уклада российского сельского хозяйства. Автор, будучи активным участником описываемых исторических событий и процессов, высказывает свой личный взгляд на факторы и обстоятельства, влиявшие на них.

Книга адресуется широкому кругу читателей, кому небезразлична судьба отечественного сельского хозяйства: фермерам, агроспециалистам, преподавателям вузов, аспирантам. Автор надеется, что ее прочтут многие студенты — будущие агрополитики и агроуправляющие.

Автор просит читателей откликнуться, высказать свое мнение и пожелания.

*Памяти моего деда Николая и
других раскулаченных
и репрессированных
истинных крестьян российских*

СОДЕРЖАНИЕ

ОТ АВТОРА	8
О КНИГЕ И АВТОРЕ	10
САГА О ФЕРМЕРСТВЕ	12
ПРЕДИСЛОВИЕ	14

Часть первая

Предыстория (эмбриональное вызревание)

ГЛАВА I

ОБ ОСНОВНОЙ ТЕОРЕТИКО-ИДЕОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМЕХЕ ВОЗРОЖДЕНИЮ ФЕРМЕРСТВА В РОССИИ	30
§1. Ошибочность гиперболизации принципа концентрации производства в сельском хозяйстве	30
Живучесть мифа об абсолютном значении концентрации	30
О концентрации техники и других ресурсов в растениеводстве	35
О концентрации производства в животноводстве	45
§2. Миф об абсолютном значении принципа централизации управления в сельском хозяйстве	57
«Индустриализация» сельского хозяйства ради централизации управления производством	57
Мой колхозный ликбез по централизации управления в сельском хозяйстве	62
Мое знакомство с зарубежным опытом сочетания централизации с демократизацией управления	72

ГЛАВА II

ЗАРОЖДЕНИЕ ФЕРМЕРСКИХ ЭМБРИОНОВ В СОЦИАЛИСТИЧЕСКИХ СЕЛЬХОЗПРЕДПРИЯТИЯХ	82
§1. Появление первых механизированных звеньев с оплатой за продукцию	82
Звенья пришли в колхозно-совхозную практику с фермерского Запада	82
Первое слово экономической науки о фермерских эмбрионах-звеньях	93
§2. Научный поиск сочетания фермерских эмбрионов — звеньев и колхозно-совхозной формы сельхозпроизводства	99
Начало системных исследований	99
Необходимость комплексного подхода к обоснованию размеров звеньев	105
Пути минимизации численности работников в звеньях	109
Звенья в системе управления сельхозпредприятиями	116
§3. Новое наступление «доктрины индустриализации» сельского хозяйства	123
Конвейеризация на основе «Ипатовского опыта»	123
Гигантомания Продовольственной программы и ее провал	131
Поворот административного ресурса от гигантомании к внедрению коллективного подряда и причины его неудачи	134

Часть вторая

Рождение и становление

Глава III

Фермерское рождение 140

§1. Переключение внимания со звеньевого подряда на частные

крестьянские хозяйства 140

Мой переход в фермерскую веру 140

Вызревание в партийном государственном руководстве решения

о снятии запрета с частных крестьянских хозяйств 160

§2. Государственное разрешение частных крестьянских хозяйств 176

Мартовский (1989 г.) Пленум ЦК КПСС о многоукладности на селе 176

Обоснование путей реализации политического решения

о многоукладности на селе 183

Книги о зарубежном фермерстве – инструмент в борьбе за реализацию

политического решения о частных крестьянских хозяйствах 194

§3. Частные крестьянские хозяйства заявляют о себе обществу 202

Создание первых частных крестьянских хозяйств 202

Учреждение Ассоциации крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных

кооперативов России (АККОР) 208

Глава IV

Бодрое фермерское начало 220

§1. Счастлирое младенчество 220

Принятие закона «О земельной реформе» 220

Принятие Закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» 229

Дискуссии вокруг государственной финансовой поддержки фермерского

старта 236

Бюджетный миллиард на старт фермерству 242

§2. Фермеры учатся ходить при политических и экономических бурях. . . . 250

Взаимодействие с Правительством «шоковой терапии» и сдерживание

сверхлиберализации его политики по фермерству 250

Борьба против государственной шаблонизации и бюрократизации

начинающегося фермерства. 265

Фермерство «держит удар» со стороны лево-консерваторов 275

Глава V

Трудное становление 281

§1. Фермерство начинает посылать своих представителей во власть 281

Что вынудило АККОР пойти в политику 281

Создание политического крыла АККОР — Союза землевладельцев

России 287

Сотрудничество фермерского движения с НДР и избрание в Госдуму

фермерского депутата. 290

§2. Фермерство отбивает атаки левых и постепенно укрепляет свои ряды	297
<i>Блокирование левых законопроектов, останавливающих земельную реформу</i>	297
<i>Борьба за экономическую поддержку фермерства</i>	300
<i>Начало создания системы кредитной кооперации</i>	306
<i>Укрепление сети АККОР—региональных и районных фермерских ассоциаций</i>	311
§3. Первый фермерский юбилей	325
<i>Десятый съезд фермеров России</i>	325
<i>Фермерство начинает раздражать правых во власти</i>	332

Часть третья Возмужание

Глава VI

Очередной рецидив гигантомании	342
§1. Власть отворачивается от фермерства	342
<i>Новая (пятая) смена политической обстановки в стране</i>	342
<i>Первые многообещающие встречи фермеров с новым руководством Министерства сельского хозяйства</i>	349
<i>Слова и дела расходятся</i>	354
§2. Наступление латифундизма и холдингизации	360
<i>Крупный агропромышленный капитал активизирует борьбу против фермерства</i>	360
<i>Законодательное допущение латифундизма</i>	365
<i>Начало холдингизации сельского хозяйства</i>	375
§3. Интеллектуальная борьба против гигантомании и холдингизации	379
<i>АККОР изучает соотношение агропромышленных корпораций и фермерства за рубежом</i>	379
<i>АККОР анализирует российский вариант соотношения холдингов и фермерства</i>	396

Глава VII

Фермерство выдерживает натиск гигантомании и укрепляет свои позиции	403
§1. Фермерство вновь добивается официального признания своей полезности	403
<i>Законодатели подтверждают необходимость крестьянских хозяйств</i>	403
<i>Новый закон подчеркивает семейный характер КФХ</i>	411
<i>АККОР инициирует конструктивный диалог с властью по вопросам господдержки фермерства</i>	419
§2. Фермеров вынуждают идти на обострение борьбы за свои экономические права	430
<i>Уставшие от дискриминации фермеры готовят акции протеста</i>	430
<i>XVI съезд АККОР вразумляет министра</i>	439

Фермерство побуждает власть включить его развитие в Приоритетный Национальный Проект	446

ГЛАВА VIII

ФЕРМЕРСКОЕ ДВИЖЕНИЕ НАКАНУНЕ СВОЕГО ДВАДЦАТИЛЕТНЕГО ЮБИЛЕЯ 460

§1. Экономическая и социальная характеристика крестьянских (фермерских) хозяйств 460

Место современного фермерства в структуре российского сельского хозяйства	460
Производственные успехи и потенциал фермерства	466
Особенности крестьянско-фермерского взгляда на социальную проблематику села	473
Социальная полезность современного фермерства	484

§2. Фермерская финансово-экономическая инфраструктура. 498

Еще раз о необходимости фермерской кооперативной инфраструктуры	498
Формирование системы кредитной кооперации	507
Состояние потребительской кооперации производственного обслуживания КФХ и подворий	516
Фермеры-интеграторы как экономическая инфраструктура для малых КФХ и ЛПХ	532

§3. Система фермерского самоуправления 541

Деятельность АККОР по представлению интересов фермеров перед властными структурами	541
АККОР оказывает фермерам прямую помощь экономического характера	557
АККОР — хранительница демократии и воспитатель демократичности	571
АККОР дает пример межнациональной терпимости	581
О целесообразности контрактной формы сотрудничества АККОР и государственных органов	591

ГЛАВА IX

XX юбилейный съезд фермеров и его последствие 601

§1. О том, как проходило второе юбилейное торжество 601

§2. Первые шаги в сторону следующего юбилея 609

Послесловие 617

От автора

Уважаемый читатель!

Моей биографической особенностью является односторонность или односторонность моих увлечений и занятий. Более пятидесяти лет я старался, как мог, содействовать возрождению в российских участниках сельскохозяйственного производства крестьянских качеств хозяев-тружеников. Подлинные крестьяне, хозяева производства, кормильцы народа в нашей стране еще до моего рождения были подвергнуты сильнейшим притеснениям. Несправедливость и недальновидность той антикрестьянской политики советско-большевистских властей я смог понять не из книг и учебников, написанных в советское время, а из рассказов, еще живших в то время свидетелей раскулачивания, репрессий и всеобщего околхозизации крестьян.

Мои Учителя развили во мне потребность не только думать и рассуждать об ошибочности раскрестьянивания российской деревни, но и что-то реальное делать для исправления той масштабной и пагубной для страны ошибки. Я еще в молодые годы увидел, что подобная «озабоченность» или «озадаченность» имеется у многих людей. Я искал таких людей, а когда находил, то старался с ними вступить в содружество, сотрудничать, соратничать. Мы следовали изречению древних: «Si quid movendum est move» (лат.) — «Если что-нибудь нужно сдвинуть — двигай!».

Совместные наши усилия не были тщетными, несмотря на тяжелые времена. Шаг за шагом прояснялись мысли, накапливался опыт. Сначала в рамках советской системы, а затем в рыночных условиях по развитию фермерства. В этой теме «крестьянин — хозяин» было интересно жить. Сама благородная тема и соратничество давали энергию, подпитывали волю.

Но пришло время, когда организм заявил, что надо сбавлять обороты. Стала лимитировать подвижность. Однако потребность что-то делать для достижения цели сохранилась. И тогда мне вспомнилось древнеримское изречение: «Scribere est agere». (Писать — значит действовать!). И я решил взяться за перо и выложить на страницы то, что было за пятьдесят лет передумано, пережито, переделано и выстрадано. Так родилась книга «Возрождение фермерства в России». Первый вариант ее был издан с помощью соратников и друзей к XX юбилейному съезду фермеров России.

Первые отклики на книгу показали, что я не напрасно над ней трудился. Она нашла своих читателей в разных слоях людей, так или иначе причастных к селу, сельскому хозяйству, крестьянству. Положительные отзывы пришли от многих фермеров, лидеров фермерско-кооперативного движения, преподавателей сельхозвузов, научных работников, мастеров литературного жанра. Вместе с отзывами я получил много интересных замечаний, предложений, советов. Чаще всего они сопровождались рекомендацией доработать книгу ко второму изданию. Эти письма-отзывы

побудили меня вновь взяться за перо. Мне самому было интересно порассуждать над вопросами, поднятыми моими доброжелательными читателями и оппонентами. И вот перед вами доработанный, расширенный, может быть кое-где углубленный вариант книги — второе издание.

Пользуюсь случаем и благодарю за обстоятельный анализ и рекомендации по доработке книги академика РАСХН Петрикова А.В., писателя Казарезова В.В., писателя Свешникова О.П., доктора экономических наук Узуна В.Я., доктора экономических наук Прауста Р.Э., доктора экономических наук Мазлоева В.З., журналиста Херсонского Б.А., депутата Госдумы РФ первого созыва Вершинина В.Ф., депутата Госдумы РФ второго и третьего созыва Пузановского А.Г., генерального директора Фонда «Российский фермер» Печалина Е.Б., председателя Ассоциации фермеров Удмуртской Республики Лебедева М.В., исполнительного директора Ассоциации фермеров Тульской области Андриянова В.В., исполнительного директора Ассоциации фермеров Ярославской области Егорова В.А. Много пищи для размышлений дали разговоры со многими читателями-фермерами.

Вместе со словами признательности я выскажу, может быть, слишком смелую надежду на то, что доработанная общими усилиями книга выполнит полезную функцию в деле укрепления в России уже возродившегося фермерства — **свободного, активного, умелого и ответственного крестьянства**. Хотя эта книга о вчерашнем дне, но она, надеюсь, будет полезна и завтра, и послезавтра, потому как говорили древние: «*Discipulos est prioris posterior dies* (лат.) — «День всякий днем вчерашним наставляется».

О книге и авторе

Перед Вами, уважаемый читатель, книга, написанная человеком, которого с полным правом можно назвать одним из основателей фермерского движения современной России.

Возрожденный фермерский уклад — зримый результат российских преобразований. За два десятилетия он прочно утвердился в нашей стране и занимает заметное место в продовольственном обеспечении ее жителей. Его благотворная роль в деревне неуклонно растет.

О современном российском фермерстве написано пока не так много. А ведь это — одна из самых интересных и важных тем, способная привлечь внимание не только ученых историков, экономистов, социологов, краеведов, но и писателей, публицистов.

Еще на заре XX века, в годы знаменитой Столыпинской реформы возник этот уклад крестьян-хозяев, работавших на своей земле. Великий русский реформатор видел в нем одну и несущих опор Великой России, ее процветания и могущества. История распорядилась по-другому: на долгие десятилетия крестьяне-фермеры или, как тогда говорили — «кулаки» были поставлены вне закона. Накормив страну в годы НЭПа, им пришлось платить за трудолюбие и рачительность своим имуществом, а часто и жизнью. Всеобщая коллективизация крестьянских хозяйств конца 20-х — начала 30-х годов уничтожила фермерство.

Ситуация стала меняться только в конце 80-х годов. Именно тогда вновь был поднят вопрос об острой необходимости вернуть земле хозяина-труженика. В это время, полное драматических противоречий, и берет начало современное фермерское движение.

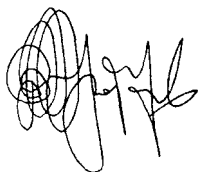
Как это было? На этот вопрос и отвечает автор. Он не просто исследователь, не просто свидетель, даже не просто участник — он один из лидеров этого сложнейшего процесса. Несомненная ценность книги в том, что в ней дается панорамное видение тех событий. Это не только бурные дебаты в правительственных кабинетах, жаркие депутатские дискуссии, но и полные накала будни первых российских фермеров. Новое всегда рождается в муках, в противоречиях, в борьбе. И в книге читатель найдет тому массу фактических свидетельств.

Еще одно несомненное достоинство книги — ее исследовательский характер. Будучи известным российским экономистом-аграрником, автор делится с читателями своими глубокими размышлениями о судьбах российского сельского хозяйства, приводит веские аргументы в пользу его многоукладности, ярко и убедительно доказывает, что у фермера в России большое будущее.

Словом, книга — отражение большой и интересной жизни, она своего рода портрет человека незаурядного и страстного, увлеченного и деятельного.

Остается пожелать Владимиру Федоровичу Башмачникову не останавливаться на достигнутом и продолжать свой литературный труд. Ведь сколько еще не рассказано...

Президент АККОР В.Н.Плотников.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and strokes, likely belonging to V.N. Plotnikov.

Сага о фермерстве

Прошло чуть более 20 лет с тех пор, как россияне отвоевали себе право на создание фермерских хозяйств. За прошедшие годы в стране сформировался фермерский уклад хозяйствования. Однако в российском обществе до сих пор бытует мнение, что фермерство — это не наш путь, а перенесенный с запада чуждый нам уклад, что фермерство в России родилось без всякой подготовки и научного обоснования, что фермеры — это люди из прошлого, а ныне они по всему миру вымирают, фермерский сектор никогда не будет основным в сельском хозяйстве России, фермеры не являются и никогда не будут главным сословием в сельском хозяйстве.

В.Ф.Башмачников посвятил свою жизнь служению идее фермерства и воплощению этой идеи в российскую жизнь. Представленная вниманию читателя книга — это многоаспектный труд. В начале автор повествует о том, как в недрах социалистической системы хозяйствования, в колхозах и совхозах родилась и развивалась идея самостоятельного хозяйствования отдельных бригад и звеньев, как постепенно она трансформировалась в идею бригадного подряда, семейного подряда, семейного фермерского хозяйства.

В этот период автор книги — молодой ученый, ученик известного экономиста В.А.Тихонова. Здесь любознательный читатель найдет теоретическое объяснение феномена эффективности и устойчивости семейного фермерского хозяйства.

Колхозы и совхозы СССР при высоком уровне концентрации земли и техники не смогли обеспечить более высокую эффективность по сравнению с семейными фермами Запада. Почему? В книге дан ответ на этот вопрос: потому что главный фактор эффективности — это человек, хозяин. Эта мысль в книге центральная. Доказательству ее истинности посвящен весь текст. Ликвидировав сельских хозяев, государство постоянно боролось с бесхозяйственностью, пока не осознало, что единственный способ решения этой проблемы — вернуть хозяев.

Концентрация земли, техники, совершенствование технологий, новые сорта и породы, химизация, мелиорация и т.д. — это важные факторы успеха, но они дают эффект только тогда, когда есть заинтересованный хозяин.

Результаты научных исследований автор широко иллюстрирует высказываниями сотен российских и иностранных ученых, чиновников, фермеров.

Основная часть книги посвящена истории становления и развития фермерства в России. Автор книги, будучи президентом АККОР, депутатом Госдумы от фермеров, активно участвовал во всех событиях, имел в своем распоряжении все первичные документы, общался с тысячами фермеров, многократно бывал во всех субъектах Российской Федерации. Читатель найдет в книге материал по истории фермерского самоуправления,

создания и деятельности АККОР, фермерской кооперации, становления фермерской финансово-экономической инфраструктуры.

Повествование напоминает мемуары маршалов, описывающих былые сражения. Именно как сражение описывается каждый шаг в развитии фермерства, сражение с теми политиками и чиновниками, которые не понимают значимости фермеров для развития сельского хозяйства, сохранения деревни, укрепления семьи, решения демографической проблемы, социального контроля над сельскими территориями.

Фермеры очень часто являются опорой отдельных деревень, помогают сельским жителям в ведении приусадебного хозяйства, транспортном обслуживании, реализации продукции.

Автор корректно подчеркивает, что он за разнообразие форм хозяйствования, многоукладность, но у читателя ни на миг не остается сомнений, на чьей стороне его симпатии.

Специальных глав и параграфов, посвященных будущему фермерства России, в книге нет. Однако приведенные доказательства позволяют твердо поверить в то, что фермерство имеет будущее.

Судя по последнему десятилетию, в России альтернативой фермерству является холдингизация, то есть передача земли нескольким десяткам олигархов, на которых будут работать миллионы батраков. Только тот, кто не читал эту книгу, может в очередной раз поверить, что централизации и концентрации с опорой на наемный труд обеспечат в сельском хозяйстве более высокую эффективность, что новые хозяева смогут справиться с оппортунистическим поведением армий сельских наемных работников.

А тот, кто прочитал эту книгу, тот поймет, что с оппортунистическим поведением наемных работников новые хозяева не справятся, так же как не смогли справиться в свое время помещики, колхозы и совхозы. Активные молодые селяне, если они свободны, скорее в город подадутся, чем будут работать на живущего в столице или за границей хозяина. Поэтому и с экономической, и с социальной точек зрения будет лучше, если на сельских территориях будут жить миллионы крепких семей, имеющие свой дом, свою землю, свое хозяйство. Как показывает опыт всех времен и народов, они будут держаться за землю, дом, хозяйство до последнего. Они не уведут капиталы в офшоры, все что накопили вложат в дело продовольственной безопасности страны, если страна будет поддерживать их.

**Доктор экономических наук,
профессор В.Я.Узун.**

Предисловие

Когда я с друзьями поделился о своем намерении написать книгу с названием «Возрождение фермерства в России», многие из них усомнились в правомерности использования слова «возрождение». Наиболее четко свое недоумение выразил профессор Новосибирской сельхозакадемии Перекрестов В.Н.: «О каком фермерстве хоть в прошлом, хоть в настоящем можно говорить, если бесправие и пассивность подавляющего количества крестьян остаются на уровне времен, когда в России было крепостное право?» Вот после таких дружеских замечаний я решил предпослать изложению материала о нынешних фермерах данное предисловие — небольшой экскурс в историю.

Россия намного дольше других европейских стран оставалась крестьянской страной. Но это лишь с **количественной стороны**. На рубеже девятнадцатого и двадцатого веков подавляющее большинство населения Российской империи были крестьяне. Даже на рубеже двадцатого и двадцать первого веков доля крестьянства в общей численности населения была по европейским меркам очень велика — более 20 процентов. Что же касается **качественной стороны**, с точки зрения влияния крестьянства на развитие общества и страны в целом, то Россия не была, да и не стала страной с активным, прогрессивным крестьянством.

Крестьянское сословие у всех народов и во все времена отличалось от других сословий не только сельским местом жительства и выполнением работ, связанных с возделыванием земли (хлебопашество), а также с уходом за животными. В силу отраслевых особенностей сельского хозяйства крестьянская семья могла самостоятельно выполнять почти весь комплекс работ по производству сельхозпродуктов на сравнительно узкой пространственной базе. Эволюция сельхозпроизводства сформировала такую важнейшую черту производственной деятельности крестьянской семьи — она была хозяином целостного производственного процесса.

Крестьянские семьи в России во все времена вели свои семейные крестьянские хозяйства, т.е. своими силами производили сельскохозяйственные продукты. Организационная их структура исторически менялась. Многие столетия от начала зарождения российской государственности крестьяне расселялись разбросанно, жили на хуторах и в малых деревеньках. Это обуславливало целостность и компактность построения крестьянских хозяйств — вся живность и все посеы были рядом с домами.

Но при Петре I в целях укрепления «вертикали власти» и облегчения казне собирать «подушные подати» началась жесткая политика сселения крестьян в крупные деревни. Это привело к изменению организационной

структуры крестьянских хозяйств. Они разделились на две части. Первая часть — это было производство рядом с домом, при дворе. В исторической литературе ее называли «домохозяйство», «крестьянский двор». Продукция с этой части крестьянского хозяйства, т.е. «крестьянского двора» предназначалась в основном для внутреннего, семейного потребления. Вторая часть крестьянского хозяйства — это было производство на полевом участке, находящемся на значительном расстоянии от деревни, от дома, «на отшибе». Продукция с полевых участков только частично шла на потребление в семье. Значительная ее часть, как правило, шла «во вне семьи», в том числе на проплату податей, а также на рынок в обмен на товары, не производимые в семье.

Первая часть крестьянских хозяйств, т.е. «домохозяйства» или «крестьянские дворы», однажды возникнув, исторически менялась мало, менялся только их размер. Она была основным кормильцем крестьянских семей и в период крепостничества, и во времена Столыпинской реформы, и при ленинском НЭПе, и при колхозно-совхозном строе, и ныне при постсоветской многоукладности. Вторая часть, та, что на полевых участках, за триста лет неоднократно качественно видоизменялась. Она стала основным объектом многочисленных аграрных реформ. Крестьянские семьи сначала получали полевые участки для самостоятельного хозяйствования на них. Но так было не везде и не всегда. Система крепостничества, возникшая в России в начале XVII века, после петровских реформ получила расцвет. Полевые участки сплошь и рядом передавались помещикам вместе с закрепощенными крестьянами. Крестьяне должны были на них отрабатывать барщину. Результаты их труда на полевых участках больше им не принадлежали. Правда, были и так называемые «оброчные» деревни. Там часть полевых участков оставалась в пользовании крестьянских семей. Но продукция в них почти полностью шла в уплату «оброка» барину. Семьи могли рассчитывать только на свои «домохозяйства» или «крестьянские дворы».

За многие века самостоятельного ведения российскими крестьянами своих семейных хозяйств сформировалось их особое отношение к сельскохозяйственному производству, к земле — кормилице, к труду на ней, к конечной сельхозпродукции. Эту особенность наиболее точно и глубоко охарактеризовал В.И.Ульянов. Он еще в молодом возрасте, до того, как окончательно перешел к революционной деятельности, серьезно изучая экономические отношения в российском сельском хозяйстве, выявил характерное для этого сословия сочетание качеств.

Крестьяне — это одновременно хозяева и труженики. Данное двуединство создало высочайшую мотивацию крестьян к эффективному труду, к рачительному, умному хозяйствованию. Именно данное двуединство крестьянского существа в полной мере проявилось до эпохи крепостничества. Какое-то время оно определяло производственное поведение крестьян в начальный период их закрепощения. Этому способствовало сохранение их

хозяйских прав в ведении своих домохозяйств. Да и система крестьянской зависимости поначалу не полностью убивала заинтересованность крестьян в хорошей работе на полевых участках. Но уже в XVIII веке система крепостничества ужесточилась. Крестьянские семьи потеряли «полевой» источник доходов. Это породило раздвоенность в крестьянском производственном поведении. На своих «крестьянских дворах» они работали в соответствии с формулой «хозяин- труженик». Они по-прежнему были рачительными, ответственными, инициативными и энергичными. Но на чужих полевых участках они работали, мягко говоря, «с прохладцей». Труд «на себя» оставался желанным, интересным, а труд на барина стал «принудилкой», стал постылым. Эта раздвоенность российских крестьян послужила причиной замедленного развития российского сельского хозяйства. Многие историки вообще считают, что крепостничество и рожденное им ослабление целостности крестьянской натуры, ослабление его родового двуединства «хозяин — труженик» стало основной причиной последующего экономического отставания России от стран Запада.

Вообще-то феодальные отношения с присущим им крепостничеством и лишением крестьян хозяйских прав на основное сельскохозяйственное производство были и в истории многих стран Западной Европы. И там неградивость несвободных крестьян на работах у хозяев земли притормаживала развитие сельского хозяйства. Но там крестьяне намного раньше, чем в России, были освобождены от феодальной зависимости и стали реальными хозяевами полевых участков. Там в связи с развитием рынков продовольствия стиралась грань между хозяйствами «при доме» и полевыми хозяйствами, формировались целостные крестьянские хозяйства, с которых крестьянские семьи получали денежные доходы и на них покупали все необходимое, в т.ч. значительную часть продовольствия. Полное восстановление двуединства у западных крестьян способствовало оживлению, а затем ускоренному развитию сельского хозяйства в странах Западной Европы. Это в свою очередь содействовало вызреванию и свершению в этих странах промышленных революций.

В России в отличие от Запада крестьяне на столетия дольше были лишены хозяйских прав на полевые участки. Тому было много причин. О них уже давно ведутся дискуссии историков. Подолью масла в огонь научных споров, высказав следующую гипотезу. Длительность сохранения крепостничества и его особо жесткий характер в России объясняются помимо всего прочего следующими двумя обстоятельствами: а) неблагоприятными климатическими условиями для ведения сельского хозяйства и б) стремлением династии Романовых, начиная с Петра Великого, в кратчайшие исторические сроки вывести Российское государство (российскую империю) на уровень Голландии, Англии, Франции и Германии, прежде всего в военнополитическом отношении.

Часто используемый в наши дни термин «рискованное земледелие» отражает многовековую российскую особенность: сильные морозы, ча-

стые засухи и др. Естественное плодородие российского гектара сельскохозяйственных земель было значительно меньше, нежели естественное плодородие западно-европейского гектара. За многие века российские крестьяне приспособились к климатическим условиям и к сложностям ведения сельского хозяйства. Выживали, но были беднее своих западных собратьев. Об этом они скорее всего не знали и жили по-своему, по-русски. Имели весьма скромные бытовые условия, были рачительны и прижимисты.

Русская феодальная знать тоже приспособилась к реальным условиям. Она щадяще относилась к своим зависимым крестьянам, не передавливала, не переборщала в вопросах изъятия у крестьян податей. У них хватало здравомыслия — «сохранять жизнь курицам, несущим яйца».

Но в начале XVIII века русская феодальная знать, начиная с первого русского императора Петра I, рассмотрела глубину отставания страны, государства. Увидела и свое собственное отставание во многом, в том числе в условиях своего властного, господского бытия. Захотелось жить «по-западному». Захотелось признания западного, что, мол, Россия не уступает им ни в силе (армия), ни в роскоши (дворцы). Сравняться хотелось быстро. Но для этого нужны были средства. Взять их можно было тогда только у сельского хозяйства, у крестьянина-мужика. Но ведь он беден и прижимист! Как быть?

У русских правителей тогда было только два пути наращивания казны за счет крестьян. Первый — это помогать крестьянам повышать «экономическое» плодородие сельскохозяйственных земель, интенсифицировать производство, делая крестьян, как на западе, более свободными и более заинтересованными в улучшении производственных результатов. Второй — это выкачивать из крестьян, выбивать из них почти весь прибавочный продукт, созданный ими в условиях низкого естественного плодородия сельскохозяйственных земель без повышения агрикультуры. Русские правители династии Романовых, феодальная знать выбрали второй путь. Вступив на него, они в течение всего XVIII и первой половины XIX веков старались максимально использовать крепостной строй для укрепления за счет крестьян реальной и видимой мощи русского государства. Крепостнические порядки, права помещиков-крепостников и бесправие кормильцев русской казны не только ревностно оберегались властью императоров, но эти порядки постоянно ужесточались, а крестьянское сопротивление жестоко подавлялось.

Царизм преуспел в укреплении русской государственности за счет длительного сохранения крепостничества. В результате почти полного изъятия прибавочного продукта, создаваемого крестьянами на так называемых «полевых участках», через барщину и через натуральный и денежный оброк, русским императорам удавалось сносно кормить разрастающееся чиновничество и армию. Россию стали признавать и побаиваться.

В то время заметных успехов царизма в упрочении внутреннего порядка в стране и военных успехов за ее пределами возникла легенда или квази — теория об особом российском пути развития сельского хозяйства и деревенского уклада жизни. **Если на Западе в XVIII и XIX веках уже формировались динамичные сельскохозяйственные системы, в основании которых укоренялись самостоятельные крестьянские, в т.ч. фермерские хозяйства, то в России закреплялась, приобретала все более четкие контуры система, базирующаяся на крупных помещичьих хозяйствах — предприятиях, в которой крестьянским хозяйствам отводилась лишь вспомогательная функция — кормить сельскохозяйственную рабочую силу.** Эта система получила своего рода идеологическое объяснение — обоснование. Считалось, что российские крестьяне недостаточно активны и предприимчивы и поэтому не могут самостоятельно справиться с ответственной задачей производства продовольствия для нужд страны (хотя бы сами себя кормили). Им для эффективной жизнедеятельности необходимы: с одной стороны, община для организации взаимопомощи, а с другой стороны, руководители для координации работ и надзора. В связи с этим функцию производства продовольствия на нужды государства могут выполнять предприятия помещиков, на которых должны работать прикрепленные к ним крестьяне (крепостные) под надзором хозяев-помещиков и их управляющих.

Данная концепция об особом российском пути, выведенная хотя и из фактов, но без углубленного анализа причин, их породивших, имела сугубо апологетический характер. Она была призвана оправдать в глазах просвещенного российского и зарубежного общества старания российских властей по укреплению и ужесточению крепостничества. Но она уже тогда несла большой вред России. Сохранение крепостничества способствовало решению стоящих перед императорской властью политических задач, имеющих лишь тактический, среднесрочный характер.

Увлечение российских властей системой внеэкономического принуждения крестьян вместо экономического стимулирования их ответственной активности в стратегическом плане обрекло страну и саму имперскую власть на многие поражения и потери. Это стали понимать прогрессивно думающие россияне к середине XIX века. Внимая их мнению и предложениям, император Александр II принял исторически важное решение об отмене крепостного права. Оно получило историческую оценку как «Великая реформа». Манифест российского императора и сопровождающие его «Положения» послужили началом личного освобождения крестьян от помещиков и наделения их землей (имелось ввиду наделение крестьян хозяйскими правами на «полевые участки». Приусадебные участки у них, как правило, уже были). Но тогда консерваторы, сторонники крупных помещичьих хозяйств, растянули реализацию царского Манифеста на десятки лет. Крестьяне формально были наделены полевой землей в пользование. Но они по-прежнему не могли проявлять инициативу по расширению своих хозяйств и увеличению доходов. В новых условиях их сдерживали де-

ревенские общины, наделенные теми же императорскими документами (Манифестом и «Положениями»), широкими полномочиями по контролю за использованием земельных наделов и по перераспределению земельных площадей между семьями на принципах уравниловки. По этим причинам тогда, к началу XX века, т.е. через сорок лет после провозглашения Александром II своего Манифеста, Россия по качественным характеристикам крестьянства даже не начала догонять европейские страны. Крестьяне в своем большинстве оставались пассивными, родовые качества «хозяин — труженик» оставались слабо развитыми и по-прежнему проявлялись только в крестьянских подворьях.

В российском обществе зрело понимание вредности сохранения старых аграрных порядков. В близких к царскому правительству кругах обсуждалась возможность перехода к фермерской системе ведения сельского хозяйства, при которой крестьянская семья является хозяином не только подворья, но и производства за пределами крестьянского двора. Эта система уже доминировала в Америке и в большинстве стран Европы. В 1873 году в Министерстве Государственных имуществ было даже рассмотрено предложение об утверждении в России общества по распространению фермерства. Правда, решение не было принято. Но был объявлен конкурс на лучшее сочинение о системе фермерского хозяйства в России. Двадцать лет ушло на дискуссии. Идея перехода к системе крестьянских хозяйств фермерского типа вызревала.

Ухудшение социально политической ситуации в стране, вызванное недостатком продовольствия для начинающих расти городов и бедственным положением самих крестьян, вынудило царскую власть переходить от слов к делу. Началась подготовка новой земельной реформы. На сей раз она готовилась под руководством выдающегося российского экономиста премьер-министра С.Ю.Витте более тщательно. На первое место ставилась задача освобождения крестьян от опеки общины, превращение их в полновластных собственников земли. Вот что он писал в годы разработки будущей реформы: «...личное начало является условием, без которого немыслимо развитие экономического благосостояния нашего крестьянства, ибо поступательное движение материальной культуры основано на личной предприимчивости, личном умении и личном расчете» (Витте С.Ю., Избранные воспоминания, М. Мысль. 1991 г.). Автору основных идей этой радикальной земельной реформы не довелось их реализовать. Как говорил сам Сергей Юрьевич, практические действия «затормозились», потому что отсутствовало понимание, что делать земельную реформу нужно было быстро.

Революция 1905 года вынудила императора Николая II приступить к решительной реализации земельной реформы. Судьба выбрала в качестве ее властного организатора выдающегося государственного деятеля — П.А.Столыпина. Под его руководством был подготовлен знаменитый царский Указ от 9 ноября 1906 г., в основу которого были положены разра-

ботки по земельной реформе, выполненные под руководством С.Ю.Витте. Суть реформы сохранилась — сделать крестьян реальными землевладельцами, освободить их от пут земельных общин, предоставить возможность крепким и сильным крестьянам развивать и расширять свои хозяйства, приумножая свои доходы. Предполагалось, что параллельно с вопросами частного землевладения должны были создаваться условия для достижения всеобщей грамотности — важнейшего условия применения высокоэффективных технологий. Все это должно было осуществляться на фоне роста промышленности, роста городского населения и развития внутри-российского рынка.

Реформе, которую история связала с именем П.А.Столыпина, не суждено было реализоваться в полной мере. Поэтому она, равно как и отмена крепостного права в 1861 году, не вывела российское крестьянство на европейский уровень качественного развития. Поэтому правильнее **говорить не о полномасштабной реформации российского сельского хозяйства, это скорее удачный масштабный эксперимент.**

Значимость этого реформаторского эксперимента для качественно-го усовершенствования российского крестьянства была все-таки велика. Именно в эти годы была впервые поколеблена вера в особый аграрный путь России, в абсолютную предрасположенность сельских россиян к работе под управлением со стороны хозяина-благотетеля или со стороны общины (мира). В России за годы реформы возникло около миллиона крестьянских хуторов и отрубов. Они обрабатывали 15% земли. Они стали живым примером для многих других крестьян. Деревня стала оживать, производство продовольствия нарастало повсюду. Стали возникать новые производственные объединения частных крестьянских хозяйств, в том числе по переработке продукции. Благодаря всему этому Россия увеличила в разы экспорт многих видов продовольствия. Особое значение для России стал играть экспорт зерна, выращиваемого свободными крестьянскими хозяйствами Сибири, куда по реформе переселилось около четырёх миллионов человек.

Интересный довод о положительном значении Столыпинской реформы для России высказали сибирские ученые из Красноярского государственного аграрного университета: «Эти 42 процента столыпинских хуторов (речь идет о зажиточной их части) позволили к началу Первой мировой войны иметь в стране запас 900 миллионов пудов хлеба, на которых Россия жила всю первую мировую войну и почти всю гражданскую войну» (Жибина К.В., Лютых Ю.А., Фермерское хозяйство в России, электронное учебное пособие. Интернет).

Рожденных столыпинской реформой самостоятельных крестьян по-разному называли тогда в России: «крепкие хозяйства», «кулаки» и «средняки», их отличало четко выраженное сочетание качеств **хозяина — труженика. По этому признаку они вплотную приблизились или сравнялись с голландскими и американскими фермерами.** Можно с полным основанием

говорить — столыпинские реформы родили российских фермеров, которые пусть еще немногочисленные, но уже ставшие активным ядром российско-го крестьянства, потянули российское сельское хозяйство, всю российскую экономику вперед.

Столыпинским фермерам тогда история не отвела достаточного времени для того, чтобы размножиться и стать основным типом российских крестьян. Помешали убийство российского реформатора П.А.Столыпина, мировая война, пролетарская революция с ее политикой «военного коммунизма». Но был и при большевиках период, когда под названием «новой экономической политики» были, по существу, возрождены и продолжены важные элементы той столыпинской реформы. Крестьянским хозяйствам были предоставлены права на хозяйское использование полевых участков. Крестьяне вновь могли трудиться «всласть» на благо своих семей. Никто — ни помещики, ни община, ни государственные чиновники и партийные комиссары не вмешивались в работу крестьянских хозяйств. Правда, не было частной собственности на землю. Но и без этого крестьянская инициатива вновь взорвалась, как во времена столыпинской реформы. Крепкие мужики — фермеры, выжившие в военных бурях, снова неудержимо пошли вперед и, будучи настоящими хозяевами-тружениками, стали расширять свои хозяйства. Качественные характеристики российского крестьянства за период НЭПа существенно улучшились. Деревня в конце 20-х годов уже не являла собой запущенность и отсталость. Сельская экономика укреплялась. Это позволило залечить раны гражданской войны и это дало соблазн большевистскому руководству страны форсировать индустриализацию страны за счет оживших российских крестьян — хозяев — тружеников.

Большевистская власть тогда не захотела строить экономические отношения между городом и деревней на рыночных принципах. Крепким мужикам (фермерам) было предложено продавать зерно и другую сельхозпродукцию по низким ценам, не оставлявшим крестьянам не только прибыли, но достаточных средств для существования семей. Хорошие сельские труженики, поднявшие сельское хозяйство из руин, будучи еще и крепкими расчетливыми хозяевами, по существу, ответили властям отказом. Разразился конфликт. Большевики объявили крепких мужиков-кулаков (фермеров) врагами социализма и провели по отношению к ним репрессии невиданной жестокости. Было задумано вообще извести в советской России крестьян, сочетавших в себе помимо прилежания и усердия еще и хозяйственный эгоизм, прижимистость, независимость поведения, т.е. сочетающих в себе качества «труженика и хозяина». Была проведена сплошная коллективизация. Производство вне крестьянского двора было отчуждено от крестьянских семей.

Эти по-существу антикрестьянские меры преследовали политико-прагматическую цель — устранить помехи для использования большевистским правительством деревни в качестве своеобразной «колонии»,

основного источника ресурсов (продовольственных, людских, денежных) для форсирования индустриализации, ускоренного формирования советского пролетариата — этих фундаментов незыблемости большевизма и строительства социализма. Но эта цель вслух не произносилась, она была запрятана в якобы «научные формулировки» об исторической неизбежности и необходимости преодоления социально-экономического отставания деревни от города, устранения различий между деревней и городом. Был изобретен и провозглашен якобы научный постулат о том, что основными средствами преодоления тех различий и того отставания должен стать перевод основной части сельского хозяйства за пределами крестьянских дворов на так называемую «индустриальную основу». В расшифровке это означало, что в сельском хозяйстве должны реализовываться индустриально-экономические принципы углубленного разделения труда и поточности, концентрации и специализации производства, а также централизации управления. Утверждалось, что только на этих принципах можно вытянуть российское сельское хозяйство из вековой отсталости, деревни из захолустья, а мужика-крестьянина вырвать из «идиотизма деревенской жизни» (выражение К.Маркса). По этому постулату крестьянские хозяйства частных не могут реализовать названные индустриальные принципы, следовательно, они не могут быть признаны перспективными, стратегически важными. На смену мелкорассредоточенным крестьянским хозяйствам должны придти крупные фабрики зерна, овощей, молока и мяса, на которых трудом сельскохозяйственных рабочих (пролетариев) будут управлять специальные штабы начальников-специалистов. В советской России вновь провозглашался свой особый путь развития сельского хозяйства.

По отношению к этой официальной доктрине об «индустриализации сельского хозяйства» и о переводе крестьян на положение сельских пролетариев поначалу не было единомыслия. Многие представители партийной государственной элиты, деятели экономической науки не согласились с ней, заявляли о необходимости сохранения крестьянства и крестьянских форм ведения сельского хозяйства, что технико-технологический прогресс в сельском хозяйстве должен сопрягаться с особенностями аграрной сферы производства и жизни. Но укрепившийся сталинский режим оборвал дискуссию репрессиями против инакомыслящих. Известных защитников крестьянского пути развития сельского хозяйства в России политика Бухарина Н.И. и ученого Чаянова А.В. под пытками вынудили публично отказаться от своих мыслей, а затем расстреляли. После этого были проведены массовые репрессии против «несогласных». В результате «доктрина об индустриализации сельского хозяйства» с обязательным соблюдением принципов концентрации, специализации, централизации и др. стала обязательной для всех агрополитиков, агрочиновников, агроученых и практиков. На политическом уровне было определено, что никакой особой аграрной экономики быть не может, что сельское хозяйство не может считаться

какой-то особой экономической сферой. Есть, мол, общие экономические законы и принципы, и сельское хозяйство как одна из множества отраслей развивается в соответствии с ними. Эта доктрина была превращена партийной властью в своеобразную «священную корову», которую не то чтобы доить, но на которую даже замахнуться было запрещено. Все научные разработки, проекты, программы развития сельского хозяйства должны были базироваться на этих принципах и обеспечивать их реализацию. То была своего рода экономическая «лысенковщина». Данная доктрина, по существу, представляла собой партийно-идеологический курс на раскрепощение России. Большевистское государство следовало этому курсу неукоснительно — укрупнялись колхозы и совхозы и их производственные подразделения. Правда, все это касалось производства за пределами крестьянских дворов. Большевистская власть использовала опыт времен крепостничества и сохранила за крестьянскими семьями право вести крестьянские хозяйства при домах или дворах. Они в советское время назывались сначала «колхозными дворами», а затем «личными подсобными хозяйствами» (ЛПХ). Но эти хозяйства многократно подвергались притеснениям. Трудно было властям смириться с тем, что в ЛПХ крестьянские семьи оставались **хозяевами — тружениками** и работали многократно лучше, чем на чужом «коллективном» производстве.

Эта доктрина господствовала в нашей стране больше полувека. Многие цели, ради которых она была придумана, были достигнуты. Была построена система крупных сельхозпредприятий, организованных по фабричным стандартам — с большим количеством работников, получавшим зарплату за выполненные объемы тех или других сельхозработ, и со сложной пирамидой управления этими работниками. Эти работники, называемые официально колхозниками или советскими крестьянами, по существу таковыми являлись в малой степени, лишь постольку-поскольку имели, как когда-то при крепостном строе, свои личные подсобные хозяйства, кстати, много меньшие по размеру, чем в те далекие времена. Там на личных подворьях колхозно-совхозные работники были реальными «хозяевами-тружениками». Но в так называемом «общественном производстве», т.е. на «полевых участках» они не были и даже не чувствовали себя хозяевами и поэтому не имели достаточных мотивов для реализации себя как старательных тружеников.

Словом, власть добилась того, чего хотела. Ей удалось использовать сельское хозяйство, деревню в качестве «колонии-донора» для развития промышленности и городов, практически без сопротивления со стороны работников сельского хозяйства, т.е. жителей деревни. Село было обескровлено, ограблено.

Но результаты применения доктрины индустриализации сельского хозяйства имели и другую сторону — сельское хозяйство развивалось медленно, его эффективность оставалась низкой, оно не могло самостоятельно обеспечить потребности страны в продовольствии. Продовольственная

проблема обострилась и стала перманентной. Стабильно нарастала зависимость страны от импорта продовольствия. Эти отрицательные результаты коллективизации и «индустриализации» сельского хозяйства разрастались и создавали серьезные проблемы для советской власти.

Не будет перегиба, если сказать, что сталинская аграрная реформа имела и имеет отдаленные отрицательные последствия, вплоть до наших дней, т.е. до первого десятилетия XXI века. Нынешний системный кризис российского сельского хозяйства, который породил реальную угрозу потери страной продовольственной безопасности, был заложен еще тогда с ликвидацией кулацко-середняцкого крестьянского сословия. Созданная тогда, при Сталине, **система сельского хозяйства без крестьян-хозяев-тружеников в основном сельхозпроизводстве оказалась неспособной адаптироваться к рыночным условиям.**

Возникает вопрос, почему И.В.Сталин, который, по оценке многих известных политиков от У.Черчилля до Г.Зюганова, был великим государственным руководителем, почему он жестко реализовал политику раскрестьянивания, несмотря на то, что в истории России подобная политика уже приводила к отрицательным результатам, и в конечном счете усугубляла отставание страны. Была ли основной причиной такой агро-ошибки неверная аграрно-экономическая теория большевиков? Или теория была лишь идеологическим прикрытием жестоких репрессий, вызванных какими-то неафишируемыми причинами? А может быть, сказалась органическая нелюбовь, неприязнь Вождя к мелкобуржуазному существу крестьян-хозяев, к их независимому поведению?

Но многие нынешние политики, общественные деятели и публицисты, научные работники не задаются подобными вопросами. Многие из них уверены, что та сталинская политика была не ошибочной, а единственно верной в сложных геополитических обстоятельствах того времени. Вот краткое изложение их доводов.

Тогда в мире уже пахло Второй мировой войной. И.В.Сталин и его сторонники не сомневались, что Советский Союз будет в нее втянут. Но страна сильно отставала от Европы и особенно от потенциального агрессора — Германии по количеству и качеству вооружения. Нужно было в кратчайшие сроки преодолеть это отставание. А для этого нужно было рывком создать тяжелую промышленность. Средств в советской казне для этого не было. Вот Сталин и решил использовать опыт Петра I и его преемников по ужесточению крепостнического гнета на крестьян с целью аккумулярования прибавочного продукта, создаваемого их руками. Было решено вновь пожертвовать деревней и крестьянами во имя укрепления государственности и будущих геополитических побед. Эта жертва не оказалась напрасной. Советский Союз, создав в невиданно короткий срок мощный промышленный потенциал, смог оснастить Красную Армию эффективным оружием. Победа в Великой Отечественной войне оправдывает ту Сталинскую аграрную реформу и репрессии, включая «голодомор»,

унесшие жизни восьми миллионов крестьян, — сохранилась страна, сохранилась социалистическая государственно-политическая система. Что же касается отдаленных негативных последствий, то их тяжесть все равно перекрывается самим фактом сохранения независимости нашей страны.

Здесь приведены обобщенные доводы и аргументы активных защитников и проповедников положительной роли компартии и ее вождя И.В.Сталина в истории нашей страны. Их нельзя игнорировать, но с ними можно и нужно спорить. Допустим, что иного в те годы способа серьезно подготовить страну к предстоящей войне не было. Допустим, что И.В.Сталин оказался тогда прозорливее других политиков, в т.ч. Н.И.Бухарина, и хотя был жесток, но в конечном счете обеспечил победу народа над супостатом (данное допущение — условное, потому что существует и другая точка зрения). Но почему И.Сталин после Победы в Великой Отечественной войне не скорректировал свою аграрную политику уже не с учетом опыта Петра I, а с учетом опыта если не Александра II, то хотя бы своего учителя — В.И. Ленина?

Известно, что Владимир Ильич в первые три года после захвата власти большевиками во имя военно-политических целей тоже провел невиданной жестокости репрессии против крестьян — «военный коммунизм». Он намного перещеголял в жестокости Петра I и Екатерину II. Крестьяне не только были лишены хозяйских прав при использовании «полевых участков». Продразверстка изымала у них значительную часть продукта, выращенного в «домохозяйствах». Крестьяне поднимали восстания против таких порядков — кронштадское, тамбовское, ишимское, это только самые крупные. Были тысячи крестьянских выступлений. Ленинская власть жестоко расправлялась с бунтующими крестьянами. Правда, «голодомор» как средство наказания строптивого сословия еще не был придуман. Но газами восставших крестьян тогда травили. Однако, когда Ленин после подавления восстаний «переварил» информацию о том, что крестьяне не только бунтуют против продразверстки, но они стали плохо работать и что скоро большевистскую власть захлестнет продовольственная проблема, перерастающая в голод (а это угроза потери власти!), он решительно развернул руль своей агрополитики, предложил НЭП. Крестьянам были возвращены их хозяйские права, в т.ч. и на «полевые участки». Благодаря этому продовольственная проблема не возникла.

Так вот, почему все же И.Сталин не вернулся к новой экономической политике, которую он решительно свернул, как утверждают его апологеты, в преддверии Второй мировой войны? Предложу в качестве рабочей гипотезы несколько вариантов ответа на этот вопрос. Во-первых, И.Сталин, по-видимому, не был последовательным учеником В.Ленина, как это нам внушали в школах и в институтах. Во-вторых, ему помешала проявить ленинскую гибкость эйфория успеха Победы. Он уверовал в истинность формулы коллективизации-индустриализации. В-третьих, проявить гибкость и вернуться к крестьянским формам ведения сельского хозяйства серьезно

мешала выросшая к тому времени армия агрочиновников от руководителей колхозов и совхозов до партийно-государственного руководства отраслью сельского хозяйства. Политика коллективизации-индустриализации стала удобным средством защиты привилегий новой советской аграрной аристократии, которая боялась свободного крестьянства сильнее, чем в свое время феодально-крепостническая аристократия.

Названные и, возможно, другие причины обусловили в послевоенный период партийно-государственную политику сохранения и укрепления колхозно-совхозного строя. Но если довоенную политику раскулачивания и сплошной коллективизации можно (условно) не считать ошибочной и ее еще можно как-то объяснить, а может быть, и оправдать заботой о сохранении страны от порабощения врагами, то послевоенную политику можно и нужно расценивать как принципиально ошибочную.

Уже в 50-е годы в среде сельскохозяйственной общественности зрело и ширилось понимание слабости конструкции сельскохозяйственной отрасли, не базирующейся на крестьянских хозяйствах. И это несмотря на то, что в предвоенные годы оппоненты сплошной коллективизации в большинстве были репрессированы. Многие прогрессивные ученые и практики понимали необходимость становления у сельских работников хозяйских качеств, т.е. необходимость «окрестьянивания» сельского хозяйства. Придумывались и даже частично проверялись на практике и предлагались партийно-государственному руководству страны формы организации и оплаты труда, которые хотя бы частично восстанавливали крестьянские старательность и ответственность. Но на пути реализации этих предложений каждый раз возникала серьезная помеха — та самая «доктрина индустриализации». Авторы предложений обвиняли в отсталости, в отрицании и непринятии технического прогресса, в нежелании делать сельское хозяйство современной, эффективной, индустриально организованной отраслью. Такие окрики осаживали «ревизионистские» поиски ученых, сокращали масштаб применения форм организации с крестьянскими признаками.

Но чрезвычайное обострение продовольственной проблемы в конце 80-х годов вынудило партийно-государственную власть ослабить требования по неукоснительному соблюдению «Доктрины». От безысходности даже было принято высокое государственное решение о снятии запретов с единоличных товарных крестьянских хозяйств, несмотря на то, что они явно не соответствовали принципам «Доктрины». Это решение дало импульс к возрождению слоя крестьян-хозяев, которые функционировали не только на крестьянских дворах, но и на «полевых участках». Такие крестьянские хозяйства уже были в России до крепостничества. Они начали возвращаться во второй половине XIX века и в начале XX века усилиями Александра II и Николая II, С.Витте и П.Столыпина. Широкое распространение они получили при ленинском НЭПе. Их поступательное развитие и экономическое укрепление прервала сталинская всеобщая

коллективизация. И.Сталин не воспользовался историческим шансом снова возродить их после Великой Отечественной войны. Не сделали этого и его соратники. Сделали это лишь спустя сорок лет другие государственные руководители, не столь связанные идеологическими предрассудками. В результате новой аграрной реформы в конце XX — начале XXI веков сформировался значительный отряд товарных крестьянских хозяйств, состоявший из 180 тыс. крестьянских хозяйств фермерского типа и многих сотен тысяч товарных крестьянских подворий, работающих уже не только на приусадебных, но и на полевых участках. **Это уже внушительный отряд настоящих крестьян — хозяев-тружеников.**

Сказанное в этом затянувшемся предисловии позволяет считать название книги «Возрождение российского фермерства» вполне оправданным. Но это возрождение идет медленно и трудно. Эта заторможенность нынешней аграрной реформы не позволяет загасить остроту продовольственной проблемы. Что же ныне мешает распространению крестьянских форм ведения сельского хозяйства? Таких причин много. Но основной из них, как ни странно может показаться на первый взгляд, является все та же «доктрина индустриализации» сельского хозяйства. Она ныне подобрана (а может быть, принята из рук большевиков по эстафете) представителями крупного агропромышленного капитала. Сторонники обновленной концепции «индустриализации» сельского хозяйства хотя и признают успехи нынешнего российского фермерства, но считают, что для его распространения в нашей стране нет ни условий, ни необходимости. По их мнению, Россия все же должна идти в сельском хозяйстве своим особым путем. Они считают, что пришло время агрофирм и агрохолдингов.

У меня же за немалое время научной, политической и практической работы в сельском хозяйстве сложилось убеждение, что работу по распространению в России крепких крестьянских хозяйств с учетом опыта и того давнего периода их «рождения», и нового времени «возрождения» **важно продолжить. Фермерство, т.е. система самостоятельных крестьянских хозяйств, работающих не только для личного потребления крестьян в личных подсобных хозяйствах, но и на рынок, т.е. в основном сельхозпроизводстве, по-моему, — это не временный элемент российской агросистемы, а стратегическое направление в ее развитии.** Доказательству этой мысли и подчинена настоящая книга. Но я понимаю, что любой факт, изложенный в книге, любой аргумент и довод будет опровергаться противниками фермерства с помощью отработанной десятилетиями и выученной со школьной скамьи «доктрины индустриализации» сельского хозяйства. И поэтому я решил, прежде чем приступить к изложению основного материала по истории возрождения фермерства, после данного предисловия провести анализ этой «доктрины». Я не ставлю задачу рассмотрения всех ее плюсов и минусов. Для реализации основной задачи данной моей работы (книги) важно выяснить, **правильно ли абсолютизировать принципы и правила индустриального (фабрично-заводского) производства и прово-**

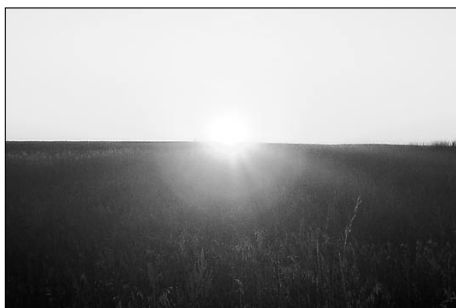
дять политику безоговорочного их применения в сельском хозяйстве. Я сам в процессе научных и практических поисков убедился в неправомерности абсолютизации этих принципов. Попробую убедить в этом и своего внимательного читателя.

Если читатель убедится, что та «доктрина», знакомая ему с детства, не имеет абсолютного значения, что она справедлива лишь частично, только для определенного сочетания условий, то ему будет легче понять логику и мотивацию усилий многих людей, в том числе и автора данной книги, не согласившихся с постулатами «доктрины» и посвятивших лучшие годы жизни становлению и развитию фермерства в России.

Часть первая

Предыстория

(эмбриональное вызревание)



ГЛАВА I

Об основной теоретико-идеологической помехе возрождению фермерства в России

§1. Ошибочность гиперболизации принципа концентрации производства в сельском хозяйстве

*Живучесть мифа
об абсолютном значении
концентрации*

Доктрина «индустриализации сельского хозяйства», предусматривавшая неукоснительное соблюдение принципов концентрации и центра-

лизации, при советской власти очень глубоко вошла в агрополитику и науку, пронизала весь учебный процесс в отрасли. Ее постулаты не подвергались сомнениям, не перепроверялись, не доказывались и не объяснялись. Они должны были приниматься... на веру. Эта слепая «вера» застилала глаза «верующих» политиков и ученых, не позволяла им видеть реальную жизнь и корректировать свои знания. Покажу это на следующих фактах.

Известно, что в стране в конце 80-х годов вновь обострилась продовольственная проблема. «Продовольственная программа», предусматривавшая в качестве главного способа преодоления отсталости сельского хозяйства строительство крупных животноводческих комплексов и создание крупных агропромышленных формирований, не дала ожидаемых результатов, можно сказать, была провалена. В Центральном комитете КПСС уже не отмахивались от предложений прогрессивных ученых-аграрников о подготовке серьезной реформы в организации сельскохозяйственного производства. Аппарату этого органа стратегического управления страной уже было поручено готовить проекты партийно-государственных решений, «еретических» с точки зрения партийных жрецов той доктрины, — решений о частичном возврате к ленинской многоукладности, в том числе «и к малым крестьянским хозяйствам».

Несмотря на все это, государственный агропромышленный комитет СССР, возглавляемый ставропольским учителем Мураховским, издает учебное пособие по экономике сельского хозяйства для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям. По этому учебному пособию учились экономике большинство сегодняшних руководителей и специалистов агропромышленного комплекса нашей страны. Чтобы понять, куда они ведут российское продовольственное дело, полезно познакомиться хотя бы кратко с основными идеями и постулатами, изложенны-

ми в этом пособии, за хорошее знание которых они получали пятерки на выпускных экзаменах.

В этой учебной книге, без какой-либо оглядки на назревающие изменения аграрной политики, по набранной инерции утверждалось, что в «концентрации» проявляется действие объективного экономического закона превосходства крупного производства над мелким. Эта основополагающая формула расшифровывалась в учебном пособии следующим образом. «Концентрация» обеспечивает:

- рациональное использование дополнительных вложений и достижений научно-технического прогресса, трудовых ресурсов;
- расширение возможности применения индустриальной технологии на базе мощной и совершенной техники;
- рациональную организацию производства, большую экономическую устойчивость производства, внедрение прогрессивных форм организации производства и оплаты труда.

Далее в пособии говорилось о путях обеспечения концентрации — это, кроме накопления ресурсов в существующих сельхозпредприятиях, — объединение и укрупнение как внутрихозяйственных производственных объектов, так и создание межхозяйственных объектов и специализированных предприятий. Вот цитата из этого пособия: *«Централизация производства — это когда предприятия объединяют материальные, финансовые и трудовые ресурсы для совместного получения той или иной продукции, организуется крупное производство определенного его вида с использованием всех его преимуществ»*. И еще: *«Межхозяйственная кооперация и агропромышленная интеграция — это укрупнение, увеличение производства путем соединения под единым руководством земли, средств производства и рабочей силы нескольких ранее самостоятельных хозяйств»* (колхозов и совхозов — **В.Б.**).

В этом объемном учебном пособии не нашлось даже страницы, даже одного абзаца, посвященных высокоэффективным крестьянским формам организации и оплаты труда — небольшим бригадам и звеньям, ответственным за конечный результат производства, которые вопреки «доктрине» появлялись на производстве. Не было в нем ни строчки о путях повышения эффективности производства при уже достигнутой степени концентрации в действующих предприятиях. И это не потому, что отсутствовали хорошие экономические результаты работы небольших производственных объектов. Это скорее потому, что политическая «доктрина» еще не была отменена и что она продолжала приносить пользу если не экономике, то уж точно ее пропагандистам и толкователям.

Здесь процитированы постулаты, изложенные в учебном пособии двадцатилетней давности, которые до сих пор направляют и ведут большую часть сельскохозяйственных руководителей и специалистов, обученных в то время. За двадцать лет многое изменилось. Страна стала другой, в ней утвердилась иная социально-политическая система. Нет уже того

партийного диктата, нет той обязательности «следовать курсом, указанным партийной «доктриной индустриализации». Но очень глубокие корни пустила та «доктрина». Сегодняшние наставники студентов сельхозвузов, выучившиеся по тому учебному пособию, в новых своих учебниках пишут практически те же старые постулаты.

Вот чему учит новый современный учебник «Организация производства на предприятиях АПК» («Колос», Москва, 2007 г.): *«Мировой опыт свидетельствует, что в сельскохозяйственном производстве имеет место тенденция перехода от мелких и неспециализированных организационных форм, основанных на индивидуальном ручном труде и примитивных технологиях, к индустриальным. Последние предполагают относительно крупные масштабы специализированного, механизированного, автоматизированного производства стандартной продукции»*... Далее утверждается, что *«индустриальные организационные формы производства при прочих равных условиях имеют технико-экономические преимущества»*.

И еще... *«в сельском хозяйстве при всех его специфических особенностях проявляется закономерность развития организационных форм производства аналогично промышленности, где на смену ремесленному производству пришло машинное (фабрично-заводское) производство»* (стр. 62).

И в старой, и в новой учебных книгах авторы упоминали, что В.И. Ленин в своих трудах по экономике сельского хозяйства говорил о более узких границах концентрации производства в сельском хозяйстве по сравнению с промышленностью. Приведу здесь полностью его высказывание по этому вопросу: «И в промышленности ведь закон превосходства крупного производства вовсе не так абсолютен и так прост, как иногда думают: и там лишь равенство «прочих условий» обеспечивает полную применимость закона. В земледелии же, которое отличается несравненно большей сложностью и разнообразием отношений, полная применимость закона о превосходстве крупного производства обставлена значительно более строгими условиями» (Ленин В.И., ПСС, изд. пятое, М., Издание политической литературы, Т. 17, с.80).

Эту фразу идеолога российского социализма полностью или в пересказе помещали авторы многих учебников по политэкономии и по экономике сельского хозяйства. Но это был своего рода ритуал. Это был формальный стереотип. По существу эта фраза никак не влияла на последующее изложение учебных материалов. Никто не пытался анализировать, о каких это «равных прочих условиях» говорил Владимир Ильич, что такое — отсутствие этих равных условий, когда полезно не повышение уровня концентрации производства.

Я выше привел в качестве типичных примеров выдержки из учебных пособий по экономике отрасли сельского хозяйства. Но положения о бесспорных преимуществах индустриальных крупномасштабных форм производства обязательно помещались во всех учебниках — и по экономике растениеводства, экономике животноводства, по эксплуатации

сельхозмашин, по мелиорации, по химизации. Характерно, что в этих учебниках, как правило, предостережения В.И.Ленина не приводились. Положения-постулаты о преимуществе концентрации просто провозглашались, утверждались, но не пояснялись, даже не иллюстрировались примерами. Эти утверждения предлагалось усваивать. И молодые люди в сельхозвузах запоминали их как геометрические аксиомы, как химические формулы, как религиозные правила. И потом в жизни, на практике, став специалистами, руководителями, они свои светлые головы напрягали по множеству важных проблем и вопросов, но только не по поводу постулатов о концентрации и централизации. Вырабатывался стереотип оценок: чем размер крупнее — тем лучше, прогрессивнее, а чем меньше — тем ущербнее, слабее. В этом стереотипе проявлялась не ограниченность самих людей, их неумение шире видеть, глубже думать, а проявлялись особенности системы подготовки специалистов для сельхозпроизводства. Система умела внушать, учила запоминать. Но она глушила, что называется, на корню «еретические» сомнения в абсолютности и непогрешимости тех постулатов.

Мне же повезло. Я пришел в сельское хозяйство без груза такого направленного обучения. В школе я, правда, тоже слышал от учителя истории и читал в учебнике истории, что коллективизация проведена потому, что «крупные предприятия работают лучше, чем малые крестьянские хозяйства». Но эта информация, доводимая до учеников как-то вскользь, глубоко в голове не обосновалась. Да к тому же мое сознание эту информацию отвергало. У меня не только в голове, но глубоко в душе сохранились разговоры моих родственников и особенно моего раскулаченного деда Николая о том, что большой колхоз им. Сталина, вобравший в себя большинство малых крестьянских хозяйств деревни Дымковка Ишимского района, производство продукции (по прикидкам моих родственников) не увеличил, а производство молока даже уменьшил, потому что люди стали работать менее старательно, чем в своих пусть малых, но собственных хозяйствах. То говорили не политики и не ученые экономисты. Но мне запомнилась фраза деда: *«И зачем затеяли это коллективное укрупнение? Земля больше родить не стала, а коровы давать молока стали меньше. Вся-то выгода государству, что выметать стали всю продукцию из деревни БЕЗ ПОМЕХ И БЕЗ СОПРОТИВЛЕНИЯ. Но ведь если мужику не будет выгоды, то хорошей работы от него не жди. Ох, спохватится Москва, да будет трудно беду поправить».*

В школе я учился неплохо, даже ходил в отличниках. Что положено было для ответов на экзаменах, запоминал без труда. Но не во все верил, особенно по истории, обществоведению, да и по литературе. Дело в том, что у меня был еще один источник знаний по многим таким вопросам — это общение с толковыми родственниками, с моим наставником — учителем рисования Г.И. Шараповым и его друзьями — местными интеллигентами,

говорившими о многих исторических и жизненных проблемах не так, как излагалось в школьных учебниках.

Мне повезло, что стал учиться в Уральском государственном университете им. А.М.Горького, на историческом факультете, где философию, политическую экономию, а также новую историю России и Советского Союза преподавали прекрасные профессора, не начетники, а мыслители. Нас приучали не запоминать постулаты, а размышлять вокруг них, доказывать их, как хорошие школьные учителя учат обосновывать даже аксиомы. Конечно, дело не доходило до ереси и ревизии марксизма-ленинизма. Но очень интересно было вникать в непростые принципы диалектики, а затем их опробовать в обосновании, в анализе, в оценке экономических и социальных процессов далекого и близкого прошлого.

Благодаря такому стилю обучения в Уральском госуниверситете у меня выработался иммунитет против односторонне — не диалектически сформулированных, якобы «теоретических постулатов», выработался навык на каждое явление смотреть с разных сторон, взвешивать разнонаправленные факторы... На пятом курсе, уже вобравший в голову определенную сумму университетских философских и экономических знаний, я писал дипломную работу при кафедре политэкономии на историко-экономическую тему «Организационно-экономическое укрепление колхозов Талицкого района Свердловской области в послевоенные годы». Одна глава диплома была посвящена анализу результатов укрупнения колхозов путем объединения малых сельхозартелей. И вот в то время, когда в Свердловском сельхозинституте укрупнение колхозов рассматривалось как успешная реализация партийной государственной аграрной политики концентрации производства и централизации управления, мне никто в университете не помешал раскрыть проблемы, возникшие в результате укрупнения колхозов, спрогнозировать возможные отрицательные последствия таких организационно-административных мер и сформулировать ряд рекомендаций по уменьшению возможных отрицательных результатов. Меня никто не изругал за посягательство, как я позднее понял, на «священную партийно-идеологическую корову». Мне поставили даже отличную оценку — не за весомость предложений и не за смелость, а наверное за метод экономического анализа и поиск разумного решения возникающих проблем.

С такими университетскими знаниями и подходами к изучению реальных проблем я после получения университетского диплома по рекомендации кафедры политэкономии университета уехал работать экономистом в колхоз «Урал» Слободо-Туринского района Свердловской области — в один из таких укрупненных колхозов, собранный из четырех средних колхозов. Там меня не один раз «доставала» и затрудняла работу «доктрина индустриализации сельского хозяйства на основе концентрации и специализации». Но именно там, на производстве, я, вооруженный в университете диалектическими методами взвешивания различных «за»

и «против», начинал уже не интуитивно, а более уверенно понимать всю **неправомерность абсолютизации тех индустриальных принципов.**

После работы в колхозе, во время учебы в аспирантуре и в процессе научных исследований, во время зарубежных поездок я убеждался, что при сочетании определенных условий не концентрированное, а рассредоточенное производство может быть не ущербным, а более результативным, нежели крупно концентрированное в такой же или похожей совокупности условий. Такие факты не просто случайно попадались мне на жизненном пути. Я их сам всю жизнь целенаправленно искал или экспериментально «создавал». Постепенно, накапливаясь и выстраиваясь в определенную систему, они помогли мне выработать осознанное позитивное отношение к малым, крестьянским формам организации труда и производства и стать убежденным сторонником возрождения фермерского уклада в российской деревне. С этими наблюдениями я хочу познакомить читателя в надежде, что они помогут ему уточнить его представления по затронутой проблеме.

О концентрации техники и других ресурсов в растениеводстве

Теоретический постулат о преимуществе концентрации, и, следовательно, крупных форм производства и труда распространялся на все по-

дотрасли сельского хозяйства и на все элементы производственных процессов. В растениеводстве это касалось «низового», первичного элемента — сочетания площади поля и количества сельхозмашин, работающих на нем. Агрономов приучали правилу, что размер поля должен быть достаточно большим для обеспечения сменной загрузки рациональной группы механизированных агрегатов.

По научным методикам того времени уровень производительности труда измерялся не только конечным показателем затрат труда на единицу продукции, но и промежуточными показателями, в частности, сменной или сезонной выработкой в расчете на одну сельхозмашину. Инженерно-экономическая наука добилась даже фетишизации таких технических показателей. Инженеры вместе с агрономами изыскивали варианты наиболее полной загрузки мощностей полевых машин. При этом особое внимание уделялось соотношению чистого рабочего времени (т.е. времени выполнения полевой операции — пахоты, культивации и др.) и вспомогательного времени (т.е. времени, расходуемого на заезды, повороты и развороты). Надо учесть, что наука об экономике использования сельскохозяйственной техники в России зарождалась в период ее недостатка. Именно поэтому задача более полной загрузки тракторов и комбайнов была выведена на первое место.

В то время общая экономическая сельскохозяйственная наука недооценивала человеческий фактор, и поэтому «законодателем моды» стала наука об использовании технических средств. Она предложила свои ме-

тоды определения рационального размера поля — не только его общей площади, но и конфигурации. Соотношение длины и ширины должно было обеспечивать минимум затрат времени на вспомогательные операции — в частности, на повороты и развороты. Оптимальным считался размер поля, на котором обеспечивалась сменная загрузка не одной, а группы сельхозмашин. Первоначально исходным параметром была сменная производительность трактора, а после перехода на механизированную уборку зерновых — сменная производительность комбайна. При этом не одного, а группы комбайнов, поскольку технико-экономические расчеты говорили о более полном использовании рабочего времени при групповой работе — уменьшались простои комбайнов из-за нехватки транспортных средств, а также простои из-за частых поломок и ожидания передвижных служб ремонта.

Технико-экономические расчеты по использованию машинного времени стали доводить над всеми другими обоснованиями. Они, например, стали определяющими при обоснованиях размера новых совхозов в районах освоения целинных и залежных земель. Первичной модульной ячейкой предприятия было установлено поле площадью 400 га, с обязательным превышением длины поля по отношению к его ширине в 5-8 раз. На таком поле в течение рабочей смены, а то и светового дня могла работать группа из 10 и более комбайнов. В годы освоения целины победные реляции в средствах массовой информации всегда сопровождалась фотоснимками массивов комбайнов.

Приведу другой характерный пример доминирования технико-экономических расчетов. В начале восьмидесятых годов прошлого века в СССР начала реализовываться «Продовольственная программа». Тогда, впервые за годы Советской власти на сельское хозяйство были выделены значительные бюджетные средства. Они выделялись на многие направления. Одним из них была мелиорация сельхозугодий. Это орошение в степях Заволжья и осушение земель в Нечерноземных областях... Была сформирована мощная государственная организация — НечерноземВодСтрой. Ее научные учреждения разрабатывали конкретные землеустроительные планы. Методология проектирования и планирования предусматривала включение в планы мелиорации не только работы, по осушению или орошению земли, но также, так называемые, культурно-технические работы, в т.ч. раскорчевку деревьев и кустарников с целью увеличения площади полей и улучшения их контуров, обеспечения их классической или нормативной прямоугольной формы с желательным многократным превышением длины поля над его шириной. На правильную контурность во имя сокращения будущих затрат времени на заезды и повороты тракторов и комбайнов тратились огромные средства. При этом даже расчетный срок окупаемости таких затрат составлял десятки лет.

В СССР первостепенное значение техники для производительности труда «вдалбливалось» людям со школьной скамьи, закреплялось в тех-

никумах и вузах как аксиома, чуть ли не как идеологический принцип. Для большинства людей этот постулат становился не только обязательным при написании дипломных работ и научных диссертаций, но и при составлении программ развития сельского хозяйства и планов развития отрасли сельскохозяйственного машиностроения. Эта, с позволения сказать, «аксиома» становилась удобной, и легко принималась учащимися школ, студентами и практиками на веру, потому что облегчала, упрощала работу, следовательно, и жизнь. Достаточно было знать четыре действия арифметики, чтобы сделать нужные обоснования финансовых заявок на технику, на проведение мелиоративных работ и на многое другое. Очень удобен был этот постулат для государственно-партийных функционеров, выполнявших функции контроля за работой колхозов и совхозов. Непросто было в конкретных случаях разбираться с причинами недорода полей или низкой рентабельности предприятия. Но зато как просто было проверять состояние «основного» фактора производительности труда — состояние техники и подготовку полей для ее высокопроизводительного использования!

Но не все и не всегда в стране пребывали под колпаком данного организационно-технического постулата. Я помню, как мы, молодые по возрасту, сотрудники Уральского зонального отдела Всесоюзного НИИ организации и оплаты труда в сельском хозяйстве (ВНИИСХТ), готовили рекомендации для совхоза «Кадниковский» Свердловской области по совершенствованию организации труда и управления в отрасли растениеводства с целью повышения эффективности производства. Работа была хоздоговорная, за деньги. Мы понимали, что руководство совхоза будет рассматривать наши рекомендации придирчиво и не будет платить деньги за любую писанину. Аналитический материал в нашем распоряжении был серьезный и обильный. Не только годовые отчеты и бухгалтерские документы, но также информация, собранная, что называется, «внизу», на поле: листы фотографий рабочего времени трактористов-машинистов на выполнении полевых, в т.ч. уборочных работ, замеры качества выполнения полевых работ (глубины обработки, потерь зерна после комбайна и т.п.), листы опроса механизаторов, бригадиров и агрономов.

В целом картина состояния дел в растениеводстве совхоза у нас сложилась и мы ее описали. Постарались элементаризировать причины невысоких производственных и экономических показателей. Нам было понятно, что здесь в конкретном предприятии серьезную роль играл человеческий фактор — отношение людей и прежде всего трактористов-машинистов к своей работе. Собранные нашими руками материалы говорили нам, что потери рабочего времени в ходе полевых работ и растянутые сроки их проведения, нарушения агротехнических правил в большей мере объяснялись невысокой трудовой и технологической дисциплиной из-за невысокой квалификации и низкой мотивации работников, в т.ч. трактористов-машинистов. Нам было интересно спорить о путях улучшения ситуации. В на-

шем коллективе были разные специалисты: инженер, агроном, экономист, психолог. Поэтому складывался комплекс предложений. Все сошлись на том, что основное направление — это взаимоувязанное изменение формы организации и оплаты труда с целью повышения заинтересованности механизаторов в конечных результатах своего труда. Были, конечно, и традиционные рекомендации по улучшению организации трудовых процессов с целью сокращения потерь рабочего времени на полевых работах и увеличения производительности полевых агрегатов. Но эти предложения были, можно сказать, совсем не на первом месте.

Интересна была первая реакция главного инженера, исполняющего обязанности директора совхоза, и главного агронома на проект наших рекомендаций. Они недоумевали, почему мы мало уделили внимания организационно-технической стороне, не показали, что в совхозе не хватает техники, что давно не проводились культурно-технические работы на полях и большинство полей имеет изрезанные, неровные контуры. Мы пытались объяснить, что это имеет место быть, но не основное. Мы показали на материалах фотографии рабочего времени механизаторов, что в общих причинах упущения технологических сроков проведения полевых работ и нарушения их качества определяющими причинами являются не количество тракторов и не «плохая» конфигурация полей, т.е. не столько технический, сколько человеческий фактор. С нами в принципе согласились, но попросили уделить техническому и мелиоративному факторам больше внимания, потому что государственные финансы совхозу дают, как правило, под технические, а не под человеческие факторы.

Позднее я получил весомое подтверждение своим сомнениям по поводу верховенства технико-экономических факторов. Уже во время работы руководителем одного из головных отделов ВНИИСХТ (организации трудовых коллективов), мне довелось съездить в научную командировку в США. Тогда состоялся обмен такими группами — по два человека для взаимного изучения системы управления агробизнесом. В течение двух недель, при интенсивном использовании времени каждых суток, я имел возможность пусть еще не изучить, но тщательно рассмотреть движители и пружины фермерской системы сельхозпроизводства.

Я каждый день получал там уроки противоположной (не нашей советской) оценки значимости организационно-технических факторов и убеждался, что **слово «крупный» в английском языке не является синонимом слову «эффективный»**. Уже в первый день посещения молочного фермерского хозяйства я вступил было в дискуссию с фермером по поводу необходимого количества тракторов и их производственной загрузки. Мне показалось, что у этого фермера при небольших размерах производства (50 коров со шлейфом и 80 га земли), имеется три трактора (два типа МТЗ-80, и один типа «Владимирца») — это явные излишки. Я ему сказал об этом не для того, чтобы учить, а просто показать свою экономическую грамотность. Но на мои замечания хозяин фермы ответил неожиданным афориз-

мом: «Трактор нужен фермеру тогда, когда нужен!» и пояснил: «Пусть во время дождливой весны сухо будет всего пять дней — я должен успеть посеять сам, ни на кого не рассчитывая». Я спросил: «А если бы был пункт проката техники или что-то вроде МТС. Ведь арендовать машину на время — это же дешевле». Но фермер возразил: «А если кто-то раньше меня возьмет там трактор или что-то помешает его взять мне, и я не успею уложиться с работами в те отпущенные природой пять дней, мне же не поможет компенсировать потери дохода владелец прокатного пункта. А страховая компания скажет, что неправильно строю стратегию своего хозяйства и не посчитает это страховым случаем». Тот разговор шел за столом — пили кофе. Жена гостеприимного фермера, обслуживающая стол и внимательно вслушивающаяся в наш разговор, поддержала мужа еще одним афоризмом: «Трактор нужен фермеру как парашют летчику. Может быть, ему в данный полет он не понадобится, но на следующий полет его все равно надо брать с собой!»

Трудно было переварить ту информацию. По нашим советским постулатам то фермерское хозяйство было устроено нерационально. Концентрация земли и работников очень мала (работали фермер с «половиной» жены — она еще учительствовала, на период уборки и в пиковые периоды весной был либо сын из города, либо сосед-пенсионер). В то же время концентрация техники по отношению к земле и работникам излишняя. По нашей теории эта ферма должна быть неэффективной. Но нам ее показывали как пример среднестатистической фермы Северо-Восточных штатов «Новой Англии», экономически успешной. Мне помог выйти из мозгового «штопора» американский аспирант, сопровождавший нас в той поездке. Он объяснил: **«Главным фактором в сельском хозяйстве являются не машины, а люди, сильно заинтересованные в прибыльности хозяйства. Размер фермы должен соответствовать не мощности машины, а способностям ее хозяина. А машины он купит такие, какие ему нужны для эффективного хозяйствования».**

Другой такой впечатляющий урок иного взгляда на роль организационно-технических факторов, противоположного нашему советскому, я получил несколькими днями позже в фермерском кооперативе «Океанские брызги» (Ocean spray). Это был кооператив по переработке клюквы, выращиваемой фермерами. В его состав тогда входило более 300 фермерских хозяйств. В среднем на хозяйство приходилось по 30-40 га сильно увлажненных, даже болотистых земель. Это было в штате Массачусетс. Климат там очень похож на белорусский.

Незадолго до этой командировки в США и до знакомства с кооперативом фермеров-клюквоводов я познакомился с программой мелиорации земель в Белоруссии. Мне запал в голову раздел по осушению зыбких земель, включая болота и озера, и созданию на обновленных, красиво раскроенных землях индустриализированной системы производства зерна.

И вот первый вопрос, который у меня возник в голове: «Почему здесь, в очень схожих с Белоруссией условиях, не проведено, не проводится и даже, как выяснилось, не планируется проведение масштабных работ по осушению болот, по раскорчевке лесов и перелесков, по выпрямлению контуров полей?». Не сразу я получил ответ. Я даже подумал, что их смутил своим вопросом и поразил примером Белоруссии. Но вот пошел ответ. И слушая его, я все больше смущался и все больше жалел, что рассказал о белорусских «мелиоративных подвигах».

Мне дали понять, что американцам, живущим в тех условиях, ни практикам, ни ученым, ни политикам даже в голову не приходило ломать и перестраивать природу. Человек, вторгаясь в природу и перестраивая ее, может не улучшить, а ухудшить условия своей жизни и производственной деятельности. *«В сельском хозяйстве, — доброжелательно наставляли меня американские коллеги, — основными факторами являются биологический и человеческий. Технический тоже, конечно, важен. Но важнее всего, чтобы человек понял ПРИРОДУ, научился ее использовать не коверкая, научился к ней приспосабливаться, и тогда он будет сыт и одет. А что касается техники, то это орудие человека, которое именно он подбирает для удобства и эффективности взаимодействия с живой природой. Не техника подбирает себе водителя или оператора, и не она должна диктовать удобные для себя условия работы — в т.ч. направления агробизнеса, размеры производственных объектов, конфигурацию полей. Для непланового сельского хозяйства США, для свободных фермеров было естественным привыкнуть к климату и особенностям сельхозугодий нашего штата и не создавать искусственно дорожные условия для выращивания зерна, а научиться культивировать клюкву, выводить и выращивать ее высокоурожайные сорта. Мелиорацией фермы кооператив, естественно, занимается. Для этого в кооперативе четыре лугомелиоративные станции (принадлежащие, как и весь кооператив, фермерам на паях). Но они не осушают болота, а превращают их в удобные для использования специализированных машин, в т.ч. уборочных, при возделывании клюквы. Таким образом достигается гармония между биологическим, человеческим и техническим факторами».* Об этом межфермерском кооперативе еще пойдет речь в другом разделе. А здесь я приведу еще один урок, полученный за рубежом.

Будучи в первый раз в Швеции, мне довелось много поездить по прекрасным дорогам и посетить многие фермерские хозяйства. Впечатления от увиденного и услышанного накапливались. Какая-то новая информация усваивалась без трудностей, какая-то укладывалась в голову не сразу. В частности, я никак не мог привыкнуть к тому, что на полях вдоль дорог, принадлежащих разным фермерам, не были убраны крупные валуны, около которых росли березы. В нашей стране в то время во всех областях Нечерноземной зоны проводилась масштабная работа по расширению границ и выпрямлению контуров полей. На это требовались огромные средства, которые пролоббировало в правительственных кругах специальное

государственное ведомство «НечерноземВодСтрой». Это министерство деньги из казны получало, само планировало большие объемы культурно-технических работ с целью полного освоения полученных средств. Само организовывало те работы и само обеспечивало оценку и приемку выполненных работ.

Зная содержание и масштабы тех работ в России, я не мог понять, почему в богатой Швеции (о богатстве говорили прекрасные дороги, отстроенные красивые города и деревни, множество собственных автомобилей) поля до сих пор «засорены» огромными камнями и деревьями. На четвертый день шведской командировки, переполненный такими впечатлениями и размышлениями, я на одном из таких «несуразных» полей (правда, с хорошей пшеницей) задал вопрос фермеру, хозяину поля: «Почему этот камень (в половину роста человека) не убираете и две березы около него не выкорчевываете? Ведь это помеха тракторным полевым работам!» Фермер не засмущался, а спокойно ответил: *«Да, этот камень с березами немного мешает. Но не задерживает проведение работ. Может, теряю за смену 10-15 минут. Поле небольшое (15 га), и посев на нем при любой погоде я обеспечиваю своевременный, т.е. не растягиваю. Потери из-за камня и берез в деньгах мизерные. Но зато я получаю от правительства Швеции солидную компенсацию за то, что не убираю этот камень с деревьями. У нас в Швеции есть королевская программа сохранения традиционного ландшафта для потомков. Камни с березами сначала на лугах, а позднее — на полях — это исторически сложившийся ландшафт. У нас лозунг «Какую природу получили от предков, такую оставим потомкам!» Королевская дотация перекрывает мои неудобства во время обработки поля».*

Я еще раз понял, что на Западе, где экономикой не пренебрегают, организационно-технический фактор не диктует размер и конфигурацию полей.

Вечером после урока, преподанного мне на этот раз шведским фермером, в моей голове стали клубиться и сталкиваться наши советские постулаты о концентрации сельхозтехники и подчинении всей работы, а может быть и жизни работников сельского хозяйства задаче экономического, прижимистого ее использования и фермерские уроки-афоризмы, услышанные мной в зарубежных поездках. В результате такого сложного мозгового «пищеварения» у меня сформировалась «еретическая» догадка: **«Постулат о первостепенном значении техники и организации ее полной загрузки в нашей стране был придуман не во имя повышения эффективности сельхозпроизводства, а потому, что наше плановое антикрестьянское государство не хотело (и не могло) заботиться о производстве для сельского хозяйства добротной сельхозтехники в достаточном количестве, о выделении для отрасли сельхозмашиностроения металла высоких марок».**

В тот раз я эту крамольную мысль приглушил, загнал в какие-то глубокие отсеки своей памяти. Но вскоре новая встреча с «инопланетянами»

—людьми с несоветской аграрно-экономической философией подтолкнула к развитию той крамольной мысли-догадки. Случилось это на международной выставке сельскохозяйственной техники. Много интересного увидел. Эта выставка убедительно показывала большое отставание советского сельскохозяйственного машиностроения от технических достижений Запада. Но здесь хочется сказать о другом. Мое внимание приковал один экспонат французского павильона — трехсотсильный универсальный колесный трактор.

У нас в Союзе тоже тогда делали мощный колесный трактор — К-700. Он использовался в степных колхозах и совхозах как пахотный трактор. Особенно его любили в целинных совхозах. Там группой таких тракторов большие поля вспахивали за одну-две смены. Это соответствовало агротехническим нормативам. Но этот мощный трактор — «пахарь» редко использовали в сельхозпредприятиях нечерноземной зоны РСФСР и в Белоруссии. На вспашке малых по площади полей он был недозагружен. Но для выполнения других полевых работ на малых полях он не был приспособлен. В сцепе с несколькими сеялками, а тем более с большим количеством борон или культиваторов этот тракторный агрегат был неповоротлив. А с одним-двумя сельхозорудиями он расходовал слишком много топлива в расчете на гектар посевов. Для выполнения других полевых работ (кроме пахоты) советское машиностроение предлагало тогда менее мощные универсальные колесные тракторы Минского тракторного завода — МТЗ различной мощности — от 50 до 80 л.с. Проектировался и более мощный универсальный трактор — 120 лошадиных сил.

В те годы в нашей агроэкономической науке уже появлялись рекомендации о «подгонке» размеров полей, структуры посевов и даже размеров тракторно-полеводческих бригад колхозов и совхозов под показатели сменной и сезонной производительности трактора К-700. Разумеется, то были рекомендации об очередном увеличении размеров полей и производственных подразделений. И, конечно, основным аргументом в них была ссылка на прогресс техники — основного фактора производительности труда. Предполагалось, что в таких укрупненных бригадах один трактор К-700, используемый на пахоте и транспортных работах, будет сочетаться с группой менее мощных тракторов марки МТЗ, предназначенных для других менее энергоемких работ.

Так вот, на фоне знаний и представлений о советском многосильном тракторе-пахаре К-700 я увидел французский трактор — аналог. Это была машина более высокая по сравнению с нашими «флагманами». Бросились в глаза более высокие и более широкие колеса.

Первой моей реакцией было удивление. Как же так, во Франции, где нет крупных сельхозпредприятий, промышленность производит трактор-гигант? По всем советским агроэкономическим постулатам такому богатырю должны соответствовать крупные размеры полей и производственных участков. Но мы знали по литературе, что во Франции средние

размеры фермерских хозяйств менее 100 га, а максимальные размеры — 300-400 га. Сначала даже подумалось, что там пошли процессы укрупнения «по-нашему», в соответствии с нашей «доктриной». Естественно, я стал расспрашивать обо всем этом работников французского павильона.

Ответы и пояснения развернули мою голову на 180 градусов. Оказывается, этот трактор проектировался не для использования на крупных плантациях новых латифундистов. Их появление во Франции не намечается и даже не обсуждается. Этот трактор предназначался для многопрофильного использования в крупных фермерских хозяйствах центральных регионов страны, имеющих площадь посевов от 300 до 400 га. Самое удивительное было то, что к этому трактору фермер не должен был приобретать в дополнение к мощному еще небольшие тракторы. Дело в том, что «богатырь» был рассчитан на выполнение практически всего набора полевых работ: от самой тяжелой — чизелевания (т.е. глубокой пахоты) до самых легких — шлейфования и боронования. Для этого были спроектированы все необходимые навесные механизмы и машины. Удивительно было также то, что при таком широком использовании многосильного трактора затраты топлива на гектар посева не превышали привычные нормативы, сложившиеся при использовании менее мощных универсальных тракторов. Как объяснили мне французские пристендовые специалисты, это достигается благодаря особой конструкции двигателя, которая позволяет тонко дозировать расход топлива в зависимости от «тяжести» работ. Я задал вопрос: «Почему инженеры во Франции пошли по такому сложному пути в проектировании трактора? Ведь, как уверяют наши советские тракторостроители, технически проще и дешевле (для завода) изготавливать специализированные трактора. Последовал простой, «как мычание коровы», ответ: *«Проектируем технику под запросы покупателя-фермера. У нас на этом выстроена вся методология сельхозмашиностроения. Проектируем то, что им нужно, и производим столько, сколько им нужно»*. И француз сказал с улыбкой, что-то рифмованное, что мне перевели как русскую поговорку: *«Хозяин — барин»*. Да, там хозяин внизу — крестьянин-фермер.

Выше я привел зарубежные факты — примеры, которые убедили меня в том, что при определенных условиях (при сочетании условий) совсем даже не обязательна концентрация земли, работников и техники в одном производственном формировании для применения высоких механизированных технологий выращивания продукции растениеводства. **Основными такими условиями являются:**

- **высокая квалификация рядовых сельхозработников;**
- **их очень сильная мотивация к получению хороших конечных результатов труда;**
- **высококачественная надежная сельхозтехника.**

При наличии таких условий **применение современных технологий выращивания** продукции растениеводства вполне по силам и малым трудовым или производственным формированиям. Иначе говоря, эти факты — при-

меры позволяют оценить утверждения российских учебников по экономике сельского хозяйства о том, что «концентрация обеспечивает расширение возможности применения индустриальной технологии на базе мощной и совершенной техники» (см. стр.2 данной книги), как утверждения, мягко говоря, **недостаточно обоснованные**.

Параллельно в моем распоряжении появились и российские материалы, подводящие к такому суждению или подтверждающие правомерность такого вывода из зарубежных наблюдений. Во Всероссийском НИИ организации и оплаты труда (ВНИИСХТ) во второй половине 60-х годов под руководством профессора Грачева В.А. проводились скрупулезные исследования резервов повышения производительности труда на выполнении технологических операций в растениеводстве. Использовались методы фотографии рабочего времени и моделирования рациональной организации трудовых процессов на основе принципов научной организации труда (НОТ). Более подробно об использовании результатов этих научных исследований для обоснования рациональных размеров первичных трудовых коллективов, выращивающих продукцию растениеводства, будет рассказано во второй главе данной книги. Поэтому здесь я ограничусь лишь одним замечанием. По материалам профессора В.А. Грачева для качественного выполнения научно обоснованных технологических операций в растениеводстве на полях реально существующих размеров и при помощи даже техники того времени (недостаточно производительной и надежной) потребность работников в первичных рабочих группах не превышала 6-8 трактористов-машинистов.

Значит, делая свой вывод, постулат о концентрации в растениеводстве был выведен не из требований организации выполнения технологических операций. А из чего-то другого. Пищу для предположений дали материалы конкретных исследований, проведенных под моим руководством в Уральском зональном отделе того же института (я частично их коснулся в начале данного раздела, а более подробно о них пойдет речь тоже во второй главе). Советская власть и советско-экономическая наука того времени при обосновании постулата о концентрации техники и рабочей силы в растениеводстве исходила из реальных условий:

- низкого уровня квалификации трактористов-машинистов;
- очень низкой их мотивации к качественному труду;
- очень ненадежной сельхозтехники.

При таких условиях (в корне иных, чем на Западе) необходимо было сосредоточение работников и техники в крупных производственных и трудовых формированиях для удобства работы руководителей, специалистов, которые одновременно были координаторами и надсмотрщиками.

Приходило теоретическое прозрение: там — деконцентрация для удобства работы нижнего хозяина-фермера, а у нас концентрация — для удобства работы верхнего хозяина — советского государства, его представителей — руководителей и специалистов сельхозпредприятий.

О концентрации производства в животноводстве

Повышенное внимание к принципу концентрации трудовых и других ресурсов проявлялось и в животноводстве. Еще в годы сплошной кол-

лективизации повсеместно весь бывший частный скот сгонялся на относительно крупные фермы, на которых с первых дней технологические операции выполняли люди, специализирующиеся на определенных работах — раздаче кормов, доении коров, очистке помещений и др.

В дальнейшем укрупнение ферм шло постоянно. Правда, несколько медленнее, чем в растениеводстве. Темпы сдерживались только ограниченными возможностями для строительства все более крупных животноводческих помещений. Быстрее этот процесс проходил в птицеводстве. После Великой Отечественной войны с колхозными и совхозными птицефермами соседствовали специализированные крупные предприятия — птицефабрики со многими десятками работников. Уже в 60-х годах прошлого века возникли крупные специализированные свиноводческие предприятия — свинокомплексы. В 70-х годах, в связи с поставками заводами сельхозмашиностроения высокопроизводительных доильных установок различных типов («елочка», «тандем», «карусель») стали возникать крупные молочные комплексы (по сегодняшней терминологии — «мегафермы»).

В советское время высшая точка в развитии процесса концентрации производства в животноводстве была достигнута в 80-е годы — в период реализации «Продовольственной программы СССР». Тогда, как уже говорилось выше, на развитие сельского хозяйства были выделены беспрецедентно крупные денежные средства. Основной формой их освоения в животноводстве стало повсеместное строительство новых крупных животноводческих объектов. В нечерноземной зоне РСФСР ускоренно возводились молочные фермы на 800-1000 коров. Вблизи крупных промышленных городов строились новые птицефабрики, а также свинокомплексы. Появилось даже животноводческое новшество — крупные железобетонные кошары для овец, как тонкорунных, так и мясных пород.

Все те годы процесс укрупнения животноводческих ферм не был естественным. Он направлялся государственными органами и обеспечивался в основном централизованными государственными инвестициями. Активную роль в этом деле играла сельскохозяйственная наука, особенно ее инженерное крыло. Лишь немного отставали экономисты-аграрники. Создание крупных животноводческих объектов учеными увязывалось с техническим прогрессом и рассматривалось как важное условие перевода сельского хозяйства на «индустриальную основу».

Концентрации производства в животноводстве отводилась важная роль в решении социальных задач — улучшении условий труда, упорядочении режимов труда и отдыха, концентрации населения в крупных населенных пунктах (вслед за концентрацией поголовья на фермах), к которым

дешевле подвезти хорошие дороги, газ, телефон и т.д. В то время вся совокупность подобных аргументов воспринималась в обществе почти как аксиома, тем более, что это была принципиальная линия правящей партии, денно и нощно заботящейся о благе народа. Каких-либо дискуссий по этим вопросам тогда не происходило ни в науке, ни в производстве, ни в политике. Большинство брало постулат о концентрации в животноводстве на веру — «раз так надо, значит так лучше!».

Но встречались люди не верующие в этот постулат и не согласные с ним. В конце 60-х и в первой половине 70-х годов во Всероссийском НИИ труда и управления в сельском хозяйстве (ВНИИСХТ), о котором я уже рассказывал ранее, в отделе организации труда в животноводстве под руководством молодого талантливого руководителя отдела И.Н. Буробкина проводились интересные исследования по организации труда на животноводческих фермах. Для оценки эффективности ферм разного размера использовались не только общепринятые в то время показатели продуктивности животных и себестоимости продукции. Основным инструментом измерения эффективности в тех исследованиях были затраты рабочего времени. Для этого сотрудники отдела проводили трудоемкие фотохронометражные наблюдения. Собранные материалы позволяли не только выявить прямые потери времени, но и определить резервы его экономии. Те скрупулезные исследования показали, что при имевшихся в то время технико-технологических средствах и методах так называемый «эффект масштаба» (т.е. эффект от укрупнения), выраженный в экономии рабочего времени (а в итоге, в экономии рабочей силы и средств на оплату труда), незначительно проявляется лишь на молочных фермах в 400 коров при применении доильных установок. И этот эффект достигается только на выполнении операции «машинное доение». На других технологических операциях и трудовых процессах «эффекта масштаба» почти не было выявлено — ни на раздаче кормов, ни на поении, ни на уборке навоза, ни на наблюдении за состоянием и поведением животных.

С увеличением размера ферм мало менялись удельные затраты рабочего времени в расчете на 1 голову скота. Менялось лишь распределение объемов работ между животноводами. Но это практически не влияло на качество выполнения технологических операций. Некоторый «эффект масштаба» обнаруживался на стоимости строительных конструкций. В частности, при переходе от помещений, рассчитанных на 100 коров, к помещениям для содержания 200 и 400 коров экономились затраты на строительство стен на 30-50% — это в пределах 10 процентов общей сметы на строительство таких помещений.

Нет необходимости приводить здесь более подробно результаты исследований сотрудников отдела организации труда в животноводстве ВНИИСХТ. Сказано достаточно, чтобы убедиться, что концентрация поголовья на животноводческих объектах при всех прочих равных условиях сама по себе, за счет выполнения технологических процессов не приво-

дит к сколько-нибудь заметному повышению эффективности. Именно поэтому в рекомендациях того отдела по научной организации труда на животноводческих фермах, написанных на основе моделирования трудовых процессов по правилам НОТ, не было тогда предложений об укрупнении ферм. Ученые исходили из того, что размер ферм определяется не столько внутренними производственными факторами, сколько внешними по отношению к каждому производственному объекту факторами.

На основе тех исследований и рекомендаций я для себя сделал вывод — **значит, и в животноводстве сосредоточение поголовья и работников на одном объекте само по себе не способствует лучшему применению машинных технологий.** Здесь так же, как и в растениеводстве, другие причины побуждали партийно-хозяйственное руководство понуждать сельхозработников создавать крупные и сверхкрупные животноводческие объекты. Это так же как в растениеводстве объяснялось, с одной стороны, укоренившимся неверием государственных мужей в самоорганизованность и в самодисциплину рядовых сельскохозяйственных работников и даже их первичных руководителей, а с другой стороны, переоценкой административно-командных методов управления производством. Крупные объекты якобы легче контролировать сверху.

Много пищи для размышлений дали мне поездки в другие страны, свободные от партийно-государственной линии на концентрацию. Особенно сильным было впечатление от виденного и слышанного в США. В те годы сторонники крупномасштабных форм организации производства в животноводстве в защиту своих идей часто ссылались на опыт успешной работы крупных молочных комплексов в США по 5000 коров и более. Кстати, к опыту организации производства в капиталистических странах официальная политика и агроэкономическая наука относились по «двойному стандарту». В принципе, капиталистические рыночные формы и методы организации и управления обычно подвергались критике, оценивались как неприемлемые для плановой социалистической системы. Тогда культивировалось предубеждение, что при капитализме высокие показатели эффективности производства достигаются на основе частной собственности и стремления хозяев предприятий к финансовой «наживе», на жесткой эксплуатации рядовых работников, на жесткой рыночной конкуренции, т.е. на всем том, что пробуждает и развивает у людей низменные инстинкты и интересы. Социалистическая экономика должна базироваться и развиваться на высокой мотивации и высокой нравственности.

Но очень часто конкретные факты успешной работы отдельных производственных систем и предприятий в западных странах специально подбирались и использовались в качестве дополнительного яркого доказательства того или иного социалистического постулата. При этом применялась стереотипная формула: «Даже капиталисты делают так, а уж они-то умеют деньги считать!». Именно такими словами сопровождали идеоло-

гию концентрации производства в животноводстве, ссылаясь на факт существования крупных американских животноводческих комплексов.

Во время моей первой поездки в США в качестве гостя Гарвардского университета, в соответствии с программой ознакомления с особенностями американского агробизнеса, я оказался на типичной для штата Массачусетс (Новая Англия) небольшой молочной ферме (о растениеводстве и техническом оснащении фермерского хозяйства я рассказал в предыдущем разделе). На ней содержалось всего 50 дойных коров и два десятка телок и бычков разных возрастов. На ферме применялось беспривязное содержание при хорошем обеспечении собственными кормами — сенажом и концентратами. Помещение для содержания коров и телят были облегченной конструкции — в основном для защиты от ветра и осадков. Утепленными были только родильное отделение и доильный зал. Хорошо продуманная планировка фермы и комплексная механизация позволяли фермерской семье справляться с работами на 90 процентов своими силами. Из беседы с фермером выяснилось, что данная ферма рентабельна. Продуктивность в 8.500 кг от коровы в год и низкозатратная технология обеспечивают вполне приличный доход, достаточный как для «потребительской корзины» семьи хозяина фермы, так и для обновления технических средств и улучшения породности продуктивного стада.

Пробыв на ферме почти весь день, наблюдая за ходом работ, я обнаружил, что много вспомогательных, обслуживающих работ выполняются для фермы работниками специальных кооперативных организаций. Фермер-хозяин тратил время лишь на наблюдение за выполнением этих работ (ветеринарная обработка коров, подвозка комбикорма с кооперативного завода). У меня сложилось впечатление, что данная ферма не только благополучна с производственно-экономических позиций, но также с социальной точки зрения. Не было заметно сверхнапряжения, **работы на износ.**

Я получил подтверждение, что **с точки зрения организации выполнения совокупности технологических операций небольшой размер молочной фермы не является отрицательным фактором.** Этот конкретный пример достаточно высокой эффективности фермы в 50 голов не вызвал у меня изумления, потому что соответствовал моим представлениям о внутрифермерских факторах эффективности, сформированных на основе исследований И.Н.Буробкина и его научной команды (ВНИИСХТ).

Но я все-таки попросил наших кураторов из Гарвардского университета показать нам крупный молочный комплекс. Однако мои экскурсоводы развели руками — в штатах «Новой Англии», т.е. на всем северо-востоке США, их нет. «Но как же, — настаивал я, ведь находили же для советских высокопоставленных делегаций такие комплексы, в их официальных отчетах изложены восторженные впечатления от посещения таких молочных гигантов». На это мне университетские ученые разъяснили, что молочные комплексы, действительно, в США имеются, но их совсем немного — менее двух десятков на страну. Расположены они в основном в особых при-

родно-климатических зонах — в субтропиках, на полуострове Флорида и в Калифорнии.

Там возникновение молочных мегаферм обусловлено особыми экономическими условиями. Во-первых, в американских субтропиках экономически нерационально использовать сельхозугодья для выращивания кормов. Гораздо выгоднее на них выращивать субтропические фрукты и овощи, которые не растут в большинстве американских штатов. Во-вторых, в связи с тем, что и во Флориде, и в Калифорнии прекрасные морские пляжи и сформировались обширные зоны отдыха, в купальный сезон (а он там длится до 9 месяцев) туда съезжаются десятки тысяч семей с детьми. В связи с этим там постоянный высокий спрос на цельное молоко без консервантов. Покупатели готовы за него платить больше, чем за молоко, привезенное из других регионов страны (порошковое или с консервантами). Вот сельскохозяйственные предприниматели, взвесив все «за» и «против», пошли на создание ферм, работающих на покупных кормах, привозимых из других регионов (сухую сennую резку дешевле привезти, чем молоко, состоящее на 93 процента из воды).

Что касается крупных размеров фермы, то они обусловлены дороговизной земли в тех курортных зонах. Этот фактор predetermined и жесткую технологическую схему: полный отказ от пастбы и прогулок животных — нахождение их на привязи круглые сутки, ежемесячно и ежегодно. Такая технология содержания неизбежно приводила к сокращению «рабочего периода» коров на таких «мегафермах» — они отправлялись на мясокомбинат уже после 3-й (редко после 4-й) лактации. Конечно, такой режим эксплуатации основного средства молочного производства в обычных условиях был бы сверхрасточительным, даже безрассудным, производственные издержки не покрывались бы средними ценами реализации. Но в конкретных условиях американских курортных зон повышенный спрос на цельное свежее молоко и соответствующие повышенные цены «покрывают» специфические производственные издержки и даже обеспечивают прибыль в пределах средней нормы рентабельности.

Иначе говоря, сверхкрупные молочные комплексы, в несколько тысяч коров каждый, и малые молочные фермы в 50-100 коров, оказались достаточно рентабельными для того, чтобы продолжать функционировать в интересах своих разнокалиберных хозяев. Но каждый из этих вариантов в других условиях мог быть неэффективным. Малые фермы не смогли бы успешно работать в субтропических курортных регионах — прежде всего из-за дороговизны земли. Крупные комплексы не смогли бы свести «концы с концами» в зонах традиционного молочного скотоводства — там бы их повышенные производственные издержки не вписались бы в средние цены реализации молока.

Уже те первые впечатления от увиденного в США, первые беседы с американскими учеными, имеющими иную систему экономических взглядов (тогда я сказал, что гарвардцы в большей степени являются диалек-

тиками, не поклоняясь Марксу-Энгельсу, чем мы, советские ученые, изучавшие диалектику по учебникам марксизма), подтвердили мои мысли о том, что **принцип концентрации (эффект масштаба) не имеет абсолютного значения.**

Еще более наглядный урок зависимости уровня или степени концентрации производства от конкретных условий я получил во время моей второй поездки в США в команде телевизионщиков, делавших фильм о фермерах. Мы тогда оказались в штате Вирджиния — это сравнительно недалеко от Вашингтона. Там теплый и влажный климат, очень благоприятные экономические условия для сельского хозяйства, в т.ч. для производства молока и овощей. Нам предоставили возможность посмотреть работу двух успешных молочных ферм: очень крупную и очень небольшую.

Сначала мы посетили крупный молочный комплекс, принадлежащий одному фермеру. На мегаферме было 2000 дойных коров и еще полтысячи голов телок разных возрастов — ремонтное стадо. Ферма обеспечивала все поголовье собственными кормами, выращивая зерно и травы на площади 2200 га. Для производства комбикормов имелось свое оборудование. Все производственные процессы механизированы. Техника новаторская — коров в доильный зал даже завозят на специальных платформах — изобретение хозяина фермы. Бросилось в глаза, что на ферме чрезмерно много расходуется электроэнергии. Подумалось, что это, наверное, сильно удорожает себестоимость. Но хозяин сам предупредил рождающиеся вопросы — на ферме есть высокопроизводительная электростанция, работающая на биогазе, получаемом из коровьего навоза. Собственного электричества хватает не только на производственные и бытовые нужды данной фермы, но излишки электроэнергии фермер продает «на сторону». На ферме работают двадцать шесть постоянных наемных работников. Весь персонал распределен по малым подразделениям — группам, специализирующимся на определенных работах: обработке полей, доении, обеспечении кормления животных и контроле за работой животноводческого оборудования, транспортных работах и т.п. Бригадиров и управляющих на ферме нет. Сам фермер-хозяин является топ-менеджером. Всеми процессами и людьми управляет через старших рабочих, возглавляющих группы.

Словом, мы увидели весьма крупное индустриальное производство молока, то, о чем мечтают и к чему призывают российские поклонники принципа концентрации производства. Хорошо запомнилась наша беседа с хозяином этой индустриальной мегафермы. Он, агроинженер по образованию, убежденно и эмоционально говорил нам, что мы видим молочную ферму двадцать первого века. Таких ферм пока в Америке считанные единицы. Но он уверен, что уже через тридцать лет мегафермы вытеснят все малые фермочки, потому что это прогресс техники, который неодолимо все меняет. Он говорил складно, как «по-писанному», почти по нашему учебнику экономики сельского хозяйства. Трудно было ему возразить.

Здесь не было каких-либо специфических условий, как в ранее приведенном примере с молочными комплексами во Флориде и Калифорнии. Природные и экономические условия здесь среднеамериканские. Но при всем том факт налицо — крупный молочный комплекс есть. Он не родился по чьей-то безрассудной команде «сверху» — вызрел и развился снизу из обычной молочной фермы по инициативе ее хозяина. Комплекс экономически устойчив без специальной господдержки, сам по себе работает рентабельно. Так, может быть, глашатаи принципа концентрации абсолютно правы?

Но не успел я поменять свою веру в здравый экономический смысл на безоговорочную веру в тот теоретический принцип. После обеда мы оказались на типичной американской семейной ферме, имеющей «всего» 100 дойных коров и обеспечивающей их тоже собственными кормами со 100 га земли. Производство здесь ведется по самой экономичной технологии. Коров никуда ни на чем не возят. Они много ходят сами — весь вегетационный период (почти 8 месяцев) на «культурном пастбище», в зимний период — беспривязное содержание с обильным зерно-сенажным кормлением. Двухразовое доение на небольшой доильной установке типа «елочка». Работают на ферме 1,5 человека постоянно (фермер и частично его жена). Кроме того, в период заготовки сенажа и два раза в неделю по выходным дням на одну утреннюю дойку — наемный работник, сосед. Продуктивность коров тоже 8500 кг в год. Ферма рентабельна. Достаток семьи фермера на уровне среднепринятого.

Из индустриального двадцать первого века мы как бы с помощью машины времени вернулись в двадцатый век: с продвинутого машинно-технологического животноводческого комплекса попали на почти патриархальную ферму, где рядом с работающими отцом и матерью играют в фермеров их подрастающие дети. Под впечатлением агитречей фермерского топ-менеджера в пользу технического прогресса мы чуть было не упрекнули нашего нового собеседника, простого фермера, в некоем отставании.

Но он упредил нас своим вопросом: *«Наверное, наш «Эдисон» (так в шутку прозвали того топ-менеджера фермеры округа за инженерные новации) читал вам лекцию о технологическом прогрессе? Это у него известный «бзик»! Небось убеждал вас в том, что такие, как он, крупные, скоро завладеют всем молочным бизнесом и вытеснят нас, малых?»* «Да, — ответили мы, — были такие речи». *«Но не верьте ему. Так, как хочет и предрекает «Эдисон», не будет! И мы, малые фермеры, за свою судьбу не боимся!»* И далее мы выслушали тоже что-то вроде лекции не против научно-технического прогресса, но в защиту небольших эффективных ферм.

Этот наш второй фермерский собеседник бывал на той крупной ферме и согласен, что она хорошо устроена и неплохо работает. Но ее успех держится на энергии самого «Эдисона». Он, конечно, энтузиаст и одержимый. Все видит, мало спит, всегда напряжен. Он день и ночь координирует работу сложного механизма своей фермы. Можно ли работать в таком ре-

жиге всем и всегда? Да, «Эдисон» так может и ему такая работа в радость. Он любит управлять, особенно людьми. Таких людей в Америке немало. Количество крупных ферм с поголовьем в 500 и 1000 молочных коров стало действительно расти. Этому способствует не столько технических прогресс, сколько появление дешевой рабочей силы из Мексики для работы на фермах. Но даже при таких условиях одержимые и семижильные любители покомандовать и получать большие прибыли не смогут вытеснить фермеров — середняков.

Дело в том, что природа рождает обыкновенных людей гораздо чаще и больше по количеству, чем талантливых топ-менеджеров. Эти «массовые» люди не хуже, не глупее «тех, особых». Они просто другие. В отличие от топ-менеджеров их таланты не направлены на управление другими людьми. Они любят вести свое фермерское дело, управлять производством, но не командовать другими работниками. **Кроме того, фермеры-середняки просто любят жить, любить своих жен, своих детей. Им нравится приучать детей к труду, любить и беречь природу, доброжелательно, тепло относиться к членам семьи, к соседям.** Если для «Эдисонов» крупная ферма — это возможность реализовать их управленческий, фермерский талант, то для среднего фермера управление производством на ферме (управление животными, а не людьми!), физическая работа на ферме — это кроме бизнеса еще и образ жизни, тоже возможность реализовать всю совокупность человеческих качеств, которыми наделила природа. Поэтому фермеры-середняки добровольно не откажутся от этого образа жизни. Их можно согнать только силой. Административной угрозы нет, потому что американский закон охраняет их право вести ферму посильного размера. Остается только рыночная конкуренция со стороны крупных комплексов. Но этого фермеры-середняки тоже не боятся. Рентабельность производства на фермах в 100-200 коров достаточная не только для того, чтобы сводить концы с концами, но и для того, чтобы систематически подновлять технологию производства — улучшать качество стада коров, семена кормовых культур и многое другое. **Ведь прогресс в животноводстве это не только и не столько умножение электромоторов на ферме и приобретение крупногабаритных тракторов. Это, прежде всего, увеличение продуктивности при минимуме затрат, в т.ч. затрат труда, а это может достигаться в большей степени благодаря биологическим усовершенствованиям, чем электро-техническим.**

Эти две лекции американских фермеров-практиков полностью подтвердили мысль о том, что целесообразная степень концентрации производства в животноводстве является производной от множества факторов, действующих зачастую в противоположных направлениях. Даже человеческий фактор не имеет однозначной направленности. Разные творческие и деловые качества хозяев ферм, различие их жизненных интересов, наклонностей и устремлений могут оказывать более сильное влияние на размер фермы, чем появление на рынке новых технических средств. В тех

встречах с фермерами я дополнительно утвердился в оценке принципа концентрации производства — он не имеет абсолютного значения. **Целесообразную степень концентрации необходимо находить в каждом конкретном случае, на основе сопоставления возможных последствий при различных вариантах размера производственного объекта. Надо уметь оценивать возможный эффект масштаба от действия одних факторов и возможные потери от масштаба при действии других факторов.**

С конкретным примером такого взвешивания разнонаправленных факторов при принятии решения по концентрации производства я познакомился еще в первую поездку в Соединенные Штаты Америки. Гарвардские «экскурсоводы» по американской системе агробизнеса включили в нашу программу посещение крупной птицеводческой компании. У нас в советской России тогда уже были крупные птицефабрики. Первопроходцем и «законодателем мод» в этом вопросе было объединение птицефабрик Свердловской области, которое возглавлял редкий управленческий талант Л.Алухин. Мне довелось быть на свердловских птицефабриках, специализирующихся на получении куриных яиц, и на тех, которые производили мясо бройлеров. Я полагал, что готов к посещению крупной птицеводческой компании. Я тогда понимал, что птицеводство в большей степени, чем другие подотрасли сельского хозяйства, подходит для промышленной организации производства. Здесь меньше ограничений для концентрации. Во всяком случае, такова была точка зрения птицеводов-практиков и большинства аграрных экономистов. В нашей стране тогда действующие птицефабрики обогнали колхозно-совхозные птицефермы по большинству экономических показателей. Поэтому я не особо удивился, что птицеводческая компания «ЛИППМАН» производит в год 40 миллионов штук бройлеров. Я даже готов был увидеть огромный птицеград. За несколько дней пребывания в штатах я уже начал привыкать, что в этой стране более высокие небоскребы, более мощные и более длинные грузовики, более широкие и более гладкие дороги, более крупные магазины с более широкими автостоянками. Вот я и подумал, что раз уж в птицеводстве в принципе возможны фабрики по производству мяса или яйца, то в США, вполне возможно, существует бройлерная суперфабрика.

Но то, что я увидел, меня, «подготовленного», все-таки удивило. Мне показали мощную производственную компанию, управляемую из одного финансового центра собственниками — тремя братьями Липпман, не имеющую птицефабрик в традиционном даже для России понимании этого термина.

В этой компании на весь объем производства, кроме единого финансового центра, были также один инкубаторий, один комбикормовый завод, один завод по забою бройлеров, сортировке и упаковке птичьего мяса, а также единый маркетинговый центр. Уровень механизации, четкость организации производства и труда на этих объектах впечатляли. То была прекрасная иллюстрация значимости принципа концентрации.

Но на мой наивный вопрос: «Где же ваши корпуса для содержания кур-несушек, маточного стада и для откорма бройлеров?» — ответ был неожиданным: «А их у нас крупных нет. Все поголовье рассредоточено по множеству небольших объектов, похожих на фермерские хозяйства, где работы выполняются, в каждом случае, одной семьей. Такие объекты (фермы) расположены вокруг центра компании на расстоянии от 10 до 80 км. Мы съездили на один такой типичный объект. Там были: дом усадебного типа для семьи наемных работников, производственное помещение (по их терминологии — сарай) для выращивания 100.000 бройлеров в год (при напольном содержании и обслуживании одним-двумя рабочими). Сельхозугодий рядом с объектом — фермой не было. Ферма была огорожена упрощенным забором. К ней подходила хорошая асфальтовая дорога.

Дом, производственное помещение, инженерное оборудование, небольшой трактор и грузовичок — все это принадлежало собственникам компании. На ферме работала по принципу «семейного подряда» одна семья. Она получала суточных цыплят и готовый комбикорм от компании и через 40 дней сдавала откормленных бройлеров в компанию. Все подвозили и отвозили централизованные подразделения компании. Заработок семьи рассчитывался методом вычитания из стоимости готовой продукции (вес откормленных бройлеров) суммы всех затрат (суточные цыплята, корма, ветеринарные препараты, электроэнергия, дезинфекция, ремонт помещения). Условия работы были максимально приближены к фермерскому варианту. Но то была форма организации наемного труда, выбранная собственниками — хозяевами огромной производственно-финансовой компании.

Естественно, у меня возник вопрос — почему братья Липпманы не построили одну мегаферму или несколько больших птицефабрик в непосредственной близости от централизованных инкубатора, комбикормового завода и завода готовой продукции, а выбрали рассредоточенный вариант содержания поголовья, очень похожий на фермерскую систему птицеводства. В ходе интересной беседы со старшим братом — основным мозговым центром компании мне были даны исчерпывающие ответы. Кстати, наша беседа проходила в ресторанчике, тоже принадлежащем этой компании, в котором подавали разнообразные вкусные блюда из мяса бройлеров, выращенных на фермерских объектах компании.

Дифференцированный подход к уровням концентрации производства на разных его стадиях был обусловлен, прежде всего, огромным масштабом производства в компании. Было решено сосредотачивать в центре только те части (фазы) общего процесса, на которых «эффект масштаба» бесспорно проявляется по мере роста объемов. Тщательные расчеты показали, что концентрации поддаются три стадии. Поэтому были построены три общих завода. Противопоказаний этому не обнаружилось. Сложнее оказалось с основными, биологическими стадиями производства — содержанием кур-несушек (маточное стадо) и откормом бройлеров.

Предыдущий их опыт с фабричным вариантом организации производства показал, что при этом всегда имеется большой риск значительных экономических потерь из-за массовых вспышек заболеваний птицы. Особенно велик риск при большой концентрации цыплят. Чтобы предупредить подобные разорительные эпидемии, приходится усиленно вакцинировать цыплят — до десяти раз за короткий период выращивания бройлера. Это дешевле, чем потери при массовой гибели птицы. Но это намного дороже, чем стоят услуги ветеринаров в небольших фермерских хозяйствах. Однако дело не только в больших затратах, а еще в ухудшении качества мяса бройлеров, выращенных в больших моноблоках птицефабрик — резко снижаются вкусовые качества. Кроме того, в мясе накапливаются вредные продукты переработки организмом птицы некоторых видов защитных вакцин. Было подсчитано, что при намечаемых масштабных объемах выращивания бройлеров в системе (около 40 млн. голов в год) потери на ветеринарных обработках, а также из-за снижения качества мяса могут суммарно превысить «эффект масштаба», получаемый за счет централизации производства комбикормов, получения цыплят в инкубаторе, устройства большого конвейера на заводе по забою бройлеров и разделке туш, а также централизации технологических и финансово-бухгалтерских служб. Вот поэтому-то и было решено проявить стратегическую гибкость и сотворить нестандартный вариант.

В результате компания имела широкую сеть небольших объектов первичного производства с современной технологией, с почти фермерской ответственностью работников за конечные результаты и с минимальным риском массовой гибели птицы из-за болезней. Вариант построения системы, при которой концентрируются одни производственные процессы и рассредоточиваются другие, дал компании двойной экономический эффект: получен «эффект масштаба», снижены ветеринарные расходы и выросла прибыль за счет улучшения качества мяса. Доходы компании перекрыли дополнительные транспортные издержки, возникшие в результате рассредоточения основного производства, а также компенсировали несколько возросшую стоимость строительства производственных помещений (суммарно небольшие фермы по сравнению с крупными моноблоками под одной крышей).

Как я уже говорил, этот рассказ-разъяснение произносился во время трапезы — мы поглощали кулинарные изыски из «живого», а не «ветеринарного» мяса бройлеров, выращенного на основе почти фермерской организации производства. Еда была очень вкусной, и не за счет «кетчупа, который делает все едой». Забегая вперед отмечу, что ныне, т.е. спустя тридцать с лишним лет, описанный комбинированный вариант производства продукции птицеводства, основанный на гибком сочетании противоположно направленных принципов «концентрации» и «рассредоточения» (т.е. деконцентрации) стал в США и Канаде доминирующим и он стучится в европейские двери.

Когда мы обсуждали опыт бройлерной компании братьев Липпман с кураторами из Гарвардского университета, я им сказал, что в принципе такая оргмодель производства, когда функция репродукции концентрируется, а откорм рассредоточивается, нам знакома. И рассказал о венгерском опыте получения поросят на крупных свинофермах-репродукторах и передачи поросят в 2-4-месячном возрасте в крестьянские дворы на дальнейшее выращивание и откорм. У нас в СССР тоже были островки такой организации в свиноводстве.

Но американцы на это заметили, что такой вариант с крупными репродукторами интересен, но не может служить шаблоном для всех животноводческих подотраслей. И они познакомили с диаметрально противоположным соотношением репродукции и откорма в мясном скотоводстве. Они поведали, что в Америке мясное скотоводство является по значимости второй после зернопроизводства подотраслью сельского хозяйства. В США мясных коров почти в три раза больше молочных — 30 миллионов голов. Американцы обожают говядину. Каждый гражданин страны умеет приготовить бифштекс — стейк на любой вкус — сочный «с кровью» или подсушенный, но мягкий и без обуглившейся корочки. Поэтому производители мяса строго соблюдают технологию выращивания так называемого «мраморного» мяса. Эта технология состоит из двух стадий. Первая — это репродуктивная: получение приплода и содержание телят «при корове», при так называемом «подсосном вскармливании» с пастбищным подкармливанием. Вторая стадия — это откорм животных с 9-10 месяцев, после достижения веса в 220-230 кг. Уровень концентрации поголовья резко различается по этим стадиям. Технология репродукции требует от обслуживающего персонала повышенного, почти персонального внимания к коровам и телятам. Кроме того, нужны пастбища с хорошим травостоем. Исторически оказалось, что эти требования или условия наиболее полно соблюдаются при рассредоточенном содержании коров с приплодом. Поэтому в США коров с подсосными телятами содержат восемьсот тысяч фермерских хозяйств с поголовьем от 3 до 100. Более крупных ферм немного. Но на стадии откорма все обстоит иначе. Больше половины откармливаемого поголовья сосредоточено на крупных ранчо и сверхкрупных откормочных площадках. Это оказалось возможным благодаря сбалансированному монокорму (зерно — сенаж — сено) и техническим средствам по его транспортировке на значительные расстояния от тысяч фермерских хозяйств, специализирующихся на заготовке сенажа и сеной резки.

Приведенная в данном разделе информация для многих современных читателей не является новой. Руководители и специалисты сельского хозяйства в наше время часто бывают за рубежом. К их услугам Интернет. Поэтому они в меньшей степени пленены метафизической формулой: «крупное — это прогресс, а малое — это отставание». Но тогда, в 70-е годы прошлого века, для меня услышанное и увиденное разнообразие решений

об уровнях концентрации производства в животноводстве было в прямом и переносном смысле, «как открытие Америки». Я убеждался во вредности абсолютизации значимости принципа концентрации производства.

Заканчивая разделчик книги по вопросу о концентрации в животноводстве, не могу не привести один эпизод, связанный с тем давним моим посещением бройлерной империи братьев Липпман.

Случилось так, что спустя четверть века, в конце 90-х годов уже в новой России, я узнал, что в Липецкой области какой-то американец по фамилии Липпман организовал птицеводческую компанию. Я срочно выехал в командировку и разыскал этого американца-инвестора. Оказалось, что это сын того старшего брата, у которого мне довелось быть в гостях. Мы оживленно обсудили тот эпизод моей поездки в бройлерную империю Липпманов. Я узнал, что основатель империи уже смотрит на нас с небес. Но сама система жива и эффективно функционирует. Я расспрашивал Липпмана — сына о том, что ему уже довелось сделать в России и какие планы на будущее, не собирается ли он создать в России птицепроизводство по той схеме — рассредоточенное содержание той птицы и сконцентрированные заключительные и обслуживающие производства.

Мой американский собеседник развел руками и сказал с горечью в голосе, что так сделать сегодня в России очень трудно. И далее объяснил: «У вас в стране при рассредоточенном варианте трудно контролировать каждый объект. А на самодисциплину и ответственность работников (пусть даже семейных) рассчитывать невозможно. У вас люди не приучены к самостоятельной работе. Да и какие у вас дороги. Поэтому строю птицефабрику — да так, чтобы можно было контролировать всех сверху донизу». Липпман-сын подтвердил мои догадки, почему советское, а ныне российское государство абсолютизирует принцип концентрации. Лишив однажды крестьянина — труженика его качества хозяина, власть получила ненадежных сельских работников, по отношению к которым нужен фабрично-заводской контроль. Отсюда и любовь власти к концентрации производства. Липпман, как хороший бизнесмен, это хорошо рассмотрел. Ну а горечь в его голосе объяснялась просто — он понимал, что сельское производство, построенное на недоверии и жестком административном контроле, не может быть конкурентоспособным.

§2. Миф об абсолютном значении принципа централизации управления в сельском хозяйстве

*«Индустриализация»
сельского хозяйства ради
централизации управления
производством*

Идеологическая «доктрина индустриализации сельского хозяйства» абсолютизировала не только значение принципов концентрации и специализации производства, но также

принципа централизации управления. Как показал материал предыдущих

разделов, первые из названных принципов были важны не сами по себе, для обеспечения рационального сочетания рабочей силы и технических средств при выполнении технологических операций. Для этого и в растениеводстве, и в животноводстве особой концентрации и специализации, оказывается, не требуется, во всяком случае не везде и не во всем. Сельскохозяйственной технологии чаще всего не вредят ни малый размер первичных производственных объектов, ни универсализация работников. Значительное сосредоточение трудовых и технических ресурсов на производственных объектах, участках часто имеет не столько самостоятельное, сколько вспомогательное, подчиненное значение. Это — создание удобства для централизованного управления всеми производственными процессами.

Для доказательства этого суждения достаточно было бы привести только один пример с созданием укрупненного колхоза «Урал», в который я приехал после окончания университета. Этот колхоз, как я уже говорил, был «собран» из четырех ранее самостоятельных колхозов. Такое укрупнение сельхозпредприятий соответствовало «доктрине индустриализации» и ее принципу концентрации производства. Раньше производство было рассредоточено. А в результате объединения оно сконцентрировалось в границах одного предприятия. Тонкие знатоки марксистской политэкономии тогда сказали бы, что произошла централизация фондов. Но это уже тонкости, детали в рамках единой «концепции».

Примечательно, что в результате объединения ничего не изменилось в организации полевых работ. Остались прежние размеры полей, прежняя техника, прежние трактористы и бригады, сформированные в соответствии с населенными пунктами. Почти ничего не изменилось в организации животноводства. Весь выигрыш от объединения был лишь в удобстве контроля за укрупненным предприятием со стороны райкома КПСС. В самом же колхозе ощутимая польза проявилась в более маневренном использовании автопарка (его централизовали). Да полнее стал использоваться опыт нескольких высококлассных специалистов.

Но все-таки. Рассмотрим этот вопрос подетальнее. Для крестьянских форм ведения сельского хозяйства, в частности тех, что рождались в ходе Столыпинской реформы и позднее, в результате Ленинской новой экономической политики (НЭП), было характерно децентрализованное управление производственными процессами. Управленческие решения по производственно-хозяйственным вопросам принимались «внизу», в непосредственной близости от места выполнения технологии. Такая децентрализация была возможна по совокупности причин:

1 — сельскохозяйственный технологический процесс может выполняться на сравнительно «узкой» базе без сколько-нибудь значительной концентрации ресурсов;

2 — основные работники-крестьяне имели универсальную подготовку — сезонность ограничивала пооперационную (поработную) специ-

ализацию работников (поэтому они видели производственный процесс в целом и поэтому могли реально выполнять хозяйские управленческие функции);

3 — основные работники были хозяевами производства (были одновременно собственниками средств производства и реальными управляющими-менеджерами своих хозяйств).

Для промышленности, индустрии характерна более высокая степень централизации управления. Основные решения по производственно-хозяйственным вопросам принимаются руководством крупных предприятий и объединений. Это тоже обусловлено особенностями промышленных (индустриальных) технологий:

1 — невозможность соблюдать высокую технологию при малой концентрации технических и трудовых ресурсов;

2 — возможность углубленного разделения труда, пооперационной специализации работников;

3 — возможность использования «частичных» работников, «винтиков», не видящих всего производственного механизма и в силу этого не способных выполнять хозяйские управленческие функции;

4 — объективная необходимость координации труда сравнительно большого количества взаимодействующих работников из единого центра, обладающего хозяйскими правами.

Доктрина перевода сельскохозяйственного производства на так называемую «индустриальную» основу предопределяла последовательность шагов по раскрестьяниванию отрасли:

1 — лишение сельскохозяйственных тружеников хозяйских прав;

2 — превращение универсальных сельских тружеников в узкоспециализированных «частичных» работников (трактористов-машинистов, дояров, скотников, водителей авто и др.), не имеющих возможности обозреть весь совокупный производственный процесс;

3 — концентрация производственных и трудовых ресурсов в крупных производственно-хозяйственных формированиях (фабриках зерна, молока и т.п.);

4 — жесткая централизация прав на принятие решений по большинству производственно-хозяйственных вопросов, а также построение системы контроля (своего рода ОТК) за сельхозработными от имени хозяина — государства.

Всеобщая коллективизация и провозглашение идеологической «доктрины индустриализации сельского хозяйства» по времени совпали с широким применением в советской промышленности (индустрии) централизованных методов управления, получивших на Западе название «Тейлоризм». Несколько слов о сути тех методов. Еще в начале XX века американский инженер-промышленник Тейлор разработал систему организации труда на машиностроительных заводах, обеспечивающую более полное использование машинного и рабочего времени. Эта система полу-

чила признание в мире как «научная организация труда». Ее суть состояла в строгом разделении труда на управленческий и исполнительский. Никакой середины. Рабочие только исполняют так называемые «уроки» — задания, разработанные специалистами-менеджерами, на основе хронометражных наблюдений. За выполнение урока — оплата труда, как правило — сдельная за единицу работы. За нарушение технологий и потерю рабочего времени — штраф.

Система Тейлора — это целая эпоха в развитии капиталистической индустрии. В большевистской России сначала тейлоризм восприняли критически и окрестили как «научную систему выжимания пота». Но гений В.И.Ленина рассмотрел в этой системе полезное для социализма ядро. Известно, что он провозгласил лозунг: «Коммунизм — это высшая производительность труда». Поэтому важно было для окончательной экономической победы революции определить для народа пути и методы повышения производительности труда. Для этой цели, наряду с другими направлениями и способами, вполне подходил разработанный Тейлором метод рационализации трудовых процессов. В основе «Научной организации труда» лежало разложение трудового процесса на элементы — операции, действия и движения, анализ затрат времени на эти элементы и затем конструирование эффективной схемы действий и движений, обеспечивающей существенное повышение результативности трудового процесса за конкретный отрезок времени. С революционным размахом научная организация труда стала широко пропагандироваться в обновляемой России. Был создан даже специализированный НИИ «Центральный институт труда», во главе которого был поставлен талантливый ученый-экономист А.К. Гастев.

Увы, в тридцатых годах, когда жестоко насаждались административно-волевые методы управления народным хозяйством, про систему научной организации труда в стране забыли. Но молодое революционное увлечение тейлоризмом в большевистской России не прошло бесследно. Из всей сложной тейлоровской системы обеспечения высокопроизводительного использования техники и рабочего времени в советской системе управления (и в науке об управлении тоже) закрепился только один стержневой элемент — упрощение роли рядовых рабочих, превращение их только в исполнителей заданий-уроков.

На Западе, в т.ч. на родине — в США тейлоризм как система управления производством и трудом наемных рабочих постоянно совершенствовался. По мере перерастания капитализма из «дикой» стадии в цивилизованную стадию слабел стержень тейлоровской системы — жесткое противопоставление управленческого и исполнительского труда. Система обогащалась различными формами привлечения рабочих к управлению. Во второй половине XX века в Европе и Америке уже было невозможно встретить командный тейлоризм в чистом виде.

Здесь необходимо подчеркнуть, что система Тейлора была разработана и применялась на Западе **только в промышленности**. В сельском хозяйстве попытки ее применения были только в США в 20-х годах прошлого столетия. Тогда в Америке в связи с приходом в сельское хозяйство тракторов и комбайнов крупные финансовые и промышленные компании стали скупать земли и создавать крупные предприятия по производству сельхозпродукции. На этих предприятиях управление строилось с использованием принципов и методов Тейлора. Однако такие крупные сельхозпредприятия в США просуществовали менее десяти лет. Они не выдержали конкуренции с экономической фермерской системой. Вместе с крупными предприятиями ушел из сельского хозяйства Америки и тейлоризм.

В советской России командно-административная система управления производством, основанная на жестком противопоставлении управленческого труда исполнительскому, утвердилась надолго. Она на протяжении всех семидесяти лет не модернизировалась, не смягчалась, не демократизировалась. Постепенно забывались ее корни, происхождение. Термин «тейлоризм» упоминался лишь в историческом аспекте, трактовался упрощенно как прообраз капиталистических «потогонных систем организации и оплаты труда». Что касается теории и практики командного управления трудом на основе выдачи рабочим нормированных заданий (по Тейлору — уроков) и жесткого административного контроля за их выполнением, то это постепенно стало осознаваться как собственное социалистическое экономическое «ноу-хау». Эта система стала всеобщей, и она была распространена на социалистическое сельское хозяйство после проведения всеобщей коллективизации и создания крупных сельхозпредприятий.

Особенно отчетливо тейлоризм обнаруживал себя в машинно-тракторных станциях — предприятиях по механизированному обслуживанию колхозов. До Великой Отечественной войны и десятилетие после нее тракторы и комбайны колхозам не продавали. Полевые механизированные работы для колхозов выполняли трактористы из МТС. Эти рабочие были как бы «разъездные». Они каждый день получали от своего начальника в МТС задание-урок: какую полевую работу выполнять, в какой бригаде того или иного колхоза, на каком поле. Механизатору объявлялась норма выработки (урок!). Задание включало также агротехнические требования к технологической операции на конкретном поле. Выполненная работа проверялась (принималась) управленческим работником МТС. При этом оценивался не только объем выполненной работы в сравнении с нормой выработки. Оценивалось также ее качество. Трудоемкая методика, предусматривающая для каждого случая проверки двадцатикратный замер глубины обработки почвы и других параметров определенной технологической операции (равномерность высева семян, потери зерна после комбайновой уборки и т.п.). Оценка качества выполнения полевых работ учи-

тывалась при начислении заработка тракториста. Применялась система премий и штрафов.

Тейлоровская по сути система управления трудом рабочих машинно-тракторных станций была разработана советскими научными учреждениями и была предметом гордости их работников. По правде сказать, она применялась не всегда последовательно и в полной мере — уж слишком трудозатратным был контроль качества полевых работ. Это изобретение советских аграрников-экономистов не обеспечило устойчивой и эффективной деятельности машинно-тракторных станций. Качество полевых работ, выполняемых их трактористами в колхозах, было, как правило, невысоким, в то время как расценки натуроплаты (в зерноединицах) за эти работы были грабительскими. Это привело к острым противоречиям между колхозами и МТС. В конце концов партийная власть приняла решение о ликвидации машинно-тракторных станций и о передаче (продаже) техники колхозам.

Мой колхозный ликбез по централизации управления в сельском хозяйстве

Я на практике познавал особенности централизованной системы управления в укрупненном колхозе «Урал» Слободотуринского района Свердловской области. Колхоз этот

был моим вторым университетом. Там я познавал, «что такое хорошо, а что такое плохо». Я не раз буду обращаться в книге к моему колхозному опыту. Вот и в этом разделе в связи с темой централизации управления приведу несколько эпизодов, показавших мне слабости тейлоризма в сельском хозяйстве.

Выше я уже говорил об опыте машинно-тракторных станций (МТС) по управлению трудом трактористов на основе количественных и качественных норм и ежедневного контроля за их выполнением. Объединенный из четырех, колхоз «Урал» раскинулся на территории, которую двумя годами раньше обслуживала Краснослободская МТС. Контора колхоза располагалась в бывшей конторе МТС. Многие специалисты и бригадиры машинно-тракторной станции перешли на работу в колхоз — главные агроном и инженер, главный бухгалтер, многие бригадиры и учетчики (контролеры) тракторных бригад. И конечно, большинство трактористов переоформились в колхоз «Урал» из МТС.

Вместе с работником в колхоз перешли методы и приемы организации труда и управления, в том числе: разработка агрономами технологических карт и рабочих планов по выполнению технологических операций, книжки сменных заданий трактористам, ежеутренние наряды — бригадные совещания с вручением трактористам заданий (уроков), ежедневное принятие работ и оценка их по количеству и качеству, ежедневные утренние селекторные совещания председателя колхоза с бригадами комплексных и тракторных бригад с доведением плановых заданий на выпол-

нение полевых и других работ, централизованная диспетчерская служба, помогающая председателю колхоза и главным специалистам следить за выполнением заданий.

Я приехал в колхоз работать экономистом. Тогда это было в новинку. Должность утверждалась на правлении колхоза. Члены правления, солидные практики, бригадиры и специалисты, пытали меня, молодого, с университетским значком — зачем такая должность, что я буду делать полезного для них? Бухгалтер уже есть. Зачем же экономист? Я тогда сказал, что буду вместе с ними искать, как наращивать доходы колхоза. Кроме того, опять же вместе поставим уровень оплаты труда в бригадах в зависимость от бригадных доходов. Не буду пересказывать, как бурно обсуждалась моя должность. Сухой остаток от этого заседания правления:

- мою должность утвердили с оплатой на уровне бригадного агронома;
- я увидел, что в колхозе еще есть демократия, значит, можно будет искать и находить эффективные экономические усовершенствования.

Я понимал по теории, что основной резерв укрепления экономики колхоза — это повышение продуктивности полей. Ну а для этого первостепенное значение имеет своевременное и качественное выполнение технологических операций на полях. Поэтому я начал дружить и взаимодействовать с главным агрономом В.Лахтиным, немолодым толковым специалистом, имеющим опыт работы в МТС. Я многому у него научился. В частности — понял слабости эмтээсовской системы контроля качества работ. Поначалу мне представлялось, что я, как экономист, должен настойчиво добиваться ее применения. Агрономы были по одному на две бригады. Учетчики-контролеры были по одному на каждую бригаду, а в крупных бригадах даже по два. Правда, моя проверка учетной документации — книжек сменных заданий трактористов — показала, что систематического контроля качества нет. А в отдельных бригадах все книжки хотя и заполнены, но оценка качества у всех трактористов за все дни одинаковая — «хорошо».

Я понял, с чего мне надо начинать — добиваться строгого учета и контроля качества. И по этому вопросу стал советоваться с главным агрономом В. Лахтиным. Он особых рекомендаций мне не дал, а предложил день с ним поездить по полям в пролетке, запряженной его любимым жеребцом гнедой масти. Тот день был богат впечатлениями. Он стоил, наверное, многих месяцев книжных занятий. До поездки я еще раз тщательно проштудировал методические указания по проверке качества полевых работ, разработанных еще в системе МТС. Это чтобы не ударить в грязь лицом перед заслуженным агрономом. Но показать свои знания мне не пришлось.

Когда подъехали к одному довольно большому (около 30 га) прокультивированному полю, Лахтин позвал меня пройти до середины поля. Я хотел было замерять глубину обработки (по методике), но агроном махнул рукой — не надо, без замеров пойдем. И пошел твердым шагом странной

походкой — как-то с пятки. Я стал ему подражать. И вскоре, кажется, понял урок. Сначала у края поля идти было мягко, пятка утопала в рыхлой земле. А ближе к середине поля каждый шаг (при такой походке) стал звучно отдаваться в затылке. Остановились. Лахтин спросил: *«Ну что, экономист, увидел потерянные деньги?»* Я кивнул: *«Да. Но почему так плохо работают? Ведь этому трактористу оценка труда будет снижена».* Лахтин мне: *«Это ты по теории. А на практике так — учетчики живут с трактористами в одной деревне и пьют водку вместе. Они к качеству не придираются. Да и не успевают — очень это трудоемко. Бригадные агрономы более добросовестны. Но у них не хватает времени на дотошный контроль качества. Смотрят только, проезжая мимо поля, у его краев. Трактористы — все психологи. Знают это и поэтому у края поля обрабатывают его на нужную глубину, как в задании. Ну а затем подальше от края уменьшают глубину обработки и включают повышенную скорость трактора. Потому что главное для него выполнить побольше объема работ. Так было в МТС, так осталось при переходе в колхоз. Тракторист был там поденщиком, таким он остался и после перехода в колхоз».* Я ему: *«Значит, надо повысить нашу с вами требовательность!»* Лахтин мне: *«Я много лет тоже так думал. И только к седым волосам понял, что это утопия. Трактористов, которым на урожай наплевать, больше, чем нас. Все равно обхитрят. Все равно мы их подлавливать каждодневно на плохой обработке полей не сможем. Значит, на этом направлении ты, экономист, много дополнительных доходов не найдешь».* Я понял, что простого административного решения у этой проблемы нет. Надо копать глубже.

В бесперспективности централизованной системы управления, в том числе контроля, я убеждался на каждом шагу. Но были эпизоды, врезавшиеся в память на всю жизнь, показавшие всю тупиковость системы централизованного командно-административного управления. Расскажу об одном из них. В те годы в связи с продажей техники в колхозы централизация управления ее использованием проявлялась, в частности, в создании внутриколхозных диспетчерских отделов. Это тоже пришло из МТС, как элемент индустриальной системы маневрирования ресурсами. Во всех МТС функционировали подразделения или службы оперативного диспетчерского управления. В их задачу входило собирать от колхозов заявки на выполнение механизированных работ, составлять графики проведения работ с указанием места, сроков, конкретных исполнителей, а также маршрутов передвижения механизированных агрегатов. В обязанности диспетчерских служб входил контроль выполнения механизированных работ. Всей планово-расчетной и контрольной информацией диспетчеры обязаны были обеспечивать руководство МТС. Работе диспетчерских служб уделялось повышенное внимание. Они снабжались лучшими инженерными кадрами, оснащались лучшей оргтехникой, лучшими средствами связи, даже редкими для того времени передвижными радиостанциями. Диспетчер на каждый момент должен был знать, где, на каких объектах ра-

ботает каждый механизированный агрегат, и подсказывать варианты оперативных решений по их передислокации.

После расформирования МТС опыт диспетчерского управления не умер, а перекечевал вместе с техникой в колхозы. Помню, в нашем колхозе «Урал» диспетчерский отдел в колхозном аппарате управления был чуть ли не ведущим. За ним была закреплена такая же большая комната, как у бухгалтерии. Стены диспетчерской были увешаны разноцветными графиками ежесуточных надоев молока в бригадах, темпов выполнения основных сезонных механизированных работ. Особенно впечатляла большая карта землепользования колхоза, состоящего из крупных бригад. На карте воткнутыми цветными флажками отмечалось, где работают и где не работают тракторы. Флажки передвигались на карте ежедневно. Председатель нашего колхоза Афанасий Чупин ежедневно перед оперативной планеркой и перед поездкой в бригады или в райком партии подолгу стоял перед той картой, как бы охватывая своим взором все хозяйство крупного колхоза. Без главного диспетчера не начиналось ни одно оперативное совещание у председателя колхоза, ни одно заседание правления колхоза. Обычно ему первому предоставлялось слово для доклада об оперативной обстановке в колхозе, о том, сколько выполнено важнейших полевых работ, сколько надоено молока, сколько погибло поросят, телят, птицы. Информация обо всем этом не всегда была точной, потому что ее передавали руководители подразделений, а у них было естественное желание приукрасить — ведь за простои техники или за другие срывы работ они получали от председателя взбучку. Но в общем, диспетчеру, как правило, удавалось нарисовать достоверную обстановку в колхозе, достаточную для принятия оперативных решений и особенно для выбора маршрутов оперативных поездок в бригады самого председателя, главного инженера и главного агронома с целью подтолкнуть ход работ, провести воспитательную работу с кадрами, а также чтобы на месте разобраться в организации работ и определиться, нужен ли межбригадный маневр рабочей силой и техникой.

Диспетчерская служба была полезным инструментом централизованного распорядительства в крупных сельхозпредприятиях. Но она помогала лишь тушить организационные «пожары» и не обеспечивала эффективности производственного процесса. Высокое качество работы диспетчерской службы не компенсировало слабости мотивации работников в колхозных подразделениях, в т.ч. их руководителей. Проиллюстрирую этот тезис рассказом об одном колхозном событии, которое меня отрезвило и посеяло сомнения в разумности и результативности централизованного администрирования, даже если оно усилено диспетчированием. То было на втором году моей работы в колхозе. Я уже совмещал должность экономиста с правами и обязанностями зам. председателя в колхозе.

Однажды весной председатель колхоза отлучился и поручил на следующий день мне провести утреннее оперативное селекторное совещание

с руководителями подразделений. Во время посевных и уборочных работ в колхозную контору собирались управляющие и бригадиры только раз в неделю. Ежедневные планерки-переключки проводились заочно с помощью радио и телефонной связи. Мне предстояло переговорить с полевыми командирами о начале сева кукурузы на силос. Было начало июня. До этого весь май был холоднее обычного, с частыми ночными заморозками. Это не мешало посеять яровые зерновые. Но все мы ожидали первых, по-настоящему теплых дней, необходимых для «королевы полей». И вот лето пришло. Уже накануне было тепло и солнечно. Можно и нужно было психологически настраиваться на дружный сев. Объемы работ и техника позволяли отсеяться во всех семи бригадах за четыре дня. Но не было уверенности, что природа их подарит. Метеосводки снова грозили дождями.

Словом, в мою задачу входило создать необходимое рабочее настроение и напряжение в колхозе, во всех бригадах, с тем, чтобы не терять драгоценные сухие и теплые дни и часы. В принципе, это было несложно и привычно — все понимали, что без кукурузного силоса будущей зимой не жди молока. Но было одно осложняющее обстоятельство. Тот день был воскресный, и на него пришелся религиозный праздник Троица. Я понимал, что организовать работы будет непросто. Наш колхозный народ привык в этот праздник «гулять». Но у меня была надежда, что крестьянская озабоченность сначала приведет трактористов в поле, а за праздничный столони усядутся вечером. Но к тому, что случилось в реальности, я совершенно не был подготовлен.

Утром я, по примеру председателя колхоза, зашел в диспетчерскую, чтобы узнать у главного диспетчера Аркадия Захарова, каков настрой на посевные работы в бригадах. Аркадий приходил к диспетчерскому пульту рано, обзванивал бригады и к восьми часам утра всегда был готов к докладу с иллюстрациями на карте. Но в этот день он меня встретил растерянным. Информации об агрегатах, подготовленных к севу кукурузы, у него не было. Пять бригадиров из семи в обычное утреннее время не вышли на связь. Аркадий высказал мрачное предположение, что народ уже «загулял». Мобильных телефонов тогда не было. Договорились, что надо информацию добывать на местах — распределились, кто в какую «проблемную» бригаду поедет: я — зам. председателя, главный инженер, главный агроном, главный диспетчер и секретарь парткома. Транспорта хватило.

Я поехал в самую крупную четвертую бригаду (до укрупнения — самостоятельный колхоз). Там была самая крупная молочная ферма — 500 коров. Бригадиром той комплексной бригады работал Илья Сидоров, бывший председатель самостоятельного колхоза. Не нашел я бригадира ни в конторе, ни на ферме, ни в ремонтной мастерской. Он оказался дома за столом с руководителями производственных участков — заведующим фермой, механиком, бригадиром-агрономом. Не стеснясь, и мне предложили чарку — ведь праздник! Чертыхнувшись, я, можно сказать, силой увлек из-за стола за собой бригадира-агронома. На улице посадил его к

себе в «газик» и потребовал, чтобы он показывал, где живут трактористы, получившие наряд на сегодня сеять кукурузу. Не буду расписывать, как мы мобилизовывали уже захмелевших «колхозных кормильцев», как организовывали всю цепочку взаимосвязанных работ (благо она попроще, чем при севе зерновых и при посадке картофеля). В итоге к обеду агрегаты были в поле, трактористы нормально работали. Вечером мы, главные специалисты колхоза, снова собрались в диспетчерской. Оказалось, что всем пришлось выполнить похожую управленческую работу. Результат был достигнут — кукуруза была посеяна в три дня. После этого действительно лил дождь целую неделю.

Я ходил в героях. Не ударил в грязь лицом, в трудных условиях организовал полевые работы и обогатился командно-административным опытом. Я тогда по заслугам оценил роль диспетчерской службы — не разведи Аркадий Захаров в то утро руками, что нет информации и нет на связи информаторов, центральная контора колхоза не смогла бы вовремя вмешаться и выправить серьезный сбой в организации полевых работ. Но не радовал меня этот маленький организационно-административный успех, а угнетал. Я упрекал себя, колхозного экономиста, имеющего права зам. председателя колхоза за то, что не разработал еще сильных экономических стимулов для трактористов и бригадиров, которые бы изнутри гнали работников из-за праздничного стола в поле. Этот эпизод колхозной жизни в очередной раз показал мне, что колхозники, включая и основных работников-механизаторов, ведут себя в сложных производственных ситуациях не как хозяева, а как чужие люди, как наемники, работающие «на дядю», абсолютно безразличные к результатам производства. Роль «хозяина» тогда в этом эпизоде выполнял я — должностное лицо, заместитель председателя колхоза. Я тогда увидел и глубоко почувствовал противоречие интересов колхозной управленческой команды и работников производственных подразделений. Это противоречие проявлялось ежедневно во множестве других, пусть не таких ярких, эпизодах. Оно существенно осложняло управление общим колхозным хозяйством, сильно увеличивало контрольно-заставительную функцию, что удорожало управление и снижало его результативность.

Выход я тогда увидел в устранении или хотя бы в смягчении того противоречия, в создании экономической заинтересованности коллективов производственных подразделений и, в первую очередь, их руководителей в улучшении производственных показателей на «своих» производственных участках. Опираясь на экономические знания, полученные в Уральском госуниверситете, я разработал схему внутриколхозного хозрасчета, предполагающую составление хозрасчетных заданий комплексным бригадам, введение зависимости фонда оплаты труда для подразделений от выполнения хозрасчетных заданий и предоставление значительной самостоятельности руководителям подразделений в оперативной работе по выполнению хозрасчетных заданий.

Мои идеи поддержал председатель колхоза и поручил изложить их на бумаге в доступной форме. Бурным было обсуждение предложений по реформированию внутриколхозных экономических отношений на заседании правления колхоза. Сама идея о переводе комплексных бригад на хозрасчет ни у кого не вызвала сомнения. Вопросы возникли по поводу критериев оценки работы бригад. Говорили о большом различии условий производства в бригадах — в качестве почв, в техническом оснащении, в добротности животноводческих помещений, в количестве и качестве рабочей силы. Успокоились только после того, как получили заверения, что хозрасчетные задания будут рассчитываться с учетом разных условий и что сами задания будут утверждаться на правлении колхоза. Видно было, что идея наделения работников подразделений хотя бы частью хозяйских прав пришлось бригадирам, членам правления колхоза, по душе. При обсуждении хозрасчета крупных комплексных бригад прозвучали предложения об усилении зависимости оплаты труда рядовых работников не только от результатов работы всей большой бригады, где работали до 100 человек, но также от результатов работы малых внутрибригадных коллективов, например, животноводческих ферм, звеньев по заготовке сена и др.

Тогда правление колхоза приняло положительное решение — ввести хозрасчет с начала следующего года. И началась большая работа по подготовке хозрасчетных заданий и положения по экономическому стимулированию коллективов и их руководителей. В этой работе приняли самое активное участие все главные специалисты колхоза. Они увидели возможность уменьшения работы по «контролю и заставлению» и соответствующего увеличения творческой работы как отраслевых специалистов и консультантов.

Внутриколхозный хозрасчет тогда еще не был распространен. Не было готовых стандартов, шаблонов и даже методических рекомендаций. В печати обсуждалась лишь сама возможность внутрихозяйственного хозрасчета как средства нейтрализации усложнений, следовавших за укрупнением колхозов и повышением степени централизации управления производственными процессами. Поэтому нам пришлось много придумывать самим. Творить было очень интересно. Тогда в этом процессе я смог убедиться, что колхозная форма объединения людей сама по себе является демократической. По крайней мере, по сравнению с государственной совхозной формой. Тогда нам очень хотелось подпитаться опытом внутрихозяйственного планирования, учета и анализа, накопленного в «высшей» форме социалистического ведения сельского хозяйства — в совхозах.

Рядом с колхозом «Урал», по другую сторону реки Ница, разместился совхоз «Ничинский» на территории большей, чем наш колхоз. Он занимал среднее место по производственным показателям района. Но слыл передовиком плано-экономической работы, и там часто проводились экономические семинары. Мы, группа специалистов, поехали к соседям за опытом. Экономист совхоза (а такая должность в совхозах была введена

по аналогии с промышленными предприятиями уже давно) ничего от нас не утаивал. Показал хозрасчетные задания совхоза, положения об оплате труда с системой премирования. Мы, как говорится, «были в теме» и разглядели некоторые недостатки в совхозном хозрасчете, главный из которых — излишняя шаблонность разработки хозрасчетных заданий и явно недостаточная роль руководителей отделений в разработке и анализе хозрасчетных заданий. Мы решили посоветоваться с опытным совхозным экономистом о наших уже наработанных вариантах организации хозрасчета. Я запомнил на всю жизнь его удивленное лицо и восклицание: «Это все толково, да кто же вам это разрешит?» Он, привыкший подавать на утверждение в областное управление сельского хозяйства любое свое изменение формы плановых заданий, а тем более, формы оплаты труда или премирования работников, не мог поверить, что у нас в колхозе не требуется таких далеких согласований и что последние инстанции — это правление колхоза и его председатель.

Вот тогда я было уверовал в колхозную демократию, в то, что колхоз является реальным хозяином своей экономики, поскольку может принимать самостоятельно (коллегально!) многие важные решения по организации производства и по построению внутрихозяйственной системы распределительных отношений. Я уверовал в то, что можно через разумно устроенный внутриколхозный хозрасчет пробудить в колхозниках крепко уснувшее чувство «хозяина» и существенно ослабить противоречия интересов центральной колхозной конторы и производственных подразделений.

В январе хозрасчетные задания комплексным бригадам были доведены. В каждой бригаде было проведено собрание с непривычно большим сбором людей. Особеннолюдно было на собраниях в «проблемных» бригадах. Членов этих бригад заинтриговала возможность зарабатывать по результатам годовой работы больше, чем в «вечно благополучной», лучше всех обустроенной первой бригаде. Интерес колхозников к новшеству — хозрасчету и соответствующее оживление обстановки было налицо. Дело стронулось с мертвой точки. А дальше было систематическое, ежемесячное проведение бригадных собраний с промежуточным подведением итогов и с частичным премированием за выполнение месячных заданий по производству продукции животноводства. Люди стали привыкать к тому, что все затеянное — не игра, и что впереди их ждет неплохой годовой доход. Новая посевная прошла достаточно организованно, без таких больших срывов, какой был описан выше. Задания по надою молока выполнялись почти всеми молочными фермами. Бригадиры комплексных бригад серьезнее, чем в предыдущие годы, готовились к сезону летних выпасов телят. «По науке» формировались гурты телят для получения килограммовых ежесуточных привесов.

Но очень скоро я убедился, что мои надежды на пробуждение и закрепление «чувства хозяина» у колхозников, в т.ч. у бригадиров, — нереальны,

что они утопичны. При всей демократичности внутриколхозных порядков и при возможности наделения хозяйскими правами руководителей и работников внутриколхозных подразделений, все это «до поры, до времени». Хозяйские права руководителей колхоза по делегированию части этих прав с соответствующей ответственностью «вниз», в подразделения, оказывается, существуют до тех пор, пока не вступают в противоречие с интересами и намерениями вышестоящих органов партийно-государственной власти. Наш хозрасчет с пробуждением у колхозников чувства «хозяина» натолкнулся на партийный призыв о выполнении годового плана «сдачи мяса государству к 1 июля».

К тому времени в результате укрупнения колхозов сложились условия для создания сельскохозяйственной вертикали власти (ее пытались восстановить нынешние государственно-партийные руководители; поэтому читатель понимает, о чем идет речь): сельхозотдел ЦК компартии и Всесоюзное министерство сельского хозяйства, республиканские сельхозорганы, областные сельхозорганы, райком партии и райуправление сельского хозяйства, колхоз-совхоз во главе с «тридцатитысячником» (партия послала работать руководителями укрупненных колхозов тридцать тысяч управленцев из промышленности). Эта вертикаль привела к расцвету сельскохозяйственного бюрократизма и такой его неперменной черты, как «показуха» — приписки в отчетах. Улучшение отчетных показателей стало важнейшим условием карьерного роста партийной и ведомственной сельскохозяйственной номенклатуры. В росте официальных отчетных цифр была заинтересована вся вертикаль власти — от руководителя предприятия (тридцатитысячника) до союзных руководителей сельхозотрасли и их кураторов в ЦК компартии.

В таких условиях в конце 50-х — начале 60-х годов в стране развернулось своеобразное «соцсоревнование» по поводу размера приписок. Тон и темп этому соревнованию задал первый секретарь Рязанского обкома партии Ларионов, который организовал массовые «приписки», «нарисовал» перевыполнение годового плана реализации мяса и молока по области в два раза. В ход было запущено, как определил тогда Н.С. Хрущев, так называемое «прасольство» — сельхозпредприятия скупали у населения и в потребсоюзах сливочное масло и пересчитывали его объемы на молоко, которое приплюсовывали к собственному производству.

О Ларионове и его «таланте» руководителя затрубили официальные газеты. Его лавры не давали покоя многим, в т.ч. руководителю Свердловского обкома партии А.П. Кириленко. Уральский партийный вождь потребовал от колхозов и совхозов области к первому июля сдать государству мяса в объеме годового плана. К разным последствиям привели эти партийно-государственные аферы. Молочные «художества» Ларионова были разоблачены и осуждены хрущевским ЦК компартии. Автор художеств из-за угрызений совести или из-за боязни карательных мер застрелился. Иначе все обошлось у его последователя — Кириленко. Его аферу Хрущев

не стал официально разоблачать, а его самого за открывшиеся «talанты» пригласил в Москву на работу секретарем и членом Политбюро ЦК партии.

Болезненно партийно-административная афера Кириленко отразилась на нас — членах колхоза «Урал» и на нашем хозрасчете. Задания по преждевременной сдаче маловесного скота на мясобойни под корень резали наши хозрасчетные задания, развенчивали надежды колхозников на серьезные годовые доходы, убивали проснувшуюся было веру специалистов колхоза в наличие у них прав на подготовку и принятие разумных решений.

Те мясные задания пришли в наш колхоз опять же во время отлучки председателя. Он был на лечении. Я тогда исполнял его обязанности. На мои не окрепшие плечи свалилась сверхзадача — защитить систему хозрасчета и интересы членов хозрасчетных бригад от административного произвола. Помню, после недолгого совещания с коллегами — колхозными специалистами, многократно тертыми партийными жерновами, мы пришли к единому мнению — прямую от задания не отказываться, а просить либо его уменьшения, либо какой-нибудь отсрочки. Коллеги заранее опускали руки — «плетью обуха не перешибешь!». Но у меня еще теплилась надежда на здравомыслие партийных командиров. Я попросил коллег не разъезжаться по бригадам, пока я не вернусь из райкома партии.

Через час я был в приемной первого секретаря райкома. Оказался пятым на очереди. Впереди меня ждали аудиенции маститые руководители сельхозпредприятий — все с одинаковыми просьбами. Ждать мне пришлось недолго — на каждого просителя уходило менее десяти минут. И вот я в кабинете первого секретаря Киприянова А.М. Справедливости ради надо сказать, что он был знающий, обстоятельный, мягкий (насколько позволяла должность) партийный руководитель, так сказать, с «человеческим лицом». Правда, в момент, когда я зашел в кабинет, лицо его было более серо-каменным, чем живым. Я попытался ему в нескольких словах объяснить, как не вовремя эти мясные задания. Он каким-то незнакомым механическим языком ответил: «Я тоже не дурак, но из области сказали, что рабочим у мартенов нужно мясо уже сегодня!» Я рискнул дать предложение — сформировать делегацию из крестьян-аксакалов на заводы и объяснить рабочим, что к осени можно реально удвоить (выкормить) мясо, а до того рабочим питаться можно и молоком, и творогом со сметаной, и куриными яйцами. Благо летом этого производится больше, чем зимой. Ответ секретаря: *«Ты, Владимир, мыслишь по формальной позике, но много не можешь учесть»*. «А что же еще надо знать?» — взмолился я и получил исчерпывающий для того времени и той государственной системы ответ: *«Сверху виднее, вот когда будешь там, наверху, тогда и узнаешь»*.

Здесь я прерву секретаря райкома. Он как в воду глядел — я впоследствии действительно оказался «там, наверху». Но и «там», в аппарате ЦК КПСС, мне были недоступны мотивы принятия многих решений, особенно экономических. И «там» руководители подразделений аппарата ча-

сто показывали пальцем вверх и говорили: «Там (в Политбюро или в секретариате) виднее...».

Но вернемся к нашему разговору с А.М. Киприяновым. Он продолжал:

«А сейчас жми обратно в колхоз и готовь поголовье на мясокомбинат! Перед отъездом загляни в диспетчерскую райуправления сельского хозяйства — там на стене ежедневный график сдачи скота в разрезе каждого сельхозпредприятия. И не вздумай саботажничать, не подводи меня и своего Афанасия (председателя Чупина А.В.)».

С тем я и вернулся в колхоз. Коллеги выслушали мой краткий рассказ и посоветовали срочно созвать правление колхоза и пригласить на него двух-трех опытейших пастухов-мастеров летнего откорма телят на отгонных лесных пастбищах. Сидели до ночи, но разумные решения, соответствующие ситуации, удалось найти. Было решено провести срочную межбригадную сортировку поголовья молодняка КРС — отделить всех больных, слабых животных и их подготовить к сдаче. Из здорового молодняка сформировать оптимальные по численности гурты для выпаса на богатых травой лесных пастбищах и вручить их опытейшим специалистам (приезжим, казахам по национальности), берущимся добиться полуторакилограммовых суточных привесов за все три летних месяца — конечно, за соответствующую оплату труда. Было решено также скорректировать хозрасчетные задания. Наши меры по защите экономики колхоза от административного произвола были приняты. И план по сдаче поголовья к 1 июля частично выполнили — ушли от обвинений в саботаже. И годовой план производства мяса почти выполнили. Хозрасчетные подразделения особо не пострадали. Хозрасчет устоял. Частично удалось защититься от произвола.

Но вредных последствий описанного произвола тогда удалось избежать только трем сельхозпредприятиям из 18 в районе. Руководители остальных пятнадцати не осмелились ослушаться, выполнили зловредные задания и низко опустили экономику вверенных им хозяйств.

Анализируя случившееся в нашем колхозе, я утвердился в правильности вывода, сделанного еще после административного подвига по организации сева кукурузы в день празднования Троицы, — необходимо пробуждать и закреплять у сельхозработников чувство хозяина. Но увидел также, что этому помехой является вся система административного управления сельским хозяйством, созданная в соответствии с доктриной «индустриализации сельского хозяйства».

*Мое знакомство
с зарубежным опытом
сочетания централизации
с демократизацией
управления*

Отрицательный колхозный опыт централизованного управления не возбудил во мне полного отрицания принципа централизации. **Я понял вред абсолютизации этого принципа.** Окунувшись в производствен-

ную жизнь, я понимал, что здесь анархия, отсутствие координации работы

разных производственных звеньев общей системы производства продовольствия не менее вредны, чем чрезмерная централизация в сочетании с командным стилем управления. Здравый смысл подсказывал необходимость сочетания централизации и децентрализации, обеспечения единой цели и воли с подлинным демократизмом. Но примеров такого рационального сочетания в советском сельском хозяйстве найти было трудно. Во всяком случае, мне они в те годы не встретились.

Впервые я получил не теоретическое, а фактическое, практическое подтверждение мыслей о сочетании этих двух противоположных принципов организации управления за рубежом, в США, когда я изучал американский агробизнес по приглашению Гарвардского университета. В предыдущих разделах о той поездке я уже кое-что рассказал. Здесь приведу другой эпизод, соответствующий теме.

Программа изучения, точнее ознакомления, предложенная американской стороной, предусматривала восхождение от первичных производственных формирований — фермерских хозяйств (их в Америке характеризуют как «корни травы»), к более сложным экономическим структурам. Так, в конце первой недели научно-учебных экскурсий мы заехали в кооператив фермеров, выращивающих клюкву (о нем я уже рассказывал в связи с другой темой). По нынешней российской терминологии — то был потребительский кооператив. Фермеры его создали в основном для переработки клюквы в соки и для реализации готовой продукции как на внутреннем американском рынке, так и за рубежом. Но кооператив, кроме этих задач, оказывал фермерам много других услуг — проводил мелиоративные работы, обеспечивал материалами и техникой.

По объемам производства, сочетанию основного сельскохозяйственного производства со вспомогательными и обслуживающими функциями данный кооператив соответствовал среднему российскому сельхозпредприятию, например, колхозу «Урал», в котором я начинал свою трудовую деятельность после окончания Уральского госуниверситета. В общей сложности около 10.000 га сельхозугодий. Более 600 человек, работающих на выращивании ягоды, на проведении мелиоративных работ, на переработке ягоды и реализации готовой продукции. В центральном офисе кооператива знакомые отделы: финансово-экономический, технологический (агрономы), инженерно-технический, оперативной координации (что-то вроде диспетчерской службы), отдел по работе с персоналом (отдел кадров). Но сходство было только внешним. По существу, кооператив (Ocean spray) оказался принципиально иной производственно-экономической системой, отличающейся не только от совхозов, но и от советских кооперативов-колхозов всей организацией управления производственно-экономическим процессом.

Основу отличий составляло сохранение собственности фермеров, учредителей кооператива, на земельные участки, на земельную

технику, а также на часть паевых фондов, материализованных в материально-технической базе кооперативной переработки и мелиоративных подразделений. Собственность на средства производства обеспечивала высокую степень производственно-хозяйственной самостоятельности фермеров-учредителей. Будучи хозяевами производства, они самостоятельно принимали решения по многим вопросам, связанным с выращиванием ягодного сырья. Более того, они коллективно, в соответствии с уставом, определяли, диктовали экономические правила работы кооператива, профиль занятий, расценки, тарифы. Но не во всем фермеры были самостоятельны, не на сто процентов. Вступая в кооператив, каждый из них поступался частью своей самостоятельности. Был достаточно большой круг вопросов, по которым фермер должен был подчиняться общекООперативным правилам или хотя бы учитывать их. Кооператив в лице его исполнительного директора и специалистов аппарата во имя интересов всех учредителей многое «централизованно» диктовал фермерам, особенно в вопросах технологии. Обязательны к исполнению были требования кооператива по использованию сортов клюквы, по соблюдению водно-воздушного режима на участках выращивания ягоды и т.п. Были утверждены жесткие нормативы по размеру ягод, их цвету, содержанию в них пищевых веществ, витаминов и минеральных веществ. Каждому фермерскому хозяйству вручалась технологическая карта, исполнение которой строго контролировалось специалистами технологического отдела центрального офиса. Каждый специалист-агроном имел закрепленную группу фермерских хозяйств, которые он был обязан посещать в периоды особо важных технологических операций, влияющих на количество и качество ягод. Все замечания по нарушению технологических карт сопровождались вручением фермеру-нарушителю желтой или даже красной карточки, дубликаты которых передавались в службу приема готовой продукции. Осенью во время сбора ягод и перевозки на заготовительный пункт те карточки влияли на процедуру приемки и даже на заготовительную цену. При отсутствии карточек (замечаний) продукцию фермера принимали, что называется, «с первого предъявления» — без специальной проверки качества ягоды, и назначалась очень высокая нормативная цена. При желтой карточке часть продукции подвергалась специальной проверке, и цена определялась в зависимости от ее результатов. При красной карточке — продукция принималась тоже без проверочных процедур, но назначалась минимальная цена из шкалы расценок, утвержденной собранием членов кооператива.

Были в том «потребительском» кооперативе фермеров-хозяев и другие проявления централизованного управления. Так, отдел оперативной координации (диспетчерская служба) на основе заявок фермерских хозяйств и с учетом предписаний агрономов составлял график очередности проведения мелиоративных работ на фермерских участках, отдельно по каждому виду — чистке каналов, выравниванию дна продуктивных участ-

ков, регулированию уровня воды на участках-чеках и т.п. Эти графики передавались для исполнения в мелиоративные подразделения кооператива. Исполнение графиков строго контролировалось. В них ежедневно вносились корректировки.

Эти подсмотренные мной факты жизнедеятельности американского потребительского кооператива, созданного «свободными» фермерами, показали, что категория «централизация управления» является действительно всеобщей и работает не только в Восточной цивилизации, имеющей в своей истории деспотические режимы, но и в Западной цивилизации с развитой демократией. Однако удалось разглядеть **особенности «демократической» централизации**. В кооперативе «Ocean spray» были централизованы в основном функции координации взаимодействия перерабатывающего завода и фермеров, поставщиков сырья, а также мелиоративного подразделения с фермерами. Что же касается функций управления технологическими процессами и соответствующей организации работ, то здесь централизация была минимальной по сравнению с практикой советских сельхозпредприятий. Там агрономы, состоящие в штате перерабатывающего завода, не командовали фермерами, а давали им информацию об общекооперативных требованиях и собирали информацию о выполнении тех требований фермерами. У агрономов не было «административного» ресурса, они не должны были «заставлять» фермеров что-то делать или переделывать. **Кооператив централизованно добивался нужной всему сообществу фермеров-учредителей согласованности и слаженности не путем поддержания рабочей дисциплины волевыми рычагами и методами, а путем воздействия на фермеров через их экономический интерес, т.е. «экономическими методами»**. Благодаря этому централизованное выполнение некоторых функций управления в кооперативе было менее дорогим, чем в наших сельхозпредприятиях и более эффективным, более действенным. Напомню, что по материалам исследований процессов управления в сельхозпредприятиях, проведенных во Всероссийском НИИ организации и оплаты труда, затраты агрономов и других специалистов на администрирование — заставление, при неразвитости методов экономического стимулирования, занимали до половины их рабочего времени.

Пример организации управления производством в кооперативе «Ocean spray» послужил отправным моментом для интересного теоретического разговора в Школе Бизнеса, функционирующей при Гарвардском университете. Не буду пересказывать его полностью, стенограмма не велась. Воспроизведу лишь то, что отчетливо запечатлела память и что имеет непосредственное отношение к теме данного раздела книги.

Вел беседу профессор О.Коттор, автор толстого учебника по управлению бизнесом, к сожалению, так и не переведенного на русский язык и не изданного в нашей стране даже на английском языке.

Профессор, выслушав мои оценки системы управления производственными процессами в фермерском кооперативе «Ocean spray» о рациональном сочетании самоуправления фермерских хозяйств с централизованным управленческим воздействием на них со стороны технологов кооператива, заметил, что этот пример типичен для современной американской экономики. Чистый «тейлоризм» изучается студентами только на курсах по истории экономики. От него я тогда впервые узнал о новом для западного сельского хозяйства процессе «вертикальной интеграции». Его суть состоит в том, что с агросервисными кооперативами стали конкурировать коммерческие агропромышленные компании. В агробизнес активно вторгается капитал. Коммерческие переработчики (они же оптовые торговцы) выходят на прямые отношения с фермерскими хозяйствами. Заинтересованные в хорошем качестве сельхозсырья они включаются в производство этого сырья: предлагают семена нужных сортов, продают средства защиты и удобрения (в животноводстве — лекарства и кормовые добавки), дают кредиты на приобретение техники (или сами передают сельхозмашины в лизинг). Вся разнообразная «помощь» предоставляется как бы в обмен на согласие фермера продавать свою продукцию-сырье своему помощнику-интегратору. Между ними заключается контракт, предусматривающий, с одной стороны, оказание фермеру услуг, а с другой стороны, реализацию фермерами своей продукции по договорным ценам.

Рассказывая об особенностях взаимодействия фермерских хозяйств и агрофирм-интеграторов, профессор О.Коттор заметил, что часто между такими партнерами заключаются очень жесткие договоры. Самостоятельность фермеров ограничивается. Технологи агрофирм опекают фермеров даже сильнее, чем в кооперативе «Ocean spray». Но и в таких случаях нет полной или абсолютной централизации управления технологическими процессами. Фермерское хозяйство не трансформируется в производственное подразделение компании-интегратора. Находится рациональное соотношение централизации и самоуправления.

Далее профессор рассказал, в школе бизнеса проводится со слушателями много деловых игр по организации управления. Одна из задач, предложенных слушателям для решения, состоит в том, чтобы для конкретной компании или предприятия найти рациональное распределение управленческих функций по иерархическим уровням: от топ-менеджера до звеньевоей рабочей группы (старшего рабочего). Методологической основой для решения задачи служит деление всего процесса управления на три составляющие: а) централизованное управление, б) самоуправление производственных подсистем, в) самоорганизация (взаимное воздействие участников одного рабочего процесса друг на друга). В принципе, возможно только централизованное управление без второй и третьей составляющих. Но оно будет дорогостоящим из-за сложных систем информационного обеспечения и организации контроля за исполнением

централизованных команд. Для удешевления управления и повышения его эффективности важное значение имеет делегирование прав (с ответственностью) на принятие решений «вниз» по иерархии системы. От топ-менеджера — руководителям подразделений и далее вниз, вплоть до рабочих групп на самоорганизацию, при небольшой координации со стороны старшего работника группы.

Часто такой метод повышения эффективности при одновременном удешевлении управления побуждает хозяев производственной системы даже пойти на изменение технологии и системы машин для некоторой децентрализации производства, для организационно-экономического укрепления некоторых производственных участков и повышения степени их самоуправления.

Классическим примером существенного изменения технологии и организации производства под влиянием частичной децентрализации управления, по мнению О.Коттера, является коренная перестройка общей сборки легковых автомобилей на шведской фирме «Вольво». В конце 60-х годов прошлого века качество сборки этой модели автомобиля снизилось, автомобили стали менее надежными, трудно стало выдерживать конкуренцию со стороны немецких автогигантов. Продажа автомобилей сократилась, прибыль уменьшилась. Нужно было что-то предпринимать.

Хозяева фирмы заказали ученым анализ причин ухудшения ситуации и разработку рекомендаций по выходу фирмы из кризиса. Каково же было их удивление, когда ученые выдали из анализа выводы социологического характера и рекомендации по слову работающего на основном заводе так называемого «фордовского» конвейера. Но представленные материалы были доказательными, от них нельзя было отнекиваться. Выявилось, что основная беда некачественной сборки автомобилей — это высокая текучесть кадров, работающих на сборке у конвейера. Нужно было выяснить, чем она обусловлена. Были проведены анкетирование и опросы как работающих, так и уволившихся работников, обслуживавших сборочный конвейер. Это социологическое обследование вскрыло проблему, не встречающуюся в других странах.

В Швеции к тому времени уже все работающее население имело десятилетнее образование. Кроме того, большая часть молодежи имела дополнительное профессиональное образование. В стране упрощенных «недоучек» практически не осталось. Рабочие кадры на заводе «Вольво», в т.ч. и для работы на конвейере подбирались из такой интеллектуальной среды. Но упрощенная работа по выполнению отдельных технологических операций не требовала образования. Работники, изрядно уставая, не могли реализовать свой потенциал и получить моральное удовлетворение. Многие молодые папы жаловались интервьюерам, что на вопросы сына: «Что ты, папа, сделал сегодня на работе?» вынужден был отвечать: «Я на-вернул 1500 гаяк на болты». Конечно, такой ответ не закреплял авторитет отца в глазах ребенка. Словом, молодые образованные люди психологи-

чески уставали от упрощенной нудной работы и уходили с завода «Вольво» в поисках более интересной работы.

Ученые сделали вывод — чтобы сократить текучесть кадров, нужно, в первую очередь, создать условия для более полной реализации интеллектуального потенциала работников. Важно, чтобы они не только крутили гайки, но могли участвовать, хотя бы частично, в управлении технологическим процессом. Инженерам удалось найти организационно-технические решения, в соответствии с пожеланиями социологов. Было решено из единого сборочного конвейера вычленить группы операций по сборке отдельных важных узлов автомобиля, т.е. создать несколько малых сборочных участков, от которых готовые узлы должны поступать на завершающий конвейер. Каждый такой участок закреплялся за группой работников — бригадой численностью до 10 человек, работающей на условиях коллективной оплаты в зависимости от количества и качества собранных узлов автомобиля. Внутри группы предполагалось гибкое распределение работ — при сочетании специализации со взаимозаменяемостью. Расчет был на то, что коллективная оплата труда включит механизм «круговой поруки» и самоорганизации, т.е. взаимопомощи и взаимовлияния работников и соответственно повысит уровень интеллектуального напряжения для каждого члена коллектива.

Предложения ученых, в конце концов, были приняты и реализованы. Правда, потребовались значительные инвестиции на замену «морально устаревшего» фордовского конвейера на технологическую оснастку принципиально новой организационной схемы сборки автомобилей. Была проведена основательная работа с кадрами. Проведено обучение, в т.ч. методом деловых игр. Коллективы бригад были скомплектованы с учетом добровольности, согласия работать вместе на условиях коллективной оплаты труда. С учетом пожеланий рабочих была предусмотрена методика распределения бригадного фонда оплаты труда с учетом трудовой активности каждого члена бригады. Новая система организации производства на «Вольво» прижилась. Содержание труда каждого рабочего существенно обогатилось. Возросла степень удовлетворенности трудом, да и заработком. В результате уменьшилась текучесть кадров, повысилось качество сборки автомобилей «Вольво» и они вновь стали конкурентоспособными, выросли прибыли компании, окупилась затраты на перестройку производства. Родившаяся на «Вольво» новая принципиальная схема сборки автомобилей ныне используется многими автомобильными заводами.

Рассказав об опыте завода «Вольво» по децентрализации части управленческих функций, сопровождаемой серьезной перестройкой всего процесса производства, О. Коттор оговорился, что это пример из промышленности. Но этот пример ярко иллюстрирует важное теоретическое положение: **В экономике зачастую прогресс техники предопределяет повышение уровней специализации и концентрации производства, а также центра-**

лизации управления. Но это происходит не всегда и не является неизбежностью. Здесь двухстороннее движение. Тоже часто бывает, что экономические и социальные причины предопределяют понижение уровней специализации, концентрации и централизации (т.е. диверсификацию, рассредоточение и децентрализацию — демократизацию), а это влечет за собой соответствующие требования к технике и технологии. Важно уметь правильно определять в каждом конкретном случае — в какую сторону двигаться.

Что касается примера из сельскохозяйственной практики, то О.Коттор сослался на уже известный нам кооператив «Ocean spreu» по выращиванию и переработке клюквы. Организация управления в этом кооперативе была предметом анализа на одном из занятий в гарвардской школе бизнеса. Одна из учебных групп (занятия проводятся методом дискуссий и конкуренции между учебными группами) предложила сделать еще один шаг в кооперативе по децентрализации управления — одно общее мелиоративное подразделение разделить на три — уменьшатся расстояния переброски техники к обслуживающим фермерам, упростится задача по координации мелиоративных работ, отпадет необходимость содержать недешевую общую диспетчерскую службу. Это предложение кооператив принял на более тщательную проработку.

Информация, изложенная в данной вступительной главе, полученная мной на раннем этапе научно-практической деятельности не из книг и брошюр, а при непосредственных контактах с фактами, явлениями и знающими людьми, позволила мне постепенно с годами сформулировать ряд методологических суждений, определявших генеральное направление моей последующей деятельности.

Первым из них было, можно сказать, суждение философского характера. Каждый, кто сдавал экзамен по философии в институте, знает о парных категориях диалектического материализма. Известно, что категории «сущность» противостоит категория «явление», «необходимости» — «случайность», «количеству» — «качество», «возможности» — «действительность», «причине» — «следствие», «революции» — «эволюция» и т.д. В каждой такой паре существо одной категории противоположно другой. И тем не менее они составляют противоречивое единство и, взаимодействуя в рамках этого единства, предопределяют или характеризуют процесс развития. Философы, анализирующие и трактующие содержание единства противоположностей в рамках парных категорий, не противопоставляли их значимость. Не заявляли, что одна категория важнее другой. По крайней мере этого не делали последователи диалектики Гегеля. Они считали абсурдными утверждения о том, что, например, «количество» важнее «качества» или наоборот. Современный философский подход — это анализ диалектического взаимодействия, взаимовлияния категорий в конкретных условиях бытия.

Имея такую философскую платформу, сформированную в годы обучения в Уральском госуниверситете, я в процессе практической деятельно-

сти в ходе дискуссий с коллегами пытался на ней выстроить конструкцию своих экономических представлений и знаний. В процессе этой мозговой работы у меня в голове сложилась гипотеза о том, что в экономике так же, как и в философии, существуют «свои» парные категории. Это «концентрация» и «рассредоточение» (деконцентрация). Это «централизация» и «децентрализация», это «бюрократизация» и «демократизация» и т.д. В рамках каждой такой пары экономических категорий, тоже составляющих противоречивое единство, равно как и в парах философских категорий, нет оснований для противопоставления их значимости, важности и перспективности. Они изначально абстрактно равно важны и значимы. Только по отношению к конкретным экономическим случаям, явлениям, процессам можно и нужно говорить о достаточном или недостаточном проявлении качеств, соответствующих той или другой категории данной их пары. Иначе говоря, по отношению к конкретным экономическим процессам, в реальных времени и пространстве необходимо взвешенно определять, чего должно быть больше (меньше): концентрации или рассредоточения, специализации или универсализации, централизации или демократизации. Но такие оценки не должны базироваться на установленной априори предпочтительности одной категории по сравнению с другой. Они (оценки) должны учитывать влияние конкретного соотношения этих категорий на эффективность данного экономического процесса. Приведу пример, чтобы понятнее были мои абстрактные рассуждения. Эксперты рыночной экономики утверждают, что удары экономических кризисов легче выдерживают те предприятия, в которых найдено оптимальное соотношение «количества» и «качества» выпускаемой продукции, соответствующее реальному рыночному спросу. Это пример использования пары категорий диалектического материализма при оценке экономических результатов. Точно также для анализа экономических результатов могут быть использованы названные выше пары экономических категорий.

На основе такого философского подхода к экономике я сформулировал следующие принципиальные положения по вопросам развития российского сельского хозяйства.

ПЕРВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ: Доктрина перевода сельского хозяйства на так называемую «индустриальную» основу с абсолютизацией для сельского хозяйства принципов концентрации, специализации и централизации производства и управления, в соответствии с которой проводилось целенаправленное раскрестьянивание деревни, была псевдонаучной, ошибочной с социально-экономических позиций, была изобретена и насаждалась насильственно только из политических соображений.

ВТОРОЕ ПОЛОЖЕНИЕ: Необходимы большие усилия по извлечению из знания и сознания людей этой ошибочной доктрины, необходимо ее существенное переосмысление в направлении отказа от абсолютизации значения «индустриальных» принципов концентрации, специализации и децентрализации и признания истинности и полезности их сочетания с противоположно

направленными принципами — рассредоточения, универсализации, децентрализации.

ТРЕТЬЕ ПОЛОЖЕНИЕ: С социально-экономических позиций оправдано и необходимо вести напряженную работу по возрождению крестьянских форм работы в сельском хозяйстве, при которых недостаток «эффекта масштаба» не только компенсируется, но значительно перекрывается высокой мотивацией труда, самоорганизацией и самоуправлением крестьян, тружеников-хозяев.

В надежде, что изложенный материал подготовил читателя к восприятию драматичной, но интересной и поучительной истории возрождения крестьянских форм, в частности фермерства в России, перейду к ее описанию.

ГЛАВА II

Зарождение фермерских эмбрионов в социалистических сельхозпредприятиях

§1. Появление первых механизированных звеньев с оплатой за продукцию

*Звенья пришли
в колхозно-совхозную
практику
с фермерского Запада*

В предыдущей главе я рассказал о том, как преодолевал магнетизм упрощенных (и потому притягательных) формул официальной «доктрины индустриализации основного

сельскохозяйственного производства, которое осуществлялось на основных колхозно-совхозных полевых участках и животноводческих фермах силами советских крестьян, владельцев крестьянских хозяйств при своих дворах — ЛПХ». Постепенно, переходя от познания общих философских принципов диалектики к применению этих принципов при анализе конкретных ситуаций в сельхозпроизводстве, я удостоверился в неправомерности приписки экономических преимуществ крупным сельскохозяйственным производственным формированиям. В этой отрасли, где основную роль играют природные биологические факторы, «эффект масштаба» реализуется далеко не всегда, а лишь при определенных условиях, поддающихся четкому выявлению и определению. При их отсутствии более эффективными на практике бывают небольшие производственные формирования. Иначе говоря, объективные факторы не всегда определяют обязательное повышение уровня концентрации производства сельхозсырья. Это потому, что одновременно существуют и действуют факторы, понуждающие к понижению уровня концентрации производства. Важно разобраться в механизмах действия противоположно направленных факторов и научиться их взвешивать. **Важно научиться в конкретных условиях находить целесообразные или хотя бы допустимые пределы концентрации и деконцентрации.**

Приведу еще один эпизод из моей научно-производственной практики. Учебу в аспирантуре я начинал заочно, работая в колхозе «Урал» Свердловской области заместителем председателя колхоза. Кандидатские экзамены сдавал «без отрыва от производства». На экзамене по экономике сельского хозяйства мне достался вопрос об экономических особенностях отрасли сельского хозяйства. Для начала я назвал особенности, сформулированные в учебниках того времени — это ярко

выраженная сезонность производства и его зависимость от погодноклиматических условий, это использование земли в качестве основного средства производства и пространственная рассредоточенность производственных объектов, это специфические формы разделения и кооперации труда, обусловленные первыми агроэкономическими особенностями. Затем я попытался проиллюстрировать общие формулировки примерами из практики колхоза «Урал».

Через территорию нашего большого колхоза протекала река Ница, довольно крупная по среднеуральским масштабам. Две комплексные бригады колхоза были расположены на пойменных землях — сравнительно крупные земельные участки, компактно прилегающие к крупным селам — Ивановка и Красная Слобода. Другие комплексные бригады размещались на значительном удалении от реки в лесной зоне — небольшие полевые участки (от 5 до 20 га) отделены друг от друга лесом. Эти комплексные бригады имели каждая общий размер поменьше, чем у первых двух. И при этом в «лесных» бригадах имелось не по одному, а по два населенных пункта, с меньшим количеством дворов, чем в Красной Слободе и Ивановке. Если в первых двух бригадах поголовье животных было сосредоточено на крупных фермах, то в других — рассредоточено по малым фермам — по одной на населенный пункт.

Этот пример сам по себе для экзамена был полезен, поскольку показывал, что в сельском хозяйстве характеристики земельных угодий определяют расселение людей и степень концентрации животноводства. Но этот пример я тогда несколько подрасширил и сказал, что **более крупный размер животноводческих ферм в первых двух бригадах не обеспечил сам по себе улучшение производственных показателей.** Там оказалось больше нарушений технологической и трудовой дисциплины. В этих крупных бригадах людей почти не активизировал перевод комплексных бригад на хозрасчет, включая зависимость уровня оплаты от общих результатов работы бригад. В связи с этим я на экзамене высказал мысль, которую хотел обосновать в диссертации: **«Нужно в крупных комплексных бригадах организовать по несколько сравнительно небольших малых отраслевых бригад (или звеньев) и хозрасчетную зависимость доходов (оплаты) установить не от общих результатов комплексных бригад, а от работы тех первичных трудовых коллективов».**

Экзамен у меня принимала комиссия из двух человек, двух доцентов. Они в том месте остановили мой ответ, задали несколько уточняющих вопросов про ситуацию в колхозе «Урал», а затем начали меня — начинающего аспиранта поучать. Женщина — и.о. профессора, известная среди студентов и аспирантов как «правовверный ортодокс», сразу стала упрекать меня за «вольномудство». Она заявила, что «принцип концентрации производства и централизации управления еще никто не отменял, и что низкая дисциплина на «ваших» крупных колхозных фермах не потому, что сами фермы велики, а потому, что вы, колхозные специалисты, не нашли

действенных форм оплаты труда, не нашли хороших заведующих ферм, все пустили на самотек, не организовали серьезную воспитательную работу».

Выслушал я эту нравоучительную тираду угрюмо — ожидал, что придется пересдавать, а может быть и «крест поставят» на моей аспирантуре — уличат в посягательстве на «святую корову». Но положение спас другой доцент-экзаменатор В.Травников. Он был из так называемых «ссылных» — был отправлен еще до Великой Отечественной войны из Ленинградского университета в Уральский. За что — никто толком не знал, но все чтили его как экономиста-аграрника «старой школы». Увы, послевоенные молодые преподаватели УрГУ и аспиранты мало знали о довоенных научных школах аграрной мысли. Пожалуй, знали фамилию Венжера В.Г. — этого бесстрашного защитника истинной сельхозартельной демократии, противника огосударствления колхозов. Но только потому, что его переписка со Сталиным была опубликована в газете «Правда». Про других крупных экономистов-аграрников доколхозного периода, в том числе про А.В.Чаянова, прочитать на периферии было негде вплоть до наступления «эры гласности» при Горбачеве М.С.

Тогда в ходе моего экзамена тот доцент из «бывших» В.Травников тоже старался меня вразумить, но не осуждая, а скорее поддерживая. Он возразил своей коллеге профессорше-ортодоксу, сказав, что аспирант вполне трезво оценивает ситуацию в своем колхозе и его предложения о разделении большой бригады на несколько относительно самостоятельных трудовых коллективов не лишено разумности. Далее он поделился знанием, которого я почерпнуть в учебниках того времени не мог — не печатали. Он сказал, что еще в 20-х годах была выявлена сложная связь между, с одной стороны, количеством людей, вместе работающих на одну цель (например, членов сельхозартели) и производственными результатами-показателями. Чем больше людей в коллективе — тем более полно загружены технические и другие ресурсы, выше показатели их загруженности и наработки объемов работ. Но такой важный сельскохозяйственный показатель, как урожайность (т.е. показатель использования главного средства производства — земли) увеличивается (растет) с уменьшением количества взаимодействующих людей. Он нарисовал на листе бумаги нехитрый график, на котором **кривая урожайности по мере роста числа взаимовыгодных работников снижалась, а кривая загрузки и поработной производительности машин поднималась вверх**. Доцент сказал, что **в двадцатые годы наука рекомендовала искать оптимум числа членов добровольных сельхозартелей, грубо говоря, в зоне пересечения линий на графике**. Сейчас, к сожалению, такая методология прочно забыта.

Я слушал, открыв рот, ведь передо мной, как аспирантом, встала именно такая задача. Решать ее непросто, но очень хотелось. Словом, тогда я формальный экзамен сдал и получил право работать над дис-

сертацией. Но в ходе этого экзамена мне был преподан один из самых важных экономических уроков. Он конкретизировал направление моих научных и практических поисков, можно сказать, на всю жизнь. В самом общем виде задача была определена примерно так: **вести поиск минимально допустимой по численности группы работников сельского хозяйства, способных выполнять совокупность работ по выращиванию сельхозпродукции с применением современных технологий и технических средств и добиваться высоких экономических результатов.**

Длительное время этот поиск приходилось вести на ограниченном пространстве — только в рамках социалистических сельскохозяйственных предприятий, в границах действующих колхозов и совхозов. В крупных сельхозпредприятиях изыскивались возможности создания малых трудовых ячеек, отвечающих не за выполнение определенных технологических операций, а за выполнение цикла технологических операций, т.е. за выращивание продукции. Если говорить высоким научным стилем, начинался целенаправленный поиск рационального сочетания крупных форм индустриальной организации производства продовольствия с крестьянскими мелкогрупповыми формами организации выращивания сельскохозяйственного сырья. Однако этот, последний вариант постановки задачи стал оформляться значительно позднее. В те далекие шестидесятые годы мы пытались, не трогая «священных коров» («индустриализации» сельского хозяйства, колхозно-совхозной системы, крупной производственной бригады как основной формы организации труда), приживлять рядом с ними малые формы организации сельскохозяйственного труда в основном сельхозпроизводстве, похожие на крестьянские хозяйства из прошлого, да и на личные подсобные хозяйства колхозно-совхозных работников, позволяющие хотя бы частично восстанавливать в индустриально организованных сельхозпредприятиях крестьянское двуединство «хозяин-труженик».

Кстати, этот поиск на практике не прекращался, можно сказать, никогда. Уже вскоре после завершения всеобщей коллективизации, после окончания лихолетья Большого голода, вызванного коллективизацией, в том числе плохой организацией коллективного труда на выращивании зерновых культур, в ряде регионов страны в составе колхозов стали создаваться так называемые «зерновые звенья». То были небольшие по численности группы колхозников, за которыми временно закреплялись полевые участки и которые наделялись необходимым инвентарем и «конной тягой». В задачу звеньев входило — подготовить почву под посев, посеять, если нужно прополоть и организовать уборку зерна (на уборку привлекалось большое количество колхозников, но члены звеньев были главными организаторами и контролерами работ).

Первая информация о таких звеньях в газетах шла под рубрикой «Передовой опыт». Журналисты связывали с появлением «зерновых звеньев» гарантию от повторения голода. Однако партийно-идеологическое

руководство страны обеспокоилось рождением такого внутриколхозного новшества. Вскоре было принято Постановление Правительства, осуждающее введение в колхозах мелкой групповщины. Власть усмотрела в звеньевой организации труда попытки противников «индустриализации» сельского хозяйства развернуть коллективизацию вспять к кулацко-середняцким формам организации сельхозработ. Под предлогом, что «зерновые звенья» способствуют возрождению у колхозников частно-собственнических инстинктов, на пропаганду и распространение этого опыта был наложен партийно-государственный запрет.

В годы Великой Отечественной войны в колхозах, лишенных мужской рабочей силы, все сельхозработы выполнялись женщинами и детьми под руководством немногочисленных руководителей, либо освобожденных от армии по специальной «брони», либо подлечившихся фронтовиков-калек. В тех экстремальных условиях не нужно было изобретать формы и методы стимулирования труда. Работа была самоотверженная, объединяемая общим стимулом — выжить и накормить защитников. Сочетались разные формы организации труда — и бригадная, и звеньевая, и индивидуальная — каждый раз по необходимости, здравому смыслу и по возможности.

После войны государство организовало целенаправленную масштабную работу по восстановлению сельского хозяйства, при этом не только его материально-технической базы, но и организационно-экономического устройства. Я уже говорил в предисловии, что у советского руководства, в принципе, теоретически имелась возможность поступить по-ленински — провозгласить новую экономическую политику в сельском хозяйстве, вновь разрешить полноценные крестьянские хозяйства. Объективно этому ничто не мешало. Основная цель, ради которой были проведены раскулачивание и всеобщая коллективизация, была достигнута — тяжелая промышленность ускоренно была создана, производство современного оружия налажено, народ победил в жестокой войне, и страна была сохранена. Но этого, увы, не случилось! Бдительное партийно-идеологическое око внимательно отслеживало, чтобы не происходило ни под каким видом возрождения частно-крестьянских форм и методов. Была поставлена задача жестким методом закрепить накопленный в годы войны, в экстремальных условиях опыт артельно-бригадной организации сельхозработ. С этой целью было проведено последовательное (позтапное) укрупнение колхозов — в форме присоединения ослабевших к более успешным. Одновременно с расширением границ землепользования и увеличением в них численности работников укрупнялись их производственные подразделения.

Все это нужно было, прежде всего, для осуществления централизации управления сельхозпроизводством. Облегчался контроль со стороны партийно-государственных органов за работой сельхозпредприятий и особенно за выполнением ими обязательств по сдаче продукции госу-

дарству. Но укрупнение колхозов имело также экономическую сторону. Оно подготовило условия для передачи им сельхозтехники из машино-тракторных станций. Это имело положительное значение — весь производственный процесс, разделенный ранее между двумя субъектами производства — сельхозартелью и МТС, стал выполняться силами одного производственного субъекта — силами укрупненного колхоза. Подросшие размеры колхозов обеспечили сохранение степени концентрации техники, достигнутой к тому времени в машинно-тракторных станциях. Тогда это было важно, поскольку в условиях послевоенного недостатка тракторов и комбайнов позволяло проводить их пространственное маневрирование.

В конце 50-х — начале 60-х годов в Советском Союзе в основном завершилось формирование социалистической модели сельскохозяйственных предприятий. Колхозы приблизились по своим размерам и организационной структуре к совхозам, официально признаваемым образцовыми фабриками сельхозпродукции. И совхозы, и колхозы были построены по фабрично-заводским правилам. Сходство с промышленными предприятиями прослеживалось: во-первых, в большом количестве работников предприятия, во-вторых, в организационной структуре, состоящей из крупных производственных подразделений, в-третьих, в пооперационном разделении труда между рабочими и в применении сдельной оплаты труда за объемы выполненных работ, в-четвертых, в сложности иерархии административного управления. Агроэкономические учебники того времени провозглашали, что созданы организационно-экономические предпосылки для полной индустриализации сельского хозяйства и, следовательно, для достижения высшего уровня производительности труда в отрасли.

Однако уже к концу 50-х — началу 60-х годов выявились серьезные проблемы, связанные с таким устройством социалистических сельхозпредприятий:

- **стал существенно снижаться уровень технологической и трудовой дисциплины;**

- **стало менее оперативным и более дорогим управление производственными процессами, гипертрофически разрасталась контрольно-надзорная функция.**

Еще не успокоилась пропагандистская кампания о торжестве индустриальных крупномасштабных форм ведения сельскохозяйственного производства, как объективно возникла необходимость совершенствования организационных структур и организации управления в сельхозпредприятиях. В прессе стали появляться статьи, в которых в робкой форме высказывалось сомнение в правильности одностороннего увлечения аграриев индустриальными формами. Газета «Комсомольская правда» публикацией статьи «А нужен ли селу крестьянин?» развернула на своих страницах дискуссию о возможных последствиях превращения крес-

стьян-колхозников в полное подобие промышленных пролетариев. Газета вопрошала: не пора ли перестраивать колхозно-совхозное производство так, чтобы работники там трудились столь же усердно, по-крестьянски, как в своих собственных приусадебных хозяйствах.

Как бы в ответ на создавшуюся в сельском хозяйстве ситуацию и на риторический вопрос «Комсомолки» на практике возникли звенья механизаторов, выращивающих так называемые «пропашные» культуры и получающих зарплату в зависимости от количества и качества продукции. Первые такие первичные производственные ячейки были созданы по инициативе специалистов машиноиспытательной станции на Кубани. То были два звена. Звено по выращиванию кукурузы на зерно возглавил механизатор Владимир Первицкий. Звено по выращиванию сахарной свеклы возглавил Леонид Светличный. Эти звенья применили новую для нашего сельского хозяйства, привезенную из заграницы машинную технологию возделывания полевых культур. Она позволяла уже тогда обходиться почти без затрат ручного труда. Поэтому звенья имели малую численность и состояли только из трактористов-машинистов. Оплата труда была построена по-новому, не за выполненный объем работ. Объем (фонд) зарплаты для звена определялся по расценке за единицу продукции. В течение полевого периода учитывалось по каждому члену звена только отработанное им рабочее время. Это позволяло механизатору особое внимание уделять качеству выполняемых работ. Итоговый заработок делился между членами звена с учетом отработанного времени. Такая форма оплаты труда позднее в народе получила название «безнарядной оплаты труда», а звенья, работавшие на условиях такой оплаты труда, стали называться «безнарядными».

Опыт кубанских механизированных звеньев с «безнарядкой» получил тогда широкое освещение в прессе. Много о нем писала «Комсомольская правда». Она, можно сказать, вела систематический мониторинг работы звеньев В.Первицкого и Л.Светличного, подавая свои материалы с разъяснением, что есть ответ сельскохозяйственной практики на вопрос газеты: «Нужен ли селу крестьянин?». С легкой руки этой молодежной газеты опыт кубанских звеньевых-первопроходцев стали изучать и повторять ученые и практики во многих регионах страны. Поначалу далеко не везде. Большинство аграрников не торопились, потому что ждали партийного окрика. Однако его не последовало. В отличие от тех довоенных «зерновых звеньев», кубанские «пропашные» звенья не были запрещены, а их инициаторы не были преданы партийно-пропагандистской анафеме.

Почему произошло так, а не иначе, почему обошлось без идеологической бури? Может быть, к тому времени большевистская партия рассталась со своими догмами и отложила курс на «индустриализацию» сельского хозяйства? Нет, такого чуда не случилось. Но **в стране к шестидесятым годам накопились серьезные изменения, которые вынудили**

партийных идеологов слегка подправить свои догмы. Не стало «вождя народов» с его подручными, «запленных дел мастерами». Прошел XX съезд партии большевиков, на котором был разоблачен «культ личности», что привело к ослаблению идеологического пресса в стране. В сельском хозяйстве иссякли положительные результаты подъема целинных и залежных земель — урожайность на новых землях пошла вниз, нужно было переходить к интенсивным факторам развития сельского хозяйства. И вот в тех условиях полезными оказались поездки тогдашнего партийно-государственного руководителя советского государства Н.С.Хрущева в США и его ознакомление с опытом выращивания американцами интенсивной культуры, «королевы полей» — кукурузы.

О Никите Сергеевиче Хрущеве написано и сказано почти все, что было в реальности, и сочинено немало легенд. Он оставил заметный след — хороший или не очень почти во всех сферах жизни страны, общества. Нет нужды вдаваться в подробный анализ причин, почему скульптор Эрнст изваял ему надгробный памятник из черного и белого мрамора. Коснусь лишь его влияния на развитие советского сельского хозяйства и только в связи с основной темой книги.

Никита Сергеевич, сделав благое дело, развенчав культ личности И.В.Сталина и внося тем самым важный вклад в будущий процесс демократизации страны, по отношению к деревне, к отрасли сельского хозяйства не допускал ни малейших проявлений либерализации. В молодости он усердно позанимался колхозизацией Украины и ликвидацией кулачества как класса.

В зрелом возрасте, уже будучи руководителем кремлевской власти, Н.Хрущев пытался окончательно «добить» еще остающиеся крестьянские форпосты — резко ограничить размеры личных подсобных хозяйств, сократить количество дойных коров на крестьянских подворьях. Тогда органы советской власти в районах и в сельских поселках проводили даже конкурсы на «лучший деревенский двор». Победителями признавались те «хозяева», во дворе у которых не было коровьих навозных лепешек. Иначе говоря, Н.С.Хрущев всю свою сознательную жизнь усердно реализовал доктрину «индустриализации» сельского хозяйства и «стирания различий между городом и деревней».

Но он искренне мечтал вырвать сельское хозяйство из вековой отсталости. С его именем связано важное повышение закупочных цен на сельхозпродукцию после сентябрьского (1957 г.) пленума ЦК ВКП(б), разрешение колхозам покупать сельхозтехнику и благодаря этому становиться реальными, дееспособными производителями сельхозпродукции. При нем советские закрепощенные сельские жители получили паспорта. Он вместе с тем осознавал, что советское сельское хозяйство, успевшее после коллективизации накопить инерцию пассивной работы по старинке, даже ленивости, нельзя оставлять в таком состоянии. Нужно работу отрасли интенсифицировать. Думается, что он поддержал предложения

о распахивании целинных и залежных земель потому, что увидел в этом способ создать новый, не опутанный застойными традициями анклав современного интенсивного индустриально организованного сельского хозяйства. Это ученые умеют доказать, что расширение посевных площадей — это экстенсивный метод увеличения производства. У Хрущева целинная эпопея была в ряду мер по интенсификации отрасли сельского хозяйства?

Аналитики-историки часто упрекают Н.С.Хрущева за то, что он не уделил внимания старорусским сельскохозяйственным территориям — в равной мере черноземным и нечерноземным. Не буду вдаваться в сложную дискуссию. Выскажу лишь предположение, почему он вместо целины не направил средства на подъем сельского хозяйства на старопашотных землях. Он полагал, что это надо сделать обязательно, но во вторую очередь. Просто количественное добавление ресурсов в полуспящее село с традиционной структурой посевов скорой отдачи не даст. Сначала надо обновить технико-технологическую основу традиционного сельского хозяйства, а затем дать целенаправленные инвестиции.

Поэтому Хрущев Н.С. с прогрессивными учеными отправился в США, старался понять, в чем, в каких элементах американское сельское хозяйство интенсивнее советского. При этом обе системы аграрно-экономических отношений по широкому кругу вопросов не сопоставлялись. Основное внимание было уделено структуре посевов, потому что, по Хрущеву, важно научиться больше брать продукта из земли, соответственно увеличивая в нее вложения. Времени у политика такого ранга как всегда мало. Поэтому он старался разглядеть самое главное отличие. Его экскурсоводы, тоже понимая ограниченность во времени, но осознавая свою ответственность (надо удовлетворить советского вождя!) рассказали и показали Никите Сергеевичу главный фактор интенсивности американского животноводства — «королеву полей» — кукурузу, дающую наибольший выход кормовых единиц с единицы земельной площади. Американские специалисты убедили советского вождя в том, что уже заканчивается выведение северных сортов этой интенсивной культуры. И пообещали поставлять в Советский Союз такие продвинутые к северным широтам семена. Именно тогда пробил счастливый час ныне хорошо известной американской фирмы «Пионер», специализирующейся на семеноводстве кукурузы.

Американцы радушно рассказали и показали советскому «интенсификатору сельского хозяйства» технологию и организацию механизированного возделывания кукурузы без затрат ручного труда, в т.ч. с применением квадратно-гнездового способа посева, обеспечивающего многократную междурядную обработку в двух направлениях. Это Хрущев впечатлил. И он начал со всем своим административным умением и рвением насаждать кукурузу в нашей стране с применением механизированных технологий без применения ручного труда. Основным консиль-

тантом по этим вопросам у Генерального секретаря ЦК КПСС и высших партийно-государственных чиновников стал американский фермер Розвелл Гарст. Настолько Хрущев Н.С. и партийные проводники его кукурузных идей увлеклись внедрением «королевы американских полей» на российских просторах, что как-то проморгали особенности организации полевых работ по механизированному возделыванию кукурузы. **А эта особенность заключалась в том, что работы по подготовке почвы, по междурядной обработке и по уборке могут выполняться одними и теми же механизаторами на пропашных тракторах типа советского «Беларуса». В Америке весь комплекс работ по выращиванию кукурузы выполняет семья фермера чаще всего без наемных работников при нагрузке около 100 га на один трактор.**

В Советский Союз вместе с семенами кукурузы и с системой машин на возделывание этой культуры переключалась и организация выполнения полевых работ по возделыванию «королевы полей». Отсюда и появилось звено В.Первицкого, которое, по существу, работало по-фермерски, по-крестьянски. Это быстро осознали и ученые, и практики, и партийные функционеры. Но против этого опыта никто тогда не восстал, даже самые ярые ортодоксы доктрины «индустриализации». Сначала боялись нрава Хрущева Н.С., лично привезшего идею механизированного выращивания кукурузы в советском сельском хозяйстве. Ведь неправомерно разорвать механизированную технологию выращивания кукурузы и специализацию работника-механизатора не на одном виде полевых работ, а на выполнении всего цикла работ по выращиванию. Так в Советский Союз после длительной стерилизации основного полевого сельхозпроизводства от возможности возрождения крестьянских форм работы все-таки проникла бацилла крестьянской организации работ. Можно сказать, что Хрущев Н.С., страдающий крестьянофобией, невольно, но для России счастливо, ввез из США в Советский Союз идеи, способствующие возрождению фермерства.

В этой связи читателю будет интересно узнать, что в США жители районного городка Кун-Репидс, что в штате Айова, поблизости от которого находилось фермерское хозяйство Розвелла Гарста, летом 2009 года широко отметили 50-летие со дня посещения этой фермы советским руководителем Н.С.Хрущевым. На этом празднике присутствовала делегация новых российских фермеров, которые помнили, что с того исторического события начал вызревать процесс, который мы называем «возрождение фермерства» в России. **Механизированные звенья по возделыванию сначала кукурузы, затем сахарной свеклы, а вскоре картофеля и овощей, а затем и зерновых культур еще не были возродившимися фермерами, но это уже были «эмбрионы» будущих российских новых фермеров.**

С данным утверждением, как показали отклики на первое издание книги «Возрождение фермерства в России», многие читатели не согласились. Они считают, что генетически истинными предшественниками

современных российских фермеров были все-таки крестьянские хозяйства, в том числе приусадебные или личные подсобные (ЛПХ). Именно в них крестьяне при любой политической погоде оставались хозяевами-тружениками. В отличие от истинных крестьянских хозяйств в колхозно-совхозных трудовых ячейках такого сочетания крестьянских качеств не было. Был лишь внешне похожий суррогат.

Я в принципе согласен с качественными оценками моих доброжелательных оппонентов. Но прошу их учесть, что личные подсобные хозяйства были разрешены советской властью в основном для обеспечения продовольствием крестьянских семей. Правда, излишки продукции можно было продавать. Но этих излишков не могло быть много. Их объемы не могли расти, потому что размеры таких хозяйств официально были строго ограничены. Кроме того, нужно иметь в виду, что в таких хозяйствах применялись технологии, основанные на ручном труде — даже не на конно-ручном. В таком качестве ЛПХ были законсервированы надолго, были обречены на длительное существование параллельно с фабрично-организованным основным сельским хозяйством. Конечно, они играли важную роль в расшатывании, казалось бы, незыблемых устоев колхозно-совхозной системы. Они были не только хранителями крестьянского двуединства «хозяин-труженик», но и служили фоном, на котором были отчетливо видны недостатки в работе коллективных сельхозпредприятий, и особенно низкая трудовая и технологическая дисциплина. В те времена невооруженным глазом был виден контраст старательности людей в своих «домохозяйствах» и нерадивость тех же самых людей на колхозно-совхозных полях и фермах. Личные подсобные хозяйства были даже конкурентами бригадам в вопросах использования трудовых ресурсов. Крестьяне зачастую трудились не только лучше, но и больше времени на подворьях, чем в бригадах. Именно поэтому не только государство, но и многие руководители сельхозпредприятий старались прижимать личные подсобные хозяйства — ограничивать сенокосные угодья, уменьшать выдачу или продажу зернофуража и т.п.

Если продолжить использование биологических терминов-образов (понимаю, насколько это неточно, но по-другому не могу), то можно представить, что миллионы малых приусадебных крестьянских хозяйств играли в колхозно-совхозном организме роль или функцию активной физиологической субстанции (что-то вроде лимфы), которая питала с самого начала крестьянско-фермерские эмбрионы в основном сельхоз-производстве. Но сама из себя эта субстанция фермерские эмбрионы не смогла выделить, отдельные ее клетки — отдельные ЛПХ не могли преодолеть созданные властью препоны к расширению. У звеньев поначалу было меньше препятствий. У них был всесильный политический покровитель. Поэтому они, впитывая из среды обитания, из крестьянской субстанции-лимфы ценнейшие крестьянские характеристики-качества, вызревали, чтобы спустя тридцать лет родиться на свет в виде крес-

стьянских (фермерских) хозяйств. Именно поэтому главу о зарождении фермерских эмбрионов я посвятил не личным подсобным хозяйствам, а малым трудовым ячейкам — колхозно-совхозным звеньям с оплатой по конечным результатам труда.

Звенья механизаторов стали быстро распространяться по стране. Партийные идеологи не мешали. Это было потому, что звеньевая форма организации труда рассматривалась лишь как форма освоения новых технологий выращивания «партийной» культуры, «королевы полей» — кукурузы. За каких-то 3-5 лет возникли десятки тысяч таких микроколлективов. Возник реальный спрос на соответствующие технические средства, в частности на прицепные и навесные сельхозорудия и сельхозмашины, которые должны были агрегатироваться с колесным трактором МТЗ, за которым тогда закрепилась характеристика — «пропашной» трактор — равно пригодный для подготовки почвы, посева и междурядных обработок. Такую технику отечественная промышленность стала поставлять благодаря партийному «жиму» в короткие сроки и в требуемом количестве. И эта техника обеспечила возникновение новой для индустриальной организации формы разделения труда — не пооперационного (по-рабочного), а по выращиванию конкретных видов продукции.

Но кроме технико-технологической стороны звенья имели и социально-экономическую сторону. Оплата труда за продукцию («безнарядная оплата») стала новым явлением в системе распределительных отношений внутри социалистических сельхозпредприятий. Кроме того, новизна появилась и в системе управления производственным процессом. Менялась роль механизаторов — звеньевых, ответственных за возделывание полевых культур. **Из простых исполнителей команд агрономов и бригадиров они превращались в относительно самостоятельных самоуправляемых субъектов производственного процесса, принимающих управленческие решения по многим важным вопросам организации работ на поле. По существу это означало восстановление крестьянских принципов организации сельхозработ. Работник — член такого звена становился одновременно и тружеником, и как бы хозяином производственного процесса.** Можно сказать, что практика однозначно, четко ответила на вопрос «Комсомольской правды» — да, крестьянин (хозяин-труженик) селу, основному сельхозпроизводству, нужен.

Первое слово экономической науки о фермерских эмбрионах-звеньях

Вслед за практикой осознанный положительный ответ на вопрос газеты пытались дать ученые. Но здесь оказалось все не так просто. Пока-

жу это на примере ученых Уральского государственного университета, в котором я в то время был аспирантом кафедры политэкономии. Выше уже говорилось о творческой атмосфере, присутствовавшей на кафедре как в учебном процессе, так и в научных экономических исследованиях. Аграр-

ное крыло исследований тогда вел молодой доцент (будущий академик ВАСХНИЛ) Тихонов В.А. Он тогда был автором ряда интересных публикаций об использовании техники в колхозах после ликвидации МТС. Еще до появления в «Комсомолке» статьи «Нужен ли селу крестьянин?» он писал, что в связи с продажей техники сельхозпредприятиям вновь создается предпосылка для укрепления их экономической самостоятельности и для превращения колхозников в реальных хозяев (конечно коллективных) процесса производства. Но считал: чтобы реализовать такую предпосылку, необходимо закреплять за бригадами трактористов конкретные поля, а оплату труда трактористов, и в частности выдачу зерна на трудодень, связывать с уровнем урожайности на закрепленных полях. Но для этого численность людей в таких бригадах не должна быть излишне большой — иначе не избежать обезлички в возделывании культур.

И вот когда на юге страны возникли первые звенья механизаторов с «безнарядкой», Тихонов В.А. увидел в такой форме организации и оплаты труда практическое подтверждение своих мыслей. Имея возможность изучать опыт быстро размножающихся звеньев на юге страны — в Молдавии, Украине, на Кубани, молодой аграрный экономист-теоретик почувствовал себя готовым включиться в дискуссию, развернувшуюся в стране по инициативе «Комсомолки». Он подготовил статью с глубоким анализом социально-экономического существа малых трудовых ячеек. В ней звенья с «безнарядной оплатой труда» оценивались не только как организационные формы освоения интенсивных технологий, но также как начало демократизации управления в крупных социалистических сельхозпредприятиях. Идеи статьи были обсуждены на кафедре политэкономии УрГУ и не были отвергнуты. Были дружеские советы по форме подачи материала, чтобы не воспринимались как дерзкое посягательство на прерогативу партийных идеологов, не допускающих расшатывания социалистических производственных отношений. По содержанию статьи никто на кафедре крамолы не нашел и ее публикацию «благословили».

Тихонов В.А. отправил статью в журнал «Экономика сельского хозяйства» — тогдашний рупор официальной аграрной науки. Увы, статье не суждено было увидеть свет. Руководители журнала, соавторы политического курса на всемерное использование в сельском хозяйстве промышленных принципов организации производства и труда, усмотрели в материале молодого уральского доцента попытку ревизовать их официальные научные постулаты и подвергнуть сомнению правильность общего политического курса в деревне. Разгромный отзыв на неопубликованный материал был послан не только автору, но и в партийную организацию университета для промывки мозгов начинающему «ревизионисту». Но в стране тогда была «хрущевская оттепель». Репрессии не последовало.

Научно-чиновный окрик подействовал на В.А.Тихонова, помог ему еще глубже осознать не только экономическую, но и общественно-политическую важность проблемы. Это было даже к лучшему, что статья

натолкнулась на махровый научный консерватизм. Для его преодоления было недостаточно теоретических рассуждений — крайне необходим был добротный доказательный материал и продуманные формы его подачи. К тому времени уже была статистика звеньев. Но она лишь давала общую количественную оценку процесса распространения звеньевой организации труда. А раскрыть механизм обеспечения ее эффективности не позволяла.

Поэтому Тихонов В.А. затеял специальные исследования работы звеньев в условиях Свердловской области. Их методика предусматривала сочетание анализа статистического материала с постановкой научно-производственных экспериментов по созданию звеньев и тщательному монографическому наблюдению за их работой с целью изучения трудового поведения членов звеньев и их взаимодействия. Кстати, в этом была особенность организации научной работы на кафедре политэкономии Уральского госуниверситета. От ее руководителя профессора В.М.Готлобера исходило обязательное требование органичного сочетания в диссертациях, книгах и статьях теоретических, т.е. абстрактно-логических конструкций с конкретным статистическим и экспериментальным (фактическим) материалом, либо подтверждающим теоретические постулаты, либо дающим пищу для новых идей и корректировки теории.

Я к тому времени перешел в очную аспирантуру для завершения кандидатской диссертации, которую писал на материалах, полученных за время работы в колхозе «Урал». Тихонов В.А., будучи моим научным руководителем, предложил мне поучаствовать в задуманных исследованиях. Его идеи были мне близки. Я уже говорил, что в процессе перевода на хозрасчет крупных комплексных бригад колхоза я, можно сказать, самостоятельно пришел к выводу о необходимости минимизации трудовых коллективов по численности работников, иначе хозрасчет превращается в бухгалтерскую формальность. Поэтому с предложением учителя я согласился. От диссертации я отвлекся на два года. Но работа оказалась очень интересной. Диссертация только обогатилась, а я получил заряд и важный опыт на годы.

Мы выбрали два района области, где партийные и советские руководители слыли прогрессивными и согласились на эксперименты. Вместе с руководством выбрали колхозы, в которых к такой работе созрели условия и прежде всего кадры — специалисты. В районах были проведены научно-практические конференции, посвященные вопросам внедрения внутрихозяйственного хозрасчета и звеньевой организации труда. Народ собрать на конференции тогда было легко. Действовал безотказно административный ресурс. Но реальные дискуссии на них разворачивались редко. Люди привыкли больше слушать и помалкивать, были «себе на уме». Но на тех конференциях споры были горячими, содержательными. Особенно удалась конференция в Ирбитском районе, благодаря активной позиции первого секретаря райкома партии Коныгина А.А.

(в 70-х годах он работал сельхозатташе Советского посольства в США, и по итогам своего изучения американского сельского хозяйства написал книгу о фермерах Америки). Александр Александрович тогда своим содержательным и эмоциональным докладом задел и раззадорил многих руководителей и специалистов сельхозпредприятий. Запомнилась его фраза: *«Мы все привыкли рапортовать о соблюдении сроков посевных работ, о росте годовой и сезонной выработки на трактор, о среднем перевыполнении норм выработки на пахоте и культивации почвы. Но почему же наши поля, засеянные весной пшеницей и овсом, к осени напоминают табачные или, хуже того, хлопковые плантации? На полях господствуют сорняки. Почему это? Да потому что главной фигуре — механизатору — все равно, какой будет урожай. А бдительность агрономов и бригадиров не компенсирует этот главный недостаток нашей жизни».*

На конференциях были приняты резолюции об усилении материального и морального стимулирования механизаторов к получению высоких урожаев, о воспитании у них «чувства хозяина» через создание самоуправляемых звеньев. Затем началась конкретная работа по созданию звеньев — расчету их параметров, комплектованию людьми, выбору звеньевых, расчету расценок оплаты труда за единицу продукции и т.п. Эксперимент был двухлетним. Оба года с весны до уборки мы посещали звенья, беседовали с механизаторами и работниками управления. Конечно, «наши» звенья работали в благоприятных, можно сказать, «тепличных» условиях. Для них было хорошо организовано техническое, организационное и другое производственное обслуживание. Но в том случае это было оправдано. Нам важно было понять, действительно ли может измениться трудовое поведение людей при изменении формы организации и оплаты труда. Все исследование было трудоемким, требовало большой самоотдачи, стоило больших затрат нервной энергии. Нет необходимости описывать все перипетии той сложной работы. Но об одном эпизоде хочется рассказать.

Как-то раз летом ехали мы с Владимиром Александровичем по бездорожью Ирбитского района из одного звена в другое на тихоновском «Москвиче». Научный руководитель — справа в роли штурмана, за рулем как и полагается, я — его правая рука. Разразилась гроза. Хлынул ливень. «Москвич» съехал в кювет и застрял. Мы под проливным дождем вышли осмотреться, поняли, что засели крепко. В деревню идти за трактором по дождю — безрассудство. Решили переждать ливень в машине. Забрались в нее и включили радиоприемник. И в этот момент что-то ярко вспыхнуло и раздался громкий треск, завывало радио. А затем тишина, только барабанит дождь по крыше «Москвича». И тут руководитель изрек: *«Раз на этот раз ангелы нас вовремя затолкали в машину и молния нас не сожгла, значит наши эксперименты — это богоугодное дело. Не дрейфь, Владимир!»* Тот эпизод нас приободрил и добавил сил. Итоги работы окупили все нервные издержки. Экономические показа-

тели в звеньях оказались на 10-15 процентов лучше, чем в соседних бригадах. Но главное — мы увидели реальную активизацию механизаторов — членов звеньев.

Результаты тех первых комплексных исследований были изложены в брошюре Тихонова В., Башмачникова В. «Укрупненные механизированные звенья в полеводстве», изданной в 1965 г. Среднеуральским книжным издательством. В брошюре был сформулирован наш ответ на вопрос «Комсомольской правды». Брошюра начиналась с общей постановки проблемы. Мы писали: *«Возникает вопрос, почему равнодушие к земле, несовместимое с понятием «крестьянин», стало слишком частым явлением в колхозах и совхозах... почему мы берем от земли меньше того, что она может дать? Ответ сводится в основном к тому, что существующая система организации и оплаты труда не создает достаточной заинтересованности механизаторов, являющихся ныне главной силой в земледелии, в повышении плодородия почвы. Земледелию нужен не равнодушный работник, стремящийся выработать максимальное количество «гектаров условной пахоты», а максимум продукции с каждого гектара земли при наименьших затратах».*

В работе раскрывалась вредность обезлички в использовании земли, ставшей следствием укрупнения сельхозпредприятий и их производственных подразделений. Показывалось, как в результате такого укрупнения теряется связь между конкретными рядовыми работниками и конкретными полевыми участками, когда не только у механизаторов, но даже у руководителя бригады не хватает времени, сил и внимания для систематического наблюдения за состоянием почвы и растений на всех полевых участках вверенной бригады. На основе такого анализа обосновывалась необходимость минимизации размеров первичного подразделения, непосредственно работающего на земле, до устранения обезлички.

В брошюре впервые было сформулировано положение о том, **что в условиях комплексной механизации производственных процессов функции первичной, элементарной, основной формы подразделения (основной — в смысле лежащей в основе организации труда) переходят к микроколлективу ведущих работников — звеньям (малым группам) механизаторов.** На имеющихся в то время статистических материалах и первых результатах работы экспериментальных звеньев доказывалась производственно-экономическая эффективность таких звеньев.

В брошюре также впервые формулировались принципы их организации: обеспечение постоянного состава звеньев, закрепление за ними земли на длительный срок, комплектование звена техникой из расчета выполнения силами звена основных полевых работ, влияющих на судьбу урожая, и кооперация с другими подразделениями только на уборке урожая и выполнении вспомогательных работ. К принципам также были отнесены: прямая связь размеров заработка членов звена с конечными

результатами работы на земле и высокая степень самоуправления в производственном процессе.

Мы понимали, что эти принципы формирования и деятельности звеньев механизаторов далеко выходят за рамки традиционных задач организации технологических процессов. Это уже были правила социально-экономического устройства первичных трудовых ячеек в деревне, правила организации особого крестьянского труда, существенно отличающегося от труда в промышленности. При самом небольшом абстрагировании от конкретных колхозно-совхозных условий 60-х годов можно было увидеть **много сходства между принципами организации звеньев механизаторов, сформулированными в брошюре, и правилами организации и деятельности семейных крестьянских хозяйств, а также малых межсемейных сельхозартелей периода, предшествующего насильственной сплошной коллективизации.**

И это сходство разглядели. Еще брошюра не вышла в свет, находилась в типографии, а мне было поручено сделать предварительную презентацию ее основных идей в Москве на круглом столе по проблемам «безнарядных звеньев», организованном «Комсомольской правдой». Тогда в «голубой зал» «Комсомолки» собралось много людей, знающих вопрос не понаслышке. Серьезно занимались проблемой звеньев с оплатой по конечным результатам труда не только уральские ученые. С интересной информацией и оценками выступали представители Кубани, Сибири, Кировской и Ростовской областей РСФСР, Николаевской области Украины. Было много разношерстной московской публики — ученые, чиновники, журналисты. Помню, что когда я изложил наши оценки и умозаключения, наши принципы организации и функционирования звеньев, как основных первичных ячеек сельхозпредприятий, в «голубом зале» установилась напряженная тишина. В воздухе запахло жареным. Разразился гром, но не сразу за моим выступлением. После меня выступил представитель Кубанского сельхозинститута, который тоже говорил о важности производственно-оперативной самостоятельности безнарядных звеньев и о том, что это их качество уже вступает в противоречие с существующей в совхозах и колхозах системой управления. Он в своих рассуждениях решил опереться на наши уральские выводы и попросил прислать им в Краснодар брошюру, когда она выйдет из типографии.

Вот тогда-то и прозвучал громкий чиновничий окрик. Слово взял заведующий сельхозотделом Государственного комитета СССР по труду и заработной плате. Произнеся уже ставшие к тому времени дежурные слова о совершенствовании организации и оплаты труда, отметив полезность создания механизированных звеньев, он зычным голосом, почти переходя на крик, гневно осудил попытки «некоторых молодых ученых» подвергать ревизии устойчивую конструкцию советских сельскохозяйственных предприятий. Основной формой организации труда и управления в колхозах и совхозах на политическом уровне утверждена

постоянная производственная бригада, возглавляемая бригадиром, назначаемым «сверху». Звенья — это не больше чем элемент внутрибригадного распределения работ. Разговор об их самостоятельности, об их самоуправлении — это же какая-то «махновщина», это призыв к анархии, это выбивание фундамента из-под стройной системы централизованного партийно-советского руководства сельским хозяйством!

Итак, снова вольнодумство было предано анафеме. Меня и моих коллег из других регионов тогда привели в грустное состояние не столько словосочетания, произнесенные высокопоставленным московским чиновником, сколько гневные и злостные его эмоции. Казалось, что если бы он еще немного напрягся, то по инерции из прошлого обозвал бы наши выступления «вражескими». Почему-то мне несколько раз после этого круглого стола снился кошмар — будто этот чиновник под злорадные усмешки сопровождавших его работников Госкомтруда расстреливал нас, участников вольнодумского круглого стола из пулемета-«максима».

§2. Научный поиск сочетания фермерских эмбрионов — звеньев и колхозно-совхозной формы сельхозпроизводства

Начало системных исследований

А далее события развивались стремительно и в хорошем направлении.

В Москве тогда не все политики и не все чиновники походили на того представителя Госкомтруда. Ортодоксы в основном были сконцентрированы в общесоюзных конторах. В республиках, и особенно в Российской Федерации, чаще выдвигались наверх люди со свежими взглядами.

Выше уже говорилось, что к началу 60-х годов отчетливо проявились отрицательные черты крупных сельхозпроизводственных предприятий, построенных по заводским схемам. Крупные размеры подразделений при централизованном управлении ослабили прилежание и ответственность рядовых работников. Практика ответила на это распространением небольших по численности работников звеньев с оплатой за продукцию. Партийные идеологи осознали практическую необходимость такого новшества в организации сельскохозяйственного труда. Но оно не вписывалось в «стройную» доктрину «индустриализации» сельского хозяйства и построения сельхозпредприятий в соответствии с индустриальными принципами. Необходимо было скорректировать «доктрину». Не меняя ее существа, важно было усилить в ней роль «человеческого фактора». Выполнить эту задачу не могли имеющиеся в то время научные учреждения. Слишком сильна была накопленная инерция защиты «доктрины».

К середине 60-х годов в партийном руководстве страны, в частности в Бюро ЦК КПСС по РСФСР, сформировалась группа прогрессивных политиков во главе с членом Политбюро ЦК КПСС В.Вороновым. Была выдвинута идея создания принципиально нового научно-исследова-

тельского института, который должен был найти методы устранения или ослабления проблем крупных предприятий, на основе примирения крупных масштабов производства в границах предприятий с элементами крестьянской организации труда непосредственно на полях и на животноводческих фермах. Правительство РСФСР приняло Постановление об организации научно-исследовательского института организации и оплаты труда в сельском хозяйстве — ВНИИСХТ. На должность его директора был приглашен молодой доктор экономических наук из Свердловска Тихонов В.А.

Такой выбор был обусловлен, с одной стороны, нетрадиционностью задач, поставленных перед институтом, а с другой стороны, редким сочетанием качеств Тихонова В.А., позволяющих с этими задачами справиться. К этому времени претендент на должность директора института был вооружен глубокими философскими и политэкономическими знаниями. У него уже были интересные публикации по вопросам технического прогресса в сельском хозяйстве, этого фундамента индустриализации отрасли. Но самое, пожалуй, главное — Тихонов В.А. первый среди докторов наук разглядел в механизированных звеньях не просто организационную форму освоения интенсивных технологий, а ключ к повышению эффективности крупных социалистических предприятий на основе материальной заинтересованности и инициативности работников. Не меньшее значение имело сочетание в Тихонове В.А. научной смелости с умением взаимодействовать с прогрессивными, здравомыслящими представителями партийно-государственных органов. Резкая критика «крамольных» высказываний Тихонова В.А. со стороны ученых-ортодоксов не приводила к так называемым «оргвыводам» (это позднее Владимир Александрович прослыл непримиримым и неудобным, когда убедился в непробиваемости партийно-идеологических бастионов).

После назначения В.А.Тихонова директором в институт потянулись нестандартные в своих научных поисках ученые — и опытные доктора наук, такие как М.М.Макеенко, Д.Н.Письменная, и талантливые молодые люди, мечтающие о научной карьере. Их привлекала программа работы нового института, предложенная молодым директором. В ней предполагалось рассмотреть социалистическое сельскохозяйственное предприятие как динамическую систему взаимосвязанных элементов. Предполагалось одновременно изучать и модернизировать и организационную структуру колхозов и совхозов, и процесс управления всеми структурами. Ставилась задача — выявить, почему же социалистические предприятия, несмотря на заявленные во всех учебниках преимущества социалистической системы сельского хозяйства, работают слабо и в массе своей далеко не дотягивают до средних показателей западного сельского хозяйства.

Особое внимание в программе уделялось исследованиям по формированию и функционированию первичных трудовых коллективов. В про-

грамме в качестве рабочей гипотезы заявлялось, что пирамида организационного построения колхозов и совхозов имеет недостаток и непрочную основу. Крупные бригады, насчитывающие до 100 и более работников, хотя и облегчают работу руководителей предприятий, но не обеспечивают достаточной мотивации рядовых работников и удорожают контроль за трудовой и технологической дисциплиной. Тихонову В.А. удалось тогда убедить министра сельского хозяйства РСФСР Флорентьева Л.Я. поставить задачу о разработке рекомендаций **по организации звеньев как первичных подразделений колхозов и совхозов, укрепляющих основание организационных пирамид предприятия**. Соответственно эта задача была сформулирована в программе института.

Мне тогда тоже понравилась программа исследований, и я написал заявление на конкурс в институт. Меня приняли на работу руководителем Уральского зонального отдела института. Мне предстояло создать этот отдел, укомплектовать работниками и найти место этого уральского коллектива в выполнении научной программы института. Тема определялась так: «Управление первичными трудовыми коллективами».

Нет необходимости в данной книге подробно рассказывать о том, как выполнялась в институте та сложная программа. Тихонову В.А. удалось развернуть плодотворную работу научного коллектива. Но ему довелось непосредственно руководить комплексными исследованиями сравнительно недолго — семь лет. Затем он был вынужден согласиться уехать в Новосибирск, на работу заместителем председателя Сибирского отделения ВАСХНИЛ. Я употребил слово «вынужден». Дело в том, что у Тихонова В.А. усложнились отношения со столичной партийно-государственной и научной бюрократией. Это поначалу в Совмине и в Минсельхозе РСФСР соглашались с задуманными направлениями исследований в новом институте. Но позднее, по мере продвижения исследований и появления публикаций, в которых пусть не прямо, но все-таки доходчиво проводились идеи ослабления административно-командных методов управления сельским хозяйством, институту стали мешать. Тихонова В.А. упрекали в излишнем теоретизировании и политизации. Требовали ускорения написания прикладных рекомендаций. Дипломатичность Тихонова В.А. иссякла. И он принял предложение руководства ВАСХНИЛ и уехал подальше от столичных интриг. Но и работая в Сибири, Владимир Александрович оставался научным руководителем по многим направлениям исследований, проводимых в институте. Этому не препятствовал его преемник на посту директора ВНИИСХТ, его друг и соратник доктор наук Бузилов Ю.Т.

Остановлюсь более подробно на основных результатах исследований по проблемам формирования и функционирования первичных трудовых коллективов колхозов и совхозов. По этому направлению работа в институте, в его филиалах и зональных отделах продолжалась пятнадцать лет. Мне довелось в них участвовать в разном качестве, в т.ч. в ка-

честве научного руководителя (после отъезда Тихонова В.А. в Сибирь). Результаты тех исследований нами были изложены в книге «Первичный трудовой коллектив в сельском хозяйстве», изданной в 1979 г. в издательстве «Экономика». Была также разработана и передана в Министерство сельского хозяйства РСФСР серия прикладных рекомендаций по организации звеньев различной специализации. Конечно, часть конкретного материала той монографии и тех рекомендаций к сегодняшнему дню утратила свою актуальность, и они могут быть интересны лишь историкам. Но многие идеи, суждения и выводы, обоснованные и изложенные в то время, полезны и для нашего времени перехода к рыночному сельскому хозяйству. **Во-первых, еще остаются и впредь будут работать крупные сельхозпредприятия — им нужно постоянно совершенствовать свою оргструктуру. Во-вторых, в современной России растет количество сравнительно крупных КФХ с наемными работниками — важно рационально организовать их труд.**

Прежде всего, тогда удалось теоретически обосновать, почему в сельском хозяйстве пагубна обезличка в использовании земли и в выращивании сельхозпродукции, почему и зачем нужна персонификация ответственности за результаты работы на земле. Может быть, сегодня для кого-то, особенно для активных сторонников семейного фермерства, это покажется ненужным и банальным. Но тогда мы не думали, что мы ломимся в открытую дверь. Глубокие теоретические работы российских крестьяноведов Чупрова А.И., Чаanova А.В. и др. тогда еще были закрыты, не переиздавались. Нам приходилось заново «открывать Америку».

Мы тогда в результате наших кропотливых «полевых» исследований пришли к пониманию вредности для сельской экономики углубленного пооперационного разделения труда и полезности универсализации основных сельских работников. Причиной тому является не только и не столько сезонность сельхозработ. Об этой особенности и тогда, и сегодня много написано во всех сельскохозяйственных учебниках. И это, пожалуй, действительно банально. Основная же причина в другом — **в биологических факторах сельскохозяйственного производства.**

В сельском хозяйстве, в отличие от промышленности, **роль основных предметов труда (предметов воздействия со стороны работников) играют земля, точнее почва, в которой протекают биологические процессы, а также живые организмы — растения и животные. Человек выращивает нужные растения путем создания благоприятных условий в земле для естественного процесса саморазвития этих растений.** Он добивается необходимого сочетания определенных качественных характеристик почвы: питательных веществ, воды, воздуха и даже температуры. Достигается это путем механических, химических и других приемов воздействия на почвенный слой.

Необходимо отметить, что исходные характеристики полевых участков изначально нестандартны и не поддаются стандартизации. Более того, они

зачастую непостоянны и ежегодно меняются. Это значительно осложняет выбор технологических приемов воздействия на почвенный слой с целью создания хороших условий для произрастания растений.

Но есть еще одна тонкая особенность процесса выращивания сельхозпродукции — **между моментом воздействия работника на почву и определенными качественными изменениями в самой почве и особенно в растениях всегда протекает какое-то количество времени.** Это значительно усложняет наблюдение за производственно-технологическим процессом с целью его корректировки. Данная особенность предопределяет еще одну организационную трудность сельского хозяйства в отличие от промышленности. **Здесь почти невозможно устанавливать внешний технический контроль за качеством воздействия работников на почву. Введение ОТК здесь чрезвычайно дорого и недействительно.** Для успешного выполнения всего процесса выращивания продукции важно обеспечить непрерывность наблюдений как за изменением условий производства (в частности в состоянии почвы), так и за изменениями в самих растениях или животных. Лучшие результаты в этом отношении обычно достигаются в тех случаях, когда такое наблюдение ведут и соответствующие решения принимают на протяжении всего периода выращивания одни и те же работники. Нарушение принципа непрерывности в выполнении данной функции, закрепление ее за разными работниками (по стадиям развития) может привести к потере важной информации, к ошибкам в анализе связи между действием работников и изменением условий развития растений или животных. Это может привести к ухудшению конечных результатов.

Таким образом, **главное средство производства в сельском хозяйстве — земля и особые предметы труда — живые организмы требуют к себе повышенного внимания со стороны работников сельского хозяйства.** На кого же должны быть возложены функции наблюдения и принятия соответствующих решений? Можно было бы предположить, что решение этих задач под силу только главным и старшим специалистам колхозов и совхозов. Однако практика убедительно опровергает такое предположение. Это обойдется слишком дорого! О моем постижении этой особенности сельского хозяйства я писал в первой главе данной книги.

Значительно больше возможностей для наблюдения за состоянием почвы и растений имеется у механизаторов, непосредственно работающих в поле, обрабатывающих почву и ухаживающих за посевами. Они могут выделить значительно больший «объем внимания» на восприятие и запоминание многих «деталей». Они имеют богатый интеллектуальный, творческий потенциал. Им не нужно тратить время на переезды для наблюдения — самая подробная информация о состоянии почвы и растений поступает во время работы, во время движения агрегата по полю. Эта категория работников менее подвержена текучести, реже меняет место жительства и работы, а поэтому может накапливать в памяти ха-

рактеристики полевых участков за многие годы, знание которых очень важно для обоснования агротехнических мероприятий, обеспечивающих высокий урожай на каждом полевым участке.

Но для того, чтобы механизаторы стали играть активную роль в управлении технологическим процессом — подбирать необходимые для конкретных полевых участков способы воздействия на почвенный слой (или хотя бы участвовать в таком подборе), наблюдать за изменениями в почве и в растениях и увязывать эти изменения с качеством своей работы с тем, чтобы своевременно исправить ненормальности, — важно обеспечить ряд организационных и экономических условий. Для этого, прежде всего, нужно исключить обезличку в выращивании продукции на конкретных участках земли. **Обезличка устраняется либо путем закрепления конкретных земельных участков за конкретным крестьянином (так было до всеобщей коллективизации, так сохраняется в частных садах и огородах), либо хотя бы уменьшением количества людей, совместно обрабатывающих конкретные полевые участки.** Читатель, наверное, заметил, что данный вывод из многолетних исследований большой группы ученых ВНИИСХТ подтвердил рассуждения В.Травникова, ученого старой школы аграрных экономистов, в ходе моего экзамена кандидатского минимума в госуниверситете (см. стр.79 данной книги). К сожалению, он уже не мог узнать об этом — прошло много лет.

Несколькими годами позже мне представилась возможность апробировать наше обоснование необходимости повышать ответственность и самоконтроль механизаторов в процессе выращивания полевых культур у **знатного научного и практического авторитета, «народного академика, колхозного полевода» из Курганской области Т.С.Мальцева.** Я встретился со знаменитым мастером высоких урожаев в Полтаве на конференции, организованной Всесоюзным институтом философии (Бородай Ю.М.) и Полтавским обкомом КПСС (Моргун Ф.С.) Там обсуждалась тема «Человек и земля». Я тогда презентовал точку зрения, сформировавшуюся в нашем институте. Во время перерыва я подошел к Терентию Семеновичу, представился и спросил его: верит ли он, что земля в условиях крупных сельхозпредприятий имеет заботливого хозяина? Будет ли она сохранена, ухожена и щедра при работе на ней бригадным «скопом»? Не сталкивается ли он, колхозный полевод, с безответственными нарушениями агротехнических требований колхозными трактористами? Может ли недостаток ответственности и внимательности трактористов компенсировать контроль агрономов? Терентий Семенович ответил честно, что, конечно, с нарушениями агротехнических требований трактористами он сталкивается, но ему, агроному, пока удастся держать общий уровень агротехники под контролем. Возраст, правда, затрудняет (ему было тогда 80 лет!), но помогают накопленный опыт, авторитет и помощник — молодой агроном. На это я сказал, что, к сожалению, таких знаменитых, авторитетных агрономов мало. На все колхозы явно не хватает. И я спросил

его напрямую: «Как вы смотрите на то, чтобы трактористов постепенно сделать как бы хозяевами полевых участков и сильно заинтересовать в урожае?» Терентий Семенович, хорошо помнивший свое крестьянское хозяйствование с отцом, ответил философски (нам было известно, что Терентий Семенович любил читать философов домарксистских времен): «Как? Ведь в один поток дважды не зайдешь!» После этого он сдвинул свои мохнатые брови, сощурился и слегка поклонился, показав, что не хотел бы продолжать эту «политическую» тему. Тот контакт с Великим Авторитетом приободрил меня — мы на правильном пути!

Необходимость комплексного подхода к обоснованию размеров звеньев

Но вернемся к итогам научных исследований, изложенных в книге «Первичный трудовой коллектив в сельском хозяйстве». Другим важным итогом многолетней кропотливой

работы было обоснование количественных параметров первичных трудовых ячеек, дающих механизаторам реальную возможность быть ответственными за технологию выращивания продукции. Этот вопрос рассматривался с разных сторон: с организационно-технической, социально-экономической и социально-психологической. Исследование проводилось вместе с Александром Каторгиным и его командой аспирантов.

Сначала было выявлено, какое возможно минимальное количество работников первичного коллектива, позволяющее при имеющейся технике своевременно и качественно выполнять важнейшие полевые работы, влияющие на уровень урожайности — подготовку почвы, посев и уход за посевами. Покажем пример (традиционный для того времени) расчета потребности техники и рабочих-механизаторов на выполнение таких работ. Он выполнен строго с учетом требований «доктрины индустриализации», с соблюдением принципов пропорциональности, ритмичности и непрерывности. Одна из технологических схем сева зерновых в конкретных условиях лесостепной зоны Среднего Урала предполагала выполнение следующих взаимосвязанных работ: предпосевную культивацию почвы, самостоятельное боронование, подвоз семян, собственно посев, прикапывание посевов. Все работы должны были выполняться параллельно, но на каждом полевом участке в определенной последовательности. Разрыв во времени между этими работами не допускался — иначе иссушалась почва. Это достигается путем согласования производительности механизированных агрегатов, следующих друг за другом — сменные или дневные выработки агрегатов на каждой работе должны быть примерно одинаковыми. По существу, возникает поточная организация труда, а вся совокупность агрегатов на подготовке почвы и севе зерновых культур представляет собой своеобразную «поточную линию».

Чтобы рассчитать размер и состав поточной линии, необходимо, прежде всего, определить количество посевных агрегатов, одновремен-

но работающих в одном поле. Для тех конкретных условий Уральской лесостепи с технологической точки зрения наиболее рациональной является одновременная работа на поле не более двух посевных агрегатов. Это позволяет соблюдать агротехнические требования к технологии выполнения работ, свести до минимума простой агрегатов по организационным причинам, наиболее производительно использовать автозаправщики семян.

Согласно расчетам, поточную линию для тех условий должны составлять семь гусеничных тракторов марки ДТ-75. Два из них должны проводить предпосевную культивацию, два — боронование, два — сеять и один — прикатывать почву. Для выполнения всех работ потребуется при двухсменном режиме труда четырнадцать механизаторов. Если учесть, что одновременно с севом зерновых могут выполняться работы и под другие культуры, то численность трактористов-машинистов в коллективе вырастает до 15 и более человек.

Сторонники индустриальной доктрины и крупных производственных бригад в качестве доводов обычно приводили подобные арифметические расчеты. Никакие малые звенья механизаторов по выращиванию зерновых в сочетании с другими культурами в такие расчеты не вписывались. Отсюда их непримиримая позиция против минимизации размеров коллективов механизаторов, против звеньев, в т.ч. «безнарядных». Но такие расчеты были односторонни и формальны. Они важны и полезны для обоснования размеров коллективов, но не могут их прямолинейно и односторонне диктовать. Сами по себе в чистом виде они нереалистичны. Ученые ВНИИСХТ убедились в этом на основе группировок механизаторских коллективов, выращивающих набор полевых культур, по их размерам. **Выявилась четкая закономерность — выход продукции в коллективах численностью механизаторов больше 12 человек уменьшается на 10 и более процентов. Казалось бы, по расчетам такие коллективы должны успевать вовремя делать все полевые работы и за счет этого добиваться наиболее высоких результатов. Но на практике что-то мешает крупным коллективам реализовать полностью свои технико-экономические возможности.** Даже сменная выработка на трактор падает в крупных бригадах: по колесным тракторам типа МТЗ уже после 12 механизаторов в коллективе, а по гусеничным тракторам типа ДТ-75 после 15-16 механизаторов. Это потому, что на размер коллективов, а через него на результаты деятельности влияют и другие факторы, в частности социально-экономические и социально-психологические.

Напомню читателю, что исследования, о которых идет речь, велись не вообще по механизированным бригадам, а по первичным коллективам механизаторов, получившим название звеньев, выращивающих продукцию растениеводства на условиях коллективной оплаты труда за продукцию. Такая форма оплаты призвана была обеспечить материальную заинтересованность каждого члена коллектива в достижении общих

коллективных целей, т.е. в получении высокого урожая выращиваемых культур. От размера коллектива, т.е. от численности людей зависит отношение членов коллектива к такой артельности, т.е. к такой форме оплаты труда, зависит их вера в справедливость распределения коллективного заработка между работниками в соответствии с их реальным вкладом в общее дело, и, наконец, зависит трудовая активность каждого. С целью выявления таких зависимостей работниками института было проведено анкетирование, а также так называемые «социометрические опросы» (социально-психологическая методика) членов «безнарядных» звеньев, выращивающих набор культур — эта работа проводилась параллельно с подробной паспортизацией количественных и производственных показателей коллективов. Затем были проведены группировки ответов в зависимости от размеров коллективов. Они выявили следующие зависимости.

Стимулирующая действенность оплаты труда по коллективным результатам в значительной степени зависит от характера взаимоотношений между членами коллектива. Каждый член коллектива осознает, что реализовать свои личные интересы через коллективную, в частности «безнарядную» оплату труда можно лишь в том случае, если и другие члены коллектива проявят заинтересованность в достижении коллективных целей. Каждый член коллектива должен быть уверен, что вклад его партнеров по труду будет не меньшим, чем его собственный, что каждый будет работать с полной отдачей сил во имя достижения общей цели. Такая уверенность может быть тем выше, чем больше возможностей для рабочих контактов между членами коллектива, больше возможностей для взаимного контроля. Конечно, таких возможностей больше в небольших коллективах. В них выше степень информированности каждого о работе товарищей по коллективу. В них легче взаимоприспособиться, научиться «ладить». В них более благоприятны условия для развития отношений на основе взаимодоверия.

Высказанное выше предположение подтвердили группировки ответов. Например, отчетливо проявилась степень уверенности механизаторов в добросовестной работе своих партнеров от размера коллективов. В звеньях с численностью до 8 человек положительную оценку дали более 40 процентов опрошенных, с численностью 9-10 человек — 35 процентов, 11-14 человек — 22 процента, а при численности более 14 человек только 15 процентов механизаторов уверены в добросовестной работе своих партнеров.

Такой же характер зависимости выявился при анализе степени сплоченности коллективов по поводу достижения общей цели. Эту характеристику коллективов используют социальные психологи. Есть у этой характеристики и другое рабочее название: «степень плотности» коллективов. Группировки показали, что индекс сплоченности в коллективах с численностью до 8 человек оказался почти в полтора раза выше, чем

в коллективах с численностью более 13 человек. Объясняется это тем, что по мере увеличения количества работников в коллективах в геометрической прогрессии прирастает количество межличностных связей. В сельском хозяйстве при значительной рассредоточенности рабочих мест эти связи сложнее регулировать, труднее происходит трансформация отрицательных связей в положительные. Поэтому в крупных коллективах сложнее обеспечивать сплоченность их членов вокруг достижения общих коллективных целей. А это значит, что в крупных коллективах меньше возможностей для эффективного применения коллективной оплаты труда за продукцию.

По мере уменьшения размеров коллективов улучшаются их характеристики, в т.ч. сплоченность, и поэтому в них сильнее стимулирующее действие коллективной оплаты труда. К такому выводу сотрудники ВНИИСХТ пришли не только путем анализа социально-психологических материалов и логических размышлений. Он был подкреплён группировками. Была выявлена тенденция: в коллективах сравнительно небольших — до 12 человек, имеющих более высокие характеристики внутриколлективных отношений, свою удовлетворенность работой в звене с «безнарядной» оплатой выразили 72 процента опрошенных механизаторов, а в более крупных коллективах с численностью более 13 человек удовлетворение выразили менее 50 процентов механизаторов.

Я здесь привел лишь краткую выжимку из наших обстоятельных социально-психологических исследований. Хотелось показать, что наши рассуждения и выводы о необходимости учитывать влияние на размер первичных трудовых коллективов социально-экономических и социально-психологических факторов не есть плод воображения. Они подтверждаются научным анализом практики, исходными первичными материалами.

На основе анализа влияния на размер первичных трудовых коллективов противоположно направленных факторов мы тогда пришли к важным в практическом отношении выводам: **1) размер коллектива не может быть оптимальным одновременно для всех факторов; 2) при обосновании размера конкретного коллектива нельзя отдавать безоговорочное предпочтение одному из факторов, в том числе организационно-техническому.**

Так, для поточной организации полевых работ наилучшим размером коллектива механизаторов является 14-16 человек. Но этот размер явно плохой с точки зрения обеспечения сплоченности коллектива и обеспечения сильного стимулирующего действия коллективной оплаты труда за продукцию. И наоборот — для повышения действенности «безнарядной» оплаты труда необходимо уменьшать численность коллектива даже до трех человек (как было первоначально в звене родоначальника «безнарядных» звеньев В.Первицкого). Но микроколлективы не всегда могут загрузить и эффективно использовать имеющиеся технические средства, не всегда могут выполнить технологические операции в требуемые сроки.

Пути минимизации численности работников в звеньях

Перед работниками института встала задача выявить пути и способы уменьшения численности работников в первичных трудовых ячейках-

звеньях от верхней границы в 14-16 человек, определенной с учетом только технико-технологических расчетов. При этом важно было не создавать рисков для нарушения технологических требований. Приведу здесь только краткие выжимки из тех обстоятельных исследований.

Во-первых, мы тогда высказали предположение о **возможности частичной корректировки технологии во имя минимизации размера звеньев**. В то время в нашей стране это была крамольная мысль. «Доктрина индустриализации» сельского хозяйства предусматривала лишь одностороннее влияние элементов производственного процесса. В качестве аксиомы насаждался постулат о том, что технология и техника являются определяющими элементами. Они задают требования к организации труда, т.е. к количеству и качеству работников, к распределению работ между ними. По этому постулату если технико-технологическая поточная линия на севе зерновых требует 14 механизаторов, то для организаторов полевых работ это должно быть законом!

Посягая на «аксиому» индустриалов, мы опирались на теорию систем, в которой утверждается, что всегда взаимосвязанные элементы одной системы оказывают **взаимное влияние**. Но кроме теории нас подтолкнули к ревизии «аксиомы» уже известные прецеденты. Ведь та технико-технологическая система выращивания кукурузы, которую привезли в нашу страну по указанию Н.С.Хрущева и которая обусловила создание небольших по численности звеньев механизаторов-кукурузоводов, родилась в США под фермерскую организацию полевых работ, при которой по экономическим соображениям полевые работы ведут члены семьи с незначительным привлечением наемного труда.

Мы посягнули также на такой важный элемент технологии выращивания продукции растениеводства, как плодосмен полевых культур в рамках севооборота. В рекомендациях ВНИИСХТ по организации хозрасчетных звеньев одним из основных принципов было постоянное закрепление за коллективом конкретных земельных участков — чтобы ликвидировать обезличку в использовании земли.

Известное читателю кубанское звено В. Первицкого поначалу строго специализировалось на выращивании кукурузы. Но в этом был один существенный минус — поля менялись, потому что кукуруза не была монокультурой на поле, а двигалась по полям в соответствии с севооборотом. В. Первицкий, войдя во вкус «хозяина», не мог долго терпеть то, что он ежегодно получает другое поле для сева кукурузы из бригады после работы на нем других механизаторов — не членов данного звена. Поле переходило к Первицкому излишне засоренным, плохо пропаханным. Поэтому Владимир Яковлевич вышел с предложением о расширении

специализации звена и о закреплении полей на несколько лет. По этой причине количество работников в звене возросло с 3 до 7 человек. Звено стало комплексным, или по принятой в те годы терминологии «универсальным».

Новый опыт звена Первицкого получил распространение. Но практика показала, что такой вариант закрепления некоторых полей с разными взаимодополняющими культурами не является оптимальным. Звеньевая организация входит в противоречие с системой севооборотов. В нашей стране в то время важным направлением повышения плодородия почвы было освоение севооборотов. В границах севооборотов обеспечивался биологически оправданный плодосмен — на каждом поле последовательно чередовались разные культуры: так называемые «пропашные» и сплошного высева, более интенсивные с точки зрения выкачивания из почвы питательных веществ и менее интенсивные. Чередование культур важно было и с точки зрения распространения в почве вредителей и болезней, сопровождающих определенные культуры. Словом, это был важный элемент научно-обоснованной системы земледелия, ревностно охраняемый не только агроэкономическими службами, но даже партийно-государственными органами.

С учетом «доктрины индустриализации», требований увеличения масштабов концентрации в нашей стране были тогда разработаны и утверждены для каждой климатической зоны крупные севообороты с большими размерами полей (часто составляемых из многих полевых участков) и большим количеством полей, на которых осуществлялась ротация полевых культур. Полевые севообороты были часто восьмипольными, а кормовые (прифермские) были с более короткой ротацией — 4-5-польными. Повторюсь, что в то время существовал постулат «доктрины индустриализации»: технология и техника являются первичными, главными элементами производственных систем, а организация труда — производным элементом. Поэтому авторы рекомендаций по севообороту (их структуре и размеру), по существу, диктовали размер и состав производственных подразделений, за которыми закреплялись поля в границах севооборотов. Такими подразделениями были, как правило, тракторно-полеводческие бригады с численностью механизаторов по 15 и более человек. За такой бригадой обычно закреплялись два севооборота: полевой и кормовой.

Когда возникла звеньевая организация труда, то разработчики и защитники систем севооборотов начали борьбу против нарушений севооборотов. Они ставили жесткую дилемму: либо за звеном закрепляются отдельные поля или часть севооборота, либо бригада работает на всем севообороте без звеньев. Но мы тогда, работая над условиями реализации принципа постоянства состава первичного коллектива механизаторов и в т.ч. постоянного закрепления за ним земли, попробовали отойти от традиционного подхода — от севооборота к организации — и рассмо-

трели возможности корректировки севооборотов под требование минимизации размера коллектива. Мы тогда ознакомились с зарубежным опытом организации землепользования в фермерских хозяйствах, в т.ч. организации плодосмена на фермерских, сравнительно небольших площадях пашни. Тогда мы узнали о развивающейся на Западе тенденции перехода к вариантам плодосмена с короткой ротацией культур вплоть до возврата к двухпольным и трехпольным схемам. Это было обусловлено обеспечением фермеров химическими и биологическими средствами борьбы с вредителями и болезнями и обогащения почвы питательными веществами. Способствовало и появление энергонасыщенной техники, в частности тракторов, в связи с чем менялись методы основной обработки почвы. Глядя на опыт Запада, мы осознавали временный характер российского увлечения крупными севооборотами с длинной ротацией.

Надо отметить, что и в нашей стране к тому времени уже появлялись научные статьи с обоснованием севооборотов с короткой ротацией и даже возможностей применения методов прямого плодосмена на основе ежегодного анализа состояния почвы без жестких многолетних схем. Вооруженные такой информацией, мы организовали несколько экспериментов по созданию звеньев механизаторов с закреплением уменьшенных, коротких севооборотов. Первый такой опыт был поставлен в совхозе «Покровский» Свердловской области. Вместе со мной тот эксперимент проводил научный сотрудник ВНИИСХТ Анатолий Курбатов, тоже ученик В.А.Тихонова. Предприятие было не совсем типичное, оно находилось недалеко от шахтерского города Артемовский — рынок с денежными покупателями. Поэтому финансовое состояние совхоза было хорошим. Уровень оплаты труда достаточно высокий. Текучести кадров механизаторов особой не было. Предприятие было хорошо оснащено техникой. Управленческая команда состояла из высокоопытных и прогрессивных специалистов. Они согласились на организацию механизированных звеньев с закреплением коротких севооборотов. Была интересная творческая работа. Подробный рассказ о ней занял бы много места в данной книге. Но это особый специализированный разговор. Здесь же отмечу, что короткие севообороты были спроектированы по всем правилам агрономической науки. Механизаторы совхоза были с учетом добровольности распределены между севооборотными звеньями и подразделениями вспомогательного характера. Хорошая комплектация звеньев техникой позволила им работать самостоятельно при небольшой взаимопомощи.

Опыты по корректировке севооборотов под «запросы звеньев» были повторены еще в ряде колхозов и совхозов разных природно-экономических зон РСФСР. Они утвердили нас в возможности и целесообразности подправлять технико-технологические схемы под «человеческий фактор» для создания реальных возможностей осуществлять процесс выращивания сельхозпродукции силами небольших коллективов, в которых не

размывается персональная ответственность каждого члена коллектива за конечные результаты коллективного труда.

Во-вторых, мы рассматривали возможности **минимизации численности работников в хозрасчетных звеньях за счет подбора технических средств.** Мы уже тогда читали, что за рубежом в фермерских хозяйствах начинают применять совмещенные механизированные агрегаты по подготовке почвы и посеву колосовых зерновых культур, которые существенно сокращают потребность в рабочей силе на проведение таких работ. Да и в нашей стране уже имелся опыт применения безотвальной пахоты с последующим применением стерневых зерновых сеялок, оборудованных дополнительными рабочими органами по воздействию на почву. **Такая ресурсосберегающая технология вдвое сокращала потребность в механизаторах для проведения посева зерновых.** Значит, ее применение (там, где это допустимо с учетом состояния полей — степени засоренности и др.) позволяет **вдвое уменьшить численность в первичном звене механизаторов по сравнению с первоначальными расчетами, сделанными на основе традиционных технологических схем.**

Мы тогда сочли возможным не следовать строго такому постулату «доктрины индустриализации», как обеспечение наиболее полной загрузки технических средств в течение суток, сезона, года. В наших экспериментах была проверена возможность уменьшения численности работников в звеньях на основе их равномерной загрузки на своих полях в вегетационный период. Эта задача входила в противоречие с требованием максимальной загрузки техники. При традиционной крупно-бригадной организации труда такого противоречия не было. За каждым трактором закрепляли двух трактористов. Им давали задания по выполнению работ — если не хватало объема работ на «своих» полях, то их перебрасывали на «чужие» — лишь бы техника не простаивала. При переходе к малым хозрасчетным звеньям по-новому встал вопрос о закреплении сельхозтехники за механизаторами.

Конечно, в земледелии при любых технологических и организационных ухищрениях полностью устранить сезонные различия в потребности рабочей силы не удастся. Например, в период уборки урожая требуется в два раза больше механизаторов, чем в период сева — на одной и той же земельной площади. В таких случаях встает вопрос, что лучше с точки зрения ответственности коллектива за конечные результаты: формировать численность по максимальной пиковой потребности работников или ограничиться показателем их средней потребности в периоды равномерной загруженности? Было определено по результатам расчетов и на основе анализа материалов экспериментов, что **совсем не обязательно стремиться к стопроцентной самостоятельности звеньев в выполнении всего объема механизированных работ. Самостоятельно звену нужно выполнять только те работы, которые оказывают особо сильное влияние на конечные результаты и по которым внешний контроль качества слишком сложен, трудоемок**

и дорог. Это основная и предпосевная обработка почвы, посев и уход за посевами. Иначе говоря, это работа по созданию условий произрастания растений. На них в силу значительного разрыва во времени между самой работой и изменениями в растениях внешний контроль с полной оценкой качества работы практически невозможен. На этих работах нужны глубокая заинтересованность и самоконтроль. Но другие технологические операции, где объем и качество работы можно зафиксировать сразу после ее выполнения, допустимо поручать не членам коллектива, а привлеченным работникам, можно сказать, временно «нанятым» звеном. Звено может привлечь на время механизатора из другого постоянного звена или из постоянной бригады. Но возможен вариант, когда определенный объем работ передается временному отряду, созданному из членов разных коллективов, в т.ч. из работников данного конкретного звена. Более подробно о временных подразделениях разговор пойдет позже.

Исследования показали, что при формировании звена **нужно добиваться, чтобы оно могло выполнить своими силами не менее 70 процентов объема полевых работ. Это та граница, переход которой ведет к размыванию ответственности за судьбу урожая.** В этой связи впервые в советской аграрной экономической науке и практике предусматривалась возможность **закрепления за членами звеньев по два трактора разного типа и мощности или по трактору и уборочному комбайну с тем,** чтобы не привлекать на работы в звено вместе с техникой «чужих» работников и чтобы член звена не переезжал со своим трактором на работы в другие подразделения. Внимательный читатель, наверное, обратил внимание на то, что данная рекомендация очень корреспондирует с подсмотренным мною в США опытом работы фермера на разных «своих» тракторах в зависимости от потребности.

По отношению к другим работам, выполняемым привлеченными работниками (не своими, а чужими), объем которых не должен превышать 30 процентов, звено может и должно выступать в роли заказчика, приемщика и контролера.

В-третьих, мы рассмотрели возможность уменьшения численности работников в хозрасчетных звеньях за счет повышения интенсивности их труда, особенно в периоды напряженных работ. В условиях комплексной механизации производственных процессов интенсификация труда происходит по двум направлениям: за счет повышения физических нагрузок и за счет усиления нервного напряжения. На механизированных полевых работах физическое напряжение может возрастать в основном в результате удлинения рабочего дня. Нервные нагрузки растут при работе на повышенной скорости, а также при частой смене технологических операций. Исследования ученых ВНИИСХТ по организации трудовых процессов в традиционных крупных бригадах свидетельствовали о наличии значительных резервов повышения и физических, и нервных нагрузок на механизаторов без ущерба для их здоровья. Но эти резервы

при существующей системе организации и оплаты труда оставались неиспользованными. В колхозах и совхозах не удавалось повысить напряжение в труде ни административными методами, ни действующей системой оплаты труда. На практике даже родилась поговорка: «Лучше за два рубля лежать, чем за три бежать!».

Наблюдение за первыми звеньями механизаторов показали, что в них не было расхлябанности, выше было деловое напряжение. Основной причиной таких изменений служила новая система «безнарядной» оплаты труда, которая предусматривала рост размера заработков пропорционально росту объема продукции, — по расценкам за единицу продукции при повременном авансировании до получения урожая. Интересно отметить, что такой принцип стимулирования не был чисто отечественным изобретением. В нашем распоряжении тогда был опыт применения схожей системы материального стимулирования на фермерском Западе. Правда, на этот раз опыт не американских, а английских фермеров. Там много крупных фермерских хозяйств, использующих труд наемных работников — до 5-8 человек. Труд наемников оплачивается чаще всего по повременно-премиальной схеме. До урожая — почасовая оплата. В конце года — существенные доплаты в зависимости от полученной продукции или от величины валового дохода.

Но вернемся к исследованиям ВНИИСХТ.

При изучении работы хозрасчетных звеньев была выявлена жесткая прямая зависимость производственного поведения членов звеньев, их творческой старательности от абсолютного и относительного размера доплат и премий за продукцию. При слабой связи годового заработка с количеством и качеством продукции никакие моральные стимулы, никакая словесная агитация не пробуждали интереса механизаторов к результатам коллективного труда. Четко проявлялась разнонаправленность интересов механизаторов и агрономов. **Заинтересованность** механизаторов в улучшении производственных показателей работы коллектива **просыпалась лишь тогда, когда размер доплат за продукцию достигал и превышал 20 процентов общего годового дохода** (заработной платы). Серьезная производственная активность механизаторов — членов звеньев **начиналась, когда размер доплат за продукцию достигал тридцати и более процентов годового дохода.**

Здесь необходимо сказать, что действовавшая в то время официально утвержденная аккордно-премиальная система оплаты труда предусматривала размер доплат по конечным результатам до 15 процентов общего заработка. Члену нашего творческого коллектива Л.А. Гребенниковой удалось доказать слабо стимулирующее воздействие официальной системы оплаты труда.

Я не привожу здесь конкретные значения размеров заработков, доплат и премий потому, что их трудно воспринимать и оценивать сегодня нашему читателю. Тогда была другая страна, другая общественно-эко-

номическая система, другая покупательная способность рубля. Сегодня интересны и важны не столько абсолютные цифры, сколько сама суть тех выводов и рекомендаций по методам материального стимулирования трактористов-машинистов. Они полезны сегодня в равной мере как для сохраняющихся крупных сельхозорганизаций, так и для фермеров, использующих труд наемных работников. **Чтобы рядовой механизатор стал союзником, активным партнером агронома, звеньевое, фермера в выращивании продукции, стимулирующие доплаты и премии по конечным результатам должны составлять не меньше половины суммы аванса, выплаченного механизатору в течение года, до окончательного расчета.** Скажу, забегаю несколько вперед, что те исследования форм и методов материального стимулирования оказались весьма полезными для последующего осознания необходимости возрождения фермерских форм ведения сельского хозяйства, связывающих интересы и волю работников сельского хозяйства наиболее тесным образом.

В наших экспериментах по организации звеньев отчетливо проявилась роль оплаты труда за продукцию (при высоком уровне долат и премий по конечным результатам) как фактора оптимизации размера коллективов. **Реальная возможность получения значимых заработков по конечным результатам подвигают активных членов звеньев брать на себя повышенную нагрузку во время особого напряжения работ, в частности работать в одну удлиненную рабочую смену. Это позволяло уменьшить число работников коллектива.**

Но эти исследования и в том числе эксперименты показали, что реальное уменьшение количества работников в звеньях, сопровождаемое добровольным повышением интенсивности труда, возможно при правильном, в частности, при добровольном формировании состава членов коллектива с учетом их психологической совместимости и степени доверия друг к другу, готовности работать вместе на солидарной ответственности за общие результаты труда.

Принцип добровольности объединения людей в сельхозартели, в колхозы, в производственные бригады формально провозглашался всегда. Но практически он не соблюдался. Как правило, люди не по доброй воле, а из-за окружающих условий шли работать в сельхозпредприятие, в бригаду. Писали заявление или просто подчинялись распоряжению начальника, потому что не было выбора — на территории деревни было только одно сельхозпредприятие, а часто только одна комплексная бригада.

Новая ситуация сложилась с созданием небольших по размеру звеньев. Даже если в бригаде было одно кукурузоводческое звено на три человека, все равно звеньевой имел возможность выбирать партнеров по звену из всей бригады. А у приглашенных в звено тоже была реальная возможность выбора — соглашаться идти в звено на «артельно-групповую безнарядку» или оставаться в общей бригаде на индивидуальной сдельщине и по-прежнему работать там, «куда пошлют».

Подытоживая раздел книги о путях оптимизации численности работников в хозрасчетных первичных трудовых коллективах-звеньях, хочу еще раз обратить внимание читателей на возможность и необходимость учета разнонаправленных факторов. В конце первой главы я говорил о парных экономических категориях. То философское предположение о равнозначности категорий каждой пары, в частности «концентрации» и «рассредоточения», полностью подтвердилось в ходе поиска оптимальных размеров звеньев. Подтвердилась также мысль о равнозначности категорий «централизации управления» и «децентрализации управления», о необходимости рационального сочетания этих противоположно направленных принципов. Об этом в следующем разделе.

Звенья в системе управления сельхозпредприятиями

Работая над материальным стимулированием механизаторов по результатам работы звеньев, мы убедились, что она не только обеспечивает повышение старательности работников при исполнении технологических операций, но также меняет их место и роль в системе управления производством. В предыдущей главе говорилось о системе Тейлора, взятой на вооружение в нашей стране, в т.ч. в сельском хозяйстве. Напомню, что ее стержнем была централизация управления на предприятиях. Она предусматривала пассивную роль рядовых работников в управлении. Она их рассматривала лишь как объект управления, как исполнителей заданий (уроков), выданных специалистами-управленцами, т.е. начальниками. «Доктрина индустриализации» сельского хозяйства предполагала углубленное функциональное разделение труда между агрономами и бригадирами, с одной стороны, и трактористами-машинистами, с другой стороны. Первые должны планировать и выдавать команды, вторые — исполнять эти команды.

Звенья с оплатой труда за продукцию привносили в эту схему управления существенные коррективы. Коллективная оплата труда по конечным результатам при условии ее значительности, а также при небольшой численности коллектива, иначе говоря, при условиях, создающих у членов коллектива реальную возможность получения высокого заработка, побуждает членов звеньев не только лично хорошо работать, но и влиять на улучшение работы коллег — партнеров по коллективу. Через это **коллективная оплата труда включает механизм самоорганизации**. Механизаторы начинают воздействовать друг на друга в процессе совместной работы. Ведется взаимный контроль качества работ, даются друг другу советы и оказывается помощь в регулировке сельхозмашин. Механизаторы каждый раз между собой договариваются о продолжительности совместной работы с учетом погодных и других обстоятельств. Оказывается взаимопомощь в срочном полевом ремонте механизированных агрегатов. Совместность проявляется и по многим другим вопросам. Такая самоорганизация значительно сокращает объем управленческой

работы, повышает оперативность в согласовании работ в звене, удешевляет управление.

Значительный объем управленческой работы начинает выполнять так называемый старший рабочий — звеньевой. Он «забирает» многие функции, традиционно выполняемые освобожденными работниками управления. Это функции планирования процесса производства и процесса коллективного труда. Конечно, он не освобождает от такой работы бригадира и агронома, но своим компетентным участием значительно облегчает им выполнение данной функции. Звеньевой берет на себя большую часть заботы по распределению технологических операций между членами звена. На звеньевого ложится обязанность контроля за качеством выполнения технологических операций. Кстати, ему это делать намного легче, чем освобожденным работникам управления. Во-первых, потому, что это он может делать в процессе своей личной работы на поле — качество предыдущей операции он испытывает как бы на себе. Во-вторых, потому, что он сам работает рядом с другими членами звена и видит, у кого как получается. В-третьих, его рабочий статус мало отличается от статуса других членов звена — он тоже участник коллективной оплаты за продукцию. Он по отношению к рядовому члену звена не «сверху», а «рядом». Поэтому к нему больше доверия, мотивы его замечаний понятны и поэтому замечания воспринимаются без излишнего раздражения, чаще всего конструктивно. Наконец, звеньевой выступает информатором освобожденных работников управления о всех нуждах звена в вопросах производственно-технического обслуживания. Это тоже экономит время бригадира и агронома на разъезды с целью «быть в курсе всего».

Самоорганизация в виде взаимного воздействия механизаторов звена и самоуправления звена в виде выполнения многих функций управления руководителем звена, совмещающим свою управленческую работу с выполнением технологических операций на тракторе или комбайне, существенно меняет содержание и организацию работы так называемых «освобожденных» работников управления. Освобождаясь от большого объема нервной и неблагодарной работы по контролю и «заставлению» по отношению к механизаторам, бригадиры могут более качественно выполнять другие важные функции управления. У бригадиров высвобождается время на организацию обслуживания полевых агрегатов — согласование их взаимодействия с транспортными средствами, организацию питания трактористов в поле и др. Агрономы получают возможность серьезно и глубже продумывать технологические процессы с учетом меняющихся погодных и других условий. **Меняются содержание и характер отношений агронома с механизаторами — вместо роли специалиста-надзирателя они начинают играть роль специалиста-консультанта.**

Наши исследования показали, что первичные звенья с оплатой за продукцию даже при правильном формировании не могут стать полностью автономными и стопроцентно самостоятельными. Да, они явля-

ются основными трудовыми формированиями, выполняющими технологические операции по возделыванию полевых культур, по выращиванию, но они нуждаются в разнообразном производственно-экономическом обслуживании. Его осуществляют многочисленные специализированные подразделения вспомогательного характера. Успешность звеньев зависит не только от работы их членов, но в значительной степени от работы тех других подразделений, от того, насколько налажена координация взаимодействия основных и вспомогательных (обслуживающих) трудовых коллективов. Здесь я кратко отвлекусь от рассказа об исследованиях, проводимых во ВНИИСХТ, на мои впечатления по затронутому вопросу, полученные от встреч и бесед с зарубежными коллегами.

Моя первая поездка в США в качестве гостя Гарвардского университета, о которой частично рассказано в первой главе данной книги, пришлось на период работы нашего коллектива во ВНИИСХТ над системой трудовых коллективов. Знакомясь с содержанием работы фермеров в своих хозяйствах, я сделал для себя открытие: **по производственным функциям фермерские хозяйства очень близки к нашим первичным звеньям механизаторов, работающим по безнарядной системе оплаты труда. Я увидел, что они совершенно несопоставимы с нашими советскими сельхозпредприятиями.** Фермерские хозяйства там тоже являются основными формированиями, т.е. лежащими в основе системы производства сельхозпродукции. По отношению к ним огромный объем производственно-хозяйственного обслуживания выполняют специализированные службы и организации. Фермерские хозяйства, также как и наши «безнарядные» звенья, не полностью автономны и не стопроцентно самостоятельны. Их реальная эффективность зависит от качества работы тех других служб и организаций. Я тогда узнал от гарвардских ученых, что **когда пытаются понять суть и особенности фермерской системы ведения сельского хозяйства, то важно не только знакомиться с самими фермерскими хозяйствами, но и со всей обслуживающей инфраструктурой.** Корректно, правильнее говорить о системе сельскохозяйственного (а точнее агропромышленного) производства, основанного (базирующегося) на фермерстве. В Америке говорят: **«Фермеры — это корни травы, но не сама трава».**

Я тогда подумал, что у нас можно было бы говорить о сельскохозяйственном или агропромышленном производстве, основанном на хозрасчетных первичных трудовых коллективах. Поначалу даже самому такая аналогия показалась искусственной. Она игнорировала наличие колхозов и совхозов, которые официально у нас признавались основой агропромышленного комплекса. Но по мере ознакомления с системой «агробизнеса» США (термин, аналогичный нашему «агропромышленному комплексу») я увидел, что фермерские хозяйства тоже не напрямую выходят со своей продукцией в распределительно-рыночную систему, а через объединения фермеров — кооперативы. В рамках кооперативов силами подразделений — кооперативов фермеры получают необходимые

производственно-хозяйственные услуги. В первой главе уже говорилось, что в процессе вертикальной интеграции многие фермерские хозяйства в Америке включаются в общий производственно-хозяйственный процесс, осуществляемый крупными агропромышленными компаниями. В таких случаях они получают большой объем услуг от «своих» интеграторов: покупают у них семена, технологическое оборудование, продают им по договору выращенную продукцию, пользуются консультациями их технологов (часто даже обязаны выполнять их предписания). **Но вовлеченные в бизнес коммерческих агропромышленных компаний фермерские хозяйства не теряют своего статуса самостоятельного товаропроизводителя, находящегося в основании системы «агробизнеса».**

Конечно, не сопоставимы наша и их система агропромышленного производства с юридической точки зрения. У нас хозяйствующим субъектом, имеющим право распоряжения имуществом, является крупное сельхозпредприятие, объединяющее основные и вспомогательные производственные подразделения, включая и тех, которые составляют основу системы. А у них юридически оформленным, хозяйствующим субъектом, самостоятельно распоряжающимся имуществом, является малое формирование — фермерское хозяйство, лежащее в основе всех производственно-хозяйственных пирамид. Конечно, сопоставлять, искать общие черты или различия между хозяйствующими субъектами, имеющими статус юридических лиц, у них — фермерских хозяйств, а у нас — колхозов и совхозов, некорректно. Сопоставление возможно, если отвлечься от юридической формы. Тогда мы видим **сходство принципиальных схем построения агропроизводственных систем. У нас вертикаль выглядит так: первичные хозрасчетные звенья — сельхозпредприятия — оптово-розничная торговля. У них такая вертикаль состоит из фермерских хозяйств, кооперативов агросервиса или агропромышленных фирм-интеграторов, рыночных формирований.** При таком подходе более конструктивным может быть анализ сходства и различий на каждом этаже вертикалей: **звенья сопоставлять с фермерскими хозяйствами, а сельхозпредприятия с кооперативами и их объединениями или агрофирмами-интеграторами.**

Во время своей первой поездки в США я попытался провести такие сопоставления с тем, чтобы найти полезные зерна для наших рекомендаций по системе трудовых коллективов в колхозах и совхозах. **На уровне «корней травы», т.е. звеньев и фермерских хозяйств, выявились следующие общие черты:**

— и «безнарядные» звенья, и фермерские хозяйства занимаются собственно выращиванием продукции и сосредоточены на выполнении главных технологических операций, оказывающих решающее влияние на урожай, своими силами выполняют около 70 процентов объема таких работ, остальные работы заказывают специализированным формированиям, сесям и др.;

— потребительский доход в обоих случаях зависит от конечных результатов работы — количества и качества продукции, а также производственных затрат;

— в обоих случаях ведущие работники — звеньевые и фермеры сочетают непосредственное выполнение технологических операций с функциями управления.

Это, пожалуй, и весь перечень схожих характеристик. Различий оказалось больше, и они были глубже:

— у фермеров намного сильнее стимулы к творческому и самоотверженному труду. Более высокая материальная заинтересованность фермеров обуславливает более высокую интенсивность их труда в сравнении даже с членами безнарядных звеньев. Как итог — меньшая численность людей в фермерских хозяйствах по сравнению с нашими хозрасчетными звеньями;

— фермерские хозяйства имеют более высокую самостоятельность в принятии производственных решений. Даже в кооперативах с жесткими правилами (пример кооператива «Ocean Spray» в первой главе данной книги) администрирование по отношению к фермерам не допускается, преобладают экономические методы воздействия. Нет администрирования и в вертикалях фермер — фирма-интегратор. Там экономические отношения сторон строятся на контрактах.

Тогда по возвращении из Америки в отчете по командировке я изложил результаты сопоставления фермерских хозяйств с «безнарядными» звеньями, а также организацию производственно-экономического обслуживания фермеров в рамках агросервисных кооперативов с таким же обслуживанием механизаторских звеньев в рамках колхозов и совхозов. В отчете была высказана целесообразность использования отдельных элементов фермерско-кооперативной системы для совершенствования построения и функционирования основных и обслуживающих трудовых коллективов в наших сельхозпредприятиях. В частности, предлагалось **усиливать стимулы к работе звеньев меньшей численностью, расширять права звеньев на принятие управленческих решений, использовать в организации взаимодействия основных звеньев с администрацией и с другими подразделениями предприятия договорные формы**. Все эти предложения обосновывались на анализе успешной фермерской практики. Научный отчет о поездке с такими выводами и предложениями был напечатан в виде брошюры. Но она не увидела свет. Остановили бдительные спецслужбы — они просто изъяли весь тираж, правда, без «оргвыводов».

И все-таки первое серьезное ознакомление с фермерско-кооперативной системой оказалось весьма полезным. Оно помогло отточить многие положения комплексных рекомендаций по организации системы трудовых коллективов в социалистических сельхозпредприятиях. В них более отчетливо была проведена идея децентрализации (демократизации) управления, усиления самоуправления первичных хозрасчетных звеньев.

В эту работу большой вклад внес Николай Орехов — старший научный сотрудник ВНИИСХТ.

Книга «Первичные трудовые коллективы предприятий» и методические рекомендации по формированию систем трудовых коллективов, в том числе «безнарядных» самоуправляемых звеньев были хорошо приняты не только основным заказчиком — Министерством сельского хозяйства РСФСР, но также определенными научными кругами. Всесоюзная академия сельского хозяйства (ВАСХНИЛ), официально рассмотрев и одоблив те научные «продукты», определила Всероссийский институт (ВНИИСХТ) координатором исследований по организации хозрасчетных трудовых коллективов по всем подведомственным академии научным учреждениям. Приказом по институту я был определен ответственным за проведение работы по координации.

Книга и другие публикации по результатам исследований заинтересовали тогда некоторых зарубежных коллег. К нам в институт приехали французы из Высшей агроэкономической школы, расположенной в городе Лион. В этой высшей школе проводились учебные семинары для сельскохозяйственных руководителей из Алжира. В то время в этой североафриканской стране, бывшей французской колонии, в сельском хозяйстве работали две системы: традиционная для Запада фермерско-кооперативная и колхозно-совхозная, навязанная алжирцам советскими специалистами, наводнившими эту страну после известной революции и укрепления отношений между Алжиром и Советским Союзом. Чему и как обучать руководителей и специалистов агросервисных кооперативов, преподаватели Лионской высшей школы знали и умели хорошо. Но система организации и управления в крупных коллективных сельхозпредприятиях была им не знакома. В то же время запросы на обучение менеджеров алжирских сельхозпредприятий были. Делали переводы советских учебников по организации социалистических сельхозпредприятий. Но понимать их было трудно, а передавать идеи этих учебников алжирским слушателям один к одному считали нецелесообразным — они пронизаны другой философией — администрированием.

Эти французы следили за публикациями по управлению социалистическими сельхозпредприятиями. Столкнувшись с информацией о работе «Тихоновской школы», они решили выехать в Москву и ознакомиться с новыми идеями социалистического агроменеджмента на месте в беседах с их авторами. Мы подробно рассказывали французским гостям о результатах наших исследований и о наших научно-производственных экспериментах. При этом мы не раскрыли, что кое-какие элементы наших организационных построений заимствовали из американской фермерско-кооперативной системы. Мы умолчали об этом сознательно, зная из кино и из книг об особом, ревностном отношении французов к американскому опыту. Французы были пытливы, старались понять многие тонкости и детали.

И вот настал прощальный обед. Запомнилось не только заключительная беседа, но и обеденное оформление этой беседы. Обедали мы в одном из ресторанов на восточной окраине Москвы. Тот день был среда — рыбный день. В ту пору из-за недостатка мясных продуктов во всех предприятиях общественного питания был введен один «не мясной» день. Будучи патриотами и не раскрывая наших трудностей с продовольствием, мы, хозяева, не поскупились и не ударили в грязь лицом — накормили французов классической ухой из стерлядки, жареными карасями с картофелем «по-крестьянски» и сметаной. Все было вкусно — проблемы продовольственного обеспечения были замаскированы.

Правда, все висело на волоске. Наши французские гости на десерт попросили какого-нибудь советского сыра. Сначала наш официант, не искушенный в дипломатии, открыто ляпнул, что сыра нет! Хорошо, что переводчица (с нашей стороны) патриотично эту «ляпу» не перевела. Я попросил официанта поискать «по сусекам» и найти что-нибудь «сырное». Через пять минут он сообщил мне, что есть кусок «Степного» сыра, но он сильно засушен. Я попросил его разрезать (хоть пилой) и принести. Еще через пять минут французы, с трудом разжевывая сырные сухарики и посасывая во рту сырную кашицу, восхищенно оценивали тонкий незнакомый им ранее букет вкуса и запаха.

За этим заключительным занятием руководитель французской делегации задумчиво сказал: «Мы увидели, как вы в ваших поисках идете в сторону фермерства, усиленного кооперацией. Мы теперь больше понимаем, чему нам следует учить алжирцев, как разворачивать сельхозпредприятия в фермерскую сторону!» Он сказал эти слова спокойным тоном с дружеским выражением лица, т.е. без какого-либо подвоха. А мы тогда постарались эту тему нашего разговора не развивать, так как испугались, что такой фривольный разговор может помешать нам во «внедрении» наших рекомендаций у нас дома, в Советском Союзе. Еще не забылся факт изъятия всего тиража моего отчета о командировке в США. Приходилось писать и общаться с коллегами с использованием «эзоповского» языка.

Тогда все обошлось. А то замечание француза запомнилось. Подобную оценку о нашем движении в сторону фермерства мне довелось еще раз услышать десятилетиями позднее от главы Шведской королевской академии наук, вице-президента Шведской федерации фермеров (LRF). Тогда наши разговоры уже шли открыто. Но то уже было время горбачевской перестройки и гласности. Об этом позднее.

Мы в те годы не были еще готовы всерьез говорить о возрождении фермерства в России или даже о реальном движении в сторону возрождения. Мы, конечно, осознанно работали над крестьянскими формами организации труда в сельском хозяйстве, но в рамках колхозов и совхозов. Это не потому, что свято верили в прогрессивность и эффективность крупных сельхозпредприятий. Мы тогда думали, что партийно-го-

сударственная власть будет еще очень долго правдами и неправдами сохранять колхозно-совхозный строй в советской деревне. Поэтому мы на «безнарядные» звенья смотрели не как на лучший образец крестьянской организации труда, а как на форму компромисса между крестьянскими идеями и «доктриной индустриализации» сельского хозяйства. Мы тогда надеялись, что наши рекомендации, в которых нет ни малейшего намека на сходство безнарядных звеньев с фермерскими хозяйствами, понравятся партийным бонзам и сельхозчиновникам как способ пробуждения у работников колхозов и совхозов потерянного чувства хозяина.

§3. Новое наступление «доктрины индустриализации» сельского хозяйства

Конвейеризация на основе «Ипатовского опыта»

Но в конце 70-х и начале 80-х годов нашим надеждам не суждено было сбыться. В партийно-государственной власти поменялись главные дирижеры. Те, кто создавал ВНИИСХТ, поддерживал его первого директора Тихонова В.А., кто заказывал рекомендации по совершенствованию оргструктур и системы управления в сельхозпредприятиях на базе хозрасчетных звеньев, из власти ушли. Пришли и упрочили свое положение люди, верные ортодоксальным социалистическим постулатам, в т.ч. «доктрине индустриализации» сельского хозяйства. Они, правда, не начали войну против звеньевой организации труда, но смотрели на нее как на одну из разнообразных форм, а не как на «Архимедов рычаг», с помощью которого можно перевернуть сельхозпроизводство, поставив его вновь на прочный фундамент. Не мешая звеньям, они тем не менее сделали ставку на индустриальные формы и методы организации труда и производства (один к одному это повторилось позднее, в начале XXI века, но об этом — во второй части данной книги). Началась реабилитация «доктрины» после XXV съезда КПСС и принятия Постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР (май 1976 г.) «О дальнейшем развитии специализации и концентрации сельскохозяйственного производства на базе межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции». Одним из направлений реализации этого генерального направления советской агрополитики стала конвейерная организация полевых, в первую очередь уборочных работ. Осенью 1978 года было принято Постановление ЦК КПСС «Об опыте работы Ипатовской районной партийной организации Ставропольского края на уборке урожая 1977 года». Суть этого опыта, одобренного партией, состояла в следующем. В каждом сельхозпредприятии района на основе инженерных расчетов были скомплектованы межбригадные временные уборочно-транспортные отряды. Каждый отряд включал по 8-10 зерновых комбайнов, 6-8 транспортных средств, передвижную ремонтную мастерскую. Такие отряды на поточной основе проводили последовательно работы по уборке урожая, очистке полей от соломы и по послеуборочному дискованию почвы.

Сам по себе отрядный метод организации уборочных работ не был изобретен ипатовцами. Отряды появились в различных регионах страны задолго до партийного одобрения. Уже в конце 60-х годов наш коллектив Уральского зонального отдела ВНИИСХТ изучал отрядную организацию уборки зерновых культур. Мы тогда смогли четко выделить причины концентрации зерновых комбайнов в отрядах. Это прежде всего слабая техническая надежность отечественных комбайнов, их частые поломки и соответственно простои. Рассредоточенная работа уборочных машин по бригадам и звеньям затрудняла их оперативный ремонт. Сказывался недостаток передвижных ремонтных мастерских. Концентрация комбайнов облегчала ремонтное обслуживание — за каждым уборочным отрядом закреплялась «летучка» — передвижная ремонтная мастерская. В результате сокращалось время простоев из-за технических неисправностей. Кроме того, при отрядной организации улучшалось использование транспортных средств, отвозящих зерно от комбайнов, сокращались потери времени по так называемым организационным причинам и уменьшалась потребность в транспорте.

Понимая объективную необходимость концентрации комбайнов по организационно-экономическим причинам и разрабатывая рекомендации по рациональной организации уборочных отрядов, мы старались не погубить идею постоянных безнарядных или хозрасчетных звеньев. Мы тогда все работы цикла возделывания полевых (в частности зерновых) культур условно распределили на две группы. В первую группу были включены технологические операции, влияющие на формирование урожая (основная и предпосевная обработка почвы, посев, уход за посевами). Ко второй группе отошли работы, связанные с уборкой, транспортировкой и первичной подработкой выращенного урожая. Работы первой группы, контроль качества которых почти невозможен из-за огромной трудоемкости, по нашему мнению, должны были выполняться постоянными трудовыми коллективами, звеньями, ответственными за конечные результаты работы, за урожай. Работы второй группы, в которых предметом труда было созревшее зерно, а не почва и растения, и качество выполнения которых (в частности величина потерь зерна) реально поддавалась контролю, могли поручаться другим коллективам, в т.ч. временным отрядам. Но уборочные отряды должны были работать на полях постоянных звеньев не просто по заданию «сверху» от диспетчерской или агрономической службы предприятия, а обязательно под контролем работников постоянных звеньев — «хозяев» урожая.

Позднее такая схема взаимодействия постоянных коллективов с временными — уборочными была заложена в рекомендации по системе трудовых коллективов. В этой схеме мы видели своего рода компромисс между крестьянской и индустриальной идеями и подходами. Кстати, ко времени написания тех комплексных рекомендаций я уже побывал в США и видел, что такой «компромисс» имеет место и при фермерстве. Мне рас-

сказывали гарвардские профессора, что в Америке более двадцати процентов уборки зерновых на фермерских полях выполняют летучие отряды, принадлежащие самостоятельным предпринимателям (не фермерам) и состоящие из 3-5 комбайнов и 2-3 автомобилей. Такие отряды по заказам фермеров и под их контролем убирают зерно сначала на юге страны и за 2-3 месяца достигают северных сельскохозяйственных широт Канады. Правда, там, в Америке причиной создания уборочных отрядов являются не частые поломки комбайнов и недостаток транспортных средств. Просто небольшим фермерским хозяйствам невыгодно покупать высокопроизводительные, абсолютно надежные (как «Мерседесы») «степные корабли» из-за их дороговизны. Гораздо дешевле пригласить летучий отряд, который проведет уборку быстро и качественно (!). Фермеры рассчитывались с хозяевами летучих отрядов по контрактам с учетом величины потерь.

Таким образом, ко времени появления партийного документа об опыте ипатовцев уборочные отряды не были в новинку ни за рубежом, ни в нашей стране. Так что же тогда нового одобрял высокий партийно-государственный орган? А этим новым было распространение отрядной формы организации труда, т.е. формы временных коллективов на все технологические операции по возделыванию полевых культур, в т.ч. на основную обработку почвы (пахотные отряды). Партийных идеологов привлекала возможность выполнения полевых работ конвейерным способом. «Долой всякие организационные компромиссы! Да здравствует «доктрина индустриализации» в чистоте!»

Но справедливости ради надо отметить, что и в такой системе конвейерной отрядной организации выполнения полевых работ ипатовские изобретатели были не совсем первыми. В нашей стране — да, а в мире — нет. Приоритет принадлежит несуществующей ныне стране — Германской Демократической Республике. За два года до рекламы ипатовского метода мне довелось пройти трехмесячную стажировку в ГДР в качестве научного сотрудника Научно-исследовательского института организации сельскохозяйственных предприятий. Эта моя стажировка была организована Минсельхозом РСФСР, где уже не работали сторонники звеньев механизаторов, для промывки моих мозгов. Дело в том, что восточным социалистическим немцам удалось тогда реализовать «доктрину индустриализации» сельского хозяйства, можно сказать, в полной мере. Принцип специализации они реализовали, создав специализированные предприятия по выращиванию продукции растениеводства и отдельно по производству продукции животноводства. Принципы концентрации, пропорциональности и поточности были реализованы в системе временных механизированных подразделений, создаваемых по сезонам года из трудовых и технических ресурсов целиковых предприятий, а не бригад. Под эту систему осваивались севообороты с крупными полями. Принцип централизации был реализован в создании в каждом предприятии центров оперативного управления, оснащенных лучшими для того времени средствами связи и

оргтехникой. На каждый период в предприятиях создавались временные комплексы (отряды). Они работали в двухсменном режиме.

Моя стажировка пришлось на осенний период. В растениеводческих сельхозпредприятиях работали уборочные посевные и пахотные комплексы (отряды). Поездок было много. Удалось посмотреть работу примерно десяти таких временных подразделений разной специализации. И тогда говорил, и сейчас повторяю — то была в основном красивая работа. Существует определение красоты как упорядоченности точек, линий и красок. Хорошая организационная работа — это тоже упорядоченное взаимодействие людей. Поэтому я употребил эпитет «красивая» по отношению к сложной работе довольно большого количества людей в таких комплексах. Немецкий порядок (*ordnung*) присутствовал во всем: в быстром устранении поломок, в согласованной работе полевых агрегатов и транспортных средств, в организации «перекуров» и обеденного перерыва, в подвозке и отвозке людей к месту работы, даже в организации ухоженных туалетов. Словом, я видел добротные иллюстрации к «доктрине об индустриализации» социалистического сельского хозяйства.

Конечно, я не мог созерцать это все равнодушно. В ходе бесед с работниками сельхозпредприятий и после посещения предприятий с коллегами из немецкого института я не скрывал своих высоких оценок слаженной работы людей. На последний вопрос, понравился ли мне тот или другой объект посещения, я искренне отвечал положительно. Сначала я не чувствовал никакого подвоха. Через несколько дней я стал усматривать некоторую направленность такого повторяющегося вопроса. Наконец, все прояснилось.

После очередного посещения комплекса по уборке зерна и мельниц, куда поставляется зерно, мы обедали в ресторанчике районного городка Мюльгаузен, что был на границе с Западной Германией (ФРГ). Мы ели очень вкусные блюда из «второго немецкого хлеба» — картофеля (в этом вопросе немцы даже впереди Беларуси) и запивали отменным пивом. После дежурного вопроса — понравилась ли мне организация сельхозработ — я стереотипно ответил «да!». И тут мне был задан новый вопрос, не убеждает ли меня немецкий опыт в правильности социалистической теории индустриализации сельскохозяйственного производства с применением промышленно-индустриальных принципов? Этот вопрос был заготовлен давно. Но задавать его немецкие коллеги не спешили — видимо, важно было направленно меня подготовить к ответу. Не знаю, кому это было важнее — немецкому институту, где я стажировался, или советским чиновникам, которые направили меня учиться в ГДР.

Но за пятнадцать посещений иного, почти инопланетного опыта, я не успел перейти в «иную веру». Во мне глубоко сидели принципы диалектики великого немца — Гегеля и главная идея его философских построений, что в мире все взаимосвязано и взаимообусловлено. Исходя из этого принципа, неправомерно ставить дилемму — либо крестьянское

сельское хозяйство, либо индустриальное. Диалектика подсказывает, что правильно говорить: и крестьянское, и индустриальное в определенном рациональном сочетании.

Я попытался в ответе сформулировать эту философскую позицию, не преминув показать свое знание фамилии Э.Гегеля. На это мне преподали урок, хорошо одобренный цитатами из другого великого немца — К.Маркса. Суть урока — все та же объективная обусловленность специализации, концентрации, централизации, поточности, ритмичности и т.д. Мои гэдээровские учителя наперебой и не по-немецки эмоционально вразумляли меня, что «наша» (читай — социалистическая) аграрно-экономическая наука должна научить крестьян, как вырваться «из идиотизма деревенской жизни» (выражение К.Маркса). Опыты, которые они мне показали, проводятся в этом, указанном отцом марксизма, направлении. Рабочие растениеводческих комплексов имеют хорошие заработки (за объем выполненных работ), здоровые режим и условия труда, имеют (ежедневно!) время на отдых, в т.ч. на телевизор и спорт. Они работают и живут не хуже, чем в городе.

До этого разговора в Мюльгаузене в процессе посещений сельхозпредприятий я пытался понять, как там обеспечивается необходимое качество выполнения технологических операций (пахоты, культивации, посева). Мне объясняли, что контроль, замеры качества — это функция специалистов (а это уже не по немцу К.Марксу, а по американцу Тейлору!). Правда, сетовали на то, что это дело трудоемкое и что на тщательный контроль не хватает сил. Но все подчеркивали, что немцам присуща высокая традиционная ответственность, т.е. «работает» самоконтроль. На мой вопрос, а что же подогревает весь этот самоконтроль, повторяли, что это национальная невыветриваемая черта, можно сказать — наследственная. Поэтому достаточно выборочных проверок со стороны специалистов предприятий. Я тогда чувствовал, что проблема качества работ, вероятно, существует, но о ней не принято говорить.

В том разговоре за пивом с картофелем и традиционными сардельками я решил принять вызов и спросил: «В чью пользу и на сколько различается уровень урожайности зерна здесь у вас, восточнее Мюльгаузена (т.е. в ГДР) и там, у них, западнее Мюльгаузена (т.е. ФРГ)?» Последовал честный ответ — там, «у них», урожайность в полтора-два раза выше, чем здесь. Но при этом не было никакого смущения на лице отвечающего. «Но это не главное, — решительно перешел в наступление мой немецкий коллега, — зерна у нас достаточно. Мы ставим задачу на основе четкой организации труда добиться более высокой производительности труда и высвободить у рабочих время на саморазвитие! В этом вопросе мы обойдем ФРГ. Но это будет, когда внедрим метод поточной организации сельхозработ во всей стране!» Увы, дело, оказывается, идет не очень быстро, потому что встречается скрытый саботаж руководителей и специалистов сельхозпредприятий. Оказывается, мне показывали лишь эксперименты,

организованные институтом при поддержке партийных и сельскохозяйственных органов ГДР, но не типичную практику.

Забегая здесь вперед, скажу, что с коллегами из немецкого института организации сельхозпредприятий я встречался после падения Берлинской стены во время командировки в ФРГ в качестве представителя фермерской ассоциации АККОР. Это было на одной из конференций по аграрным преобразованиям в восточных немецких землях. В списках докладчиков я увидел знакомую фамилию бывшего заведующего отделом того института, с которым тогда в Мюльгаузене мы запивали сардельки с картошкой отменным пивом. После его доклада я к нему подошел. Встреча была дружеской. Вечером повторили пиво под сардельки и поговорили о трансформации прошлого в настоящее. Тогда рыночные реформы в бывшей ГДР только начинались. Мы почти ничего не знали, как это происходит у немцев. И я спросил, какова судьба специализированных сельхозпредприятий и механизированных комплексов, того примера реализации марковского учения о концентрации. Коллега без горечи в голосе сказал, что таких узкоспециализированных предприятий и комплексов не сохранилось. Однако крупных предприятий работает много. Но животноводство и кормопроизводство в них вновь соединены, а работы выполняют небольшие коллективы. Я напрямую спросил: «Значит, то была ошибка?» Но ответ был дипломатичный: «То был научный поиск!»

Прошу читателя извинить меня за то, что я сейчас немного отвлекусь от разговора про временные уборочные комплексы. Сегодня, тридцать лет спустя после той стажировки в ГДР, я часто мысленно возвращаюсь к тем жарким дискуссиям о том, где все же было лучше — в ГДР или в ФРГ. Мы знаем из средств массовой информации, что в восточных землях такие споры не утихают. В них активно участвует немецкая молодежь. В землях бывшей ГДР устойчива ностальгия о социалистическом прошлом. Почему это? Ведь сегодня в этих землях после падения Берлинской стены стали лучше дороги, автомобили, стали крупнее и богаче магазины, строятся новые заводы и т.д. Что же еще надо немцам и о чем они сожалеют, о каких утратах? И в моей голове в ответ всплывают те слова немецкого коллеги о том, что восточные немцы обойдут западных немцев в высвобождении времени для саморазвития людей. В этом направлении восточные политики и профессора вели свои поиски. Кое-что в этом плане им достигнуть удалось. Жители ГДР уже привыкли к таким достижениям. И они сегодня ностальгируют. Да, сегодня у них интенсивнее труд и выше материальный уровень жизни. Но ведь говорят же, что не хлебом единым жив человек! Мне думается, что у восточных немцев меньше стало условий для саморазвития. Но, видимо, не бывает «два горошка на ложку» — выбирая одно, поступаешь другим. Молодое поколение ГДР сделало свой выбор — сломало Берлинскую стену и стало жить вкуснее, но напряженнее. Если бы оно этого не сделало, то продолжало бы работать не перенапрягаясь, занималось бы «само-

развитием», но ездило бы на «драбандах» и с завистью бы продолжала листать рекламы и буклеты из ФРГ.

В связи с этими размышлениями о восточных и западных немцах я придирчиво спрашивал себя — а правильный ли выбор делали мы, отказываясь от индустриальной организации сельского производства и труда во имя крестьянских форм интенсивной, ответственной работы? И я себе давал утвердительный ответ. При этом я вспоминал слова моего немецкого коллеги о том, что зерна у них в ГДР достаточно и что поэтому можно думать о саморазвитии. У нас в России и тогда, и сейчас зерна (фигурально выражаясь) недостаточно. Поэтому крестьянские формы интенсивного, ответственного труда необходимы (конечно, при разумных нагрузках).

Но вернемся в нашу страну, на нашу грешную землю.

Видимо, те экспериментальные образцы Великой Организации в ГДР подсмотрели многие советские специалисты и партийные функционеры, в т.ч. и ревностные сторонники «доктрины индустриализации». Напомню читателю, что в середине 70-х годов в СССР к власти снова пришли партийные ортодоксы, которые перевели хрущевскую оттепель в хмурую осень. Перенести тот немецкий опыт на нашу территорию и организовать свой доморощенный опыт было для административной системы «делом техники». Но у нас придали этому методу организации сельхозработ российский размах. Технику маневренно использовали уже не в границах предприятий, невзирая на границы постоянных бригад и звеньев, а даже за пределами колхозов и совхозов. Вот как этот размах описывает В.Казарезов в своей книге «Крестьянский вопрос в России» (т.2, стр.464). «Концентрация техники в сочетании с разделением труда по технологическим операциям, широкий маневр трудовыми и материальными ресурсами не только в пределах хозяйства, но и района потребовали квалифицированного оперативного руководства. С этой целью в Ипатове создали районный штаб во главе с первым секретарем райкома партии. В состав штаба вошли ответственные работники партийного и советского аппарата, хозяйственники, возглавившие 12 оперативных групп: по подготовке техники к эффективному ее использованию; по организации уборки урожая; по контролю за качеством уборки зерна и его сохранности; отдельно по организации уборки и заготовке сильных и ценных пшениц; по руководству транспортом и организации диспетчерской службы; строительству и ремонту объектов на полевых станах и токах; заготовке кормов; организации массово-политической работы и социалистического соревнования».

«С точки зрения технолога, организатора производства система выглядела, — говорит писатель, — чуть ли не идеальной. Она реально ускоряла сроки проведения уборочных и других работ. Способствовала созданию высокого трудового напряжения». Казарезов В.В. приводит слова — воспоминания одного тракториста: «Однажды мы убирали в Ка-

мышинке. Было часов пять утра. Я закончил работу, поднялся на гору, глянул назад — фантастическая картина — десятки тракторов с зажженными огнями наплывают из ночи (проводили вслед за уборкой лушение стерни, готовили поле к работе пахотного отряда — В.Б.) В душе восторг, ликование... А как работали! Бывало, настолько увлечешься, что забудешь пообедать».

В стране с легкой руки ипатовцев пошло соревнование между региональными партийными лидерами за ускоренное распространение «ипатовского метода». Было и творческое его развитие.

Сначала в Молдавии, а затем в Ставропольском крае по инициативе партийных органов стали создавать межхозяйственные предприятия по использованию сельхозтехники (МХП). Проводилась работа обратная бывшей ликвидации машинно-тракторных станций (МТС). Прямой экспроприации, правда, не было. Но административное насилие имело место. Председателей колхозов вынуждали выступать в роли учредителей МХП. В эти предприятия передавались (не продавались) все тракторы 2-го и 3-го класса, комбайны и значительная часть автотранспорта. Уже колхозы (а не бригады и звенья) должны были заказывать в МХП проведение на колхозных полях сельхозработ.

Такое экономическое новшество выдавалось его авторами как важный этап в индустриализации сельского хозяйства — как создание условий для последовательной реализации принципов специализации, концентрации и централизации. Специализация выражалась в распределении ролей: колхоз, отвечая за урожай, контролирует выполнение технологических операций, а МХП, работая на «хозяина» — колхоз, обеспечивает маневренное использование техники, ее более полную загрузку. Концентрация выражалась в перекройке севооборотов и увеличении полей севооборотов под производительность крупных механизированных комплексов. Централизация проявлялась в централизованном посезонном комплектовании и расформировании, а также в диспетчерском управлении работой механизированных комплексов.

Министерство сельского хозяйства, вероятно, решило нажить себе политический капитал на одобрении опыта создания МХП. С этой целью была организована научно-практическая конференция. На ней, кроме сельскохозяйственных чиновников и руководителей сельхозпредприятий южных краев и областей РСФСР, были представители аграрных экономических научно-исследовательских институтов: ВНИЭСХ, ВНИИСХТ, институтов инженерных: ВИМ, ВНИПТИМЭСХ, профессора из «Тимирязевки» и Всесоюзного института механизации и электрификации сельского хозяйства. Ученые из инженерных научных систем тогда не жалели хвалебных эпитетов, прогнозируя сокращение потребности в сельхозтехнике благодаря ее лучшему использованию в МХП при их распространении по всей стране. Ученые из экономических институтов выступали сдержанно, мол, идея хорошая, но нужно экспериментально проверить, а уж

потом включить агитацию. Я тогда представлял точку зрения ВНИИСХТ. Мы тогда позицию выработали вместе с директором, членом-корреспондентом ВАСХНИЛ Бузиловым Ю.Т. Сам он тогда не поехал, не «полез на рожон», доверил мне, начинающему замдиректора института, заявить, что выведение техники из колхозов ослабит их, снизит общий уровень ответственности за конечные результаты. Тогда позиция ВНИЭТУСХ была воспринята как оппортунистическая. Бузилову Ю.Т. за выступление Башмачникова от Минсельхоза РСФСР «попало на орехи». Но мы тогда выразили правду, и она в конце концов восторжествовала.

Опыт создания МХП широкого распространения не получил, не вышел за границы регионов-авторов. Эту идею не воспринял председательский корпус — не нашлось желающих добровольно согласиться на ответственность за конечные результаты производства без материально-технических средств, необходимых для формирования этих результатов. А силой их заставить партия уже не могла. Однако сама идея создания межхозяйственных объединений во имя концентрации отдельных производств была партийно-государственной властью подхвачена и возведена в ранг государственной политики. Она была реализована в ходе разработки и выполнения Продовольственной программы.

Гигантомания Продовольственной программы и ее провал

В последние годы эпохи Л.И.Брежнев и его окружения, остановивших многие начинания Н.С.Хрущева в сельском хозяйстве, объявив их «дерганием и волюнтаризмом», ситуация в стране оставалась напряженной. Самопроизвольно система сельского хозяйства, освобожденная от партийных кукурузных и других притеснений, не стала работать лучше. С продовольствием в стране оставалось по-прежнему напряженно. Нужны были серьезные государственные решения. Руководству страны стало понятно, что эпоха использования деревни в качестве «внутренней колонии» ушла в прошлое. Сельское хозяйство, деревня до предела истощены. Пришло время возвращать селу долги!

На государственном уровне было принято решение о разработке Продовольственной программы на период двух пятилеток. Было решено выделить на развитие сельского хозяйства беспрецедентно крупные инвестиции. Встал вопрос — как использовать деньги, на какие организационные формы сельхозпроизводства сделать ставку, наконец — кому доверить большие государственные средства, в чьи руки их вложить. После недолгих внутрипартийных споров определились ответы на эти вопросы. Было решено продолжить курс на «индустриализацию сельского хозяйства», на реализацию знакомых, идеологически освященных принципов: специализации, концентрации, централизации, в т.ч. на основе межхозяйственного кооперирования. К моменту принятия Продовольственной программы (май 1982 г.) в стране уже был накоплен опыт

строительства и эксплуатации крупных животноводческих комплексов, строительства при этих комплексах агрогородов и переселения в них жителей малых деревень, признанных «неперспективными». Продовольственной программой предусматривалось этот опыт тиражировать.

Скажу лишь, что широкого обсуждения содержания Продовольственной программы тогда не было организовано. Задания и направления работы формулировались «сверху». «Низы» должны были реализовывать идеи, выношенные в высоких инстанциях, в расчетах, проектах и графиках. Тем не менее наш институт (уже тогда ВНИЭТУСХ) подал в Министерство сельского хозяйства РСФСР и в бюро ЦК КПСС по РСФСР несколько официальных записок, в которых пытались убедить руководящих лиц в том, что излишняя концентрация производства не пойдет на пользу. Мы представляли подробные расчеты возможных экономических потерь от строительства крупных молочных комплексов на 800-1000 коров в колхозах и совхозах Нечерноземной зоны РСФСР. В частности показывали, что из-за небольших размеров полевых участков, высокой залесенности территорий и плохих дорог трудно будет обеспечить такие комплексы грубыми кормами, или что затраты на перевозки силоса и других сочных кормов скажутся на удорожании себестоимости молока. Писали мы и о нецелесообразности создания крупных комплексов по выращиванию нетелей — трудноразрешимой будет проблема качества нетелей. Писали о других ошибочных сторонах разрабатываемой программы. Но реакции на наши записки не было никакой.

Большие деньги на реализацию первого этапа Продовольственной программы действительно были выделены и освоены. Они были потрачены в основном на строительство крупных животноводческих комплексов, на закупку племенных животных за границей, на мелиорацию, в т.ч. с целью создания условий для работы крупногабаритной сельхозтехники. Не буду подробно излагать содержание той огромной государственной работы. О ней написано много. Скажу лишь кратко о ее результатах. Они оказались негативными. Расчет на высокий эффект от индустриализации сельского хозяйства тогда себя не оправдал. За пять лет первого этапа реализации программы производство сельхозпродукции увеличилось лишь на пять процентов. Темп прироста сельхозпродукции по сравнению с предыдущей пятилеткой (+6%) даже снизился, тогда как государственные инвестиции в отрасль возросли в несколько раз. Мало того, что рост продукции оказался много меньше ожидаемого, в сельском хозяйстве возникло много новых сложных проблем, ранее неизвестных.

Крупные свинокомплексы стали разрушать экологию. Тогда в Свердловской области широко обсуждался вред, нанесенный Лайским свинокомплексом, в нем одновременно содержалось 204 000 свиней. На комплексе скапливалось огромное количество навоза. Системы его утилизации при таких объемах не было изобретено. В результате в поселениях, отстоящих от свинокомплекса на 150 километров, были от-

равлены подпочвенные воды. Возникла проблема обеспечения чистой водой жителей большого города металлургов — Нижнего Тагила.

Бесхозная мелиорация в широкой зоне Нечерноземья привела к ухудшению качества сельхозугодий. На многих переосушенных землях в Московской области потребовалось орошение. В печати тогда появился материал о «подвиге» мелиораторов в Белорусии. В одном районе, где в прошлом было много заболоченных земель, в результате осушения образовалась искусственно созданная обширная засушливая степь, в которой во второй половине лета выгорали и зерновые, и трава. Мелиораторы показали, каким человек является «царем» природы.

На разрешение новых проблем потребовались новые большие деньги. Сроки окупаемости инвестиций по Продовольственной программе растянулись на десятки лет. В частности, Госплан СССР определил, что средства, вложенные в мелиорацию, окупятся только через... 40 лет.

Но экономические потери, несмотря на свой огромный масштаб, не были трагическими. Все-таки производство не остановилось, его объемы даже чуть приросли. Стратегически более опасными оказались отрицательные последствия социального характера. В результате концентрации поголовья животных на крупных и крупнейших животноводческих комплексах прекратили свое существование десятки тысяч малых деревень. Ускорила депопуляция сельской местности.

В предисловии я напомнил читателю, что в течение многих сотен лет в допетровской России крестьяне жили дисперсно, рассредоточенно на хуторах, состоящих из одного-трех крестьянских дворов. Таким образом была заселена обширная территория. Можно сказать, «от моря — до моря». Только в XVII веке российских крестьян стали «сбивать» в деревни. Делалось это с помощью и «пряника», и «кнута». При Петре I кнут стал основным инструментом изменения характера сельского расселения. Деревенский тип расселений к XX веку уже был доминирующим. Но деревни были различны по количеству жителей. Большинство крестьян, особенно в так называемой нечерноземной зоне, жили в небольших деревнях — до 20-30 дворов.

Двадцатый век продолжил работу Петра Великого по концентрации сельского населения. Первый удар по малым деревням советская власть нанесла в годы всеобщей коллективизации. Малые деревни, хутора держались на крепких хозяйствах. Раскулачивание подкосило значительную их часть. Бедняков ничто не держало на хуторах, и они без особых проблем переселялись поближе к колхозным конторам.

Но основной удар по традиционному крестьянскому расселению, по малым деревням нанесла партийно-государственная политика направленного уничтожения малых деревень, начатая еще при Хрущеве, продолженная при Брежневе. Кульминация такой деструктивной политики пришлась на годы реализации Продовольственной программы. Тогда ряд ученых-аграрников с академическими регалиями подыгрывали вождям в

вопросах «сближения деревни с городом». Были разработаны предложения по приближению рабочей силы к крупным животноводческим фермам, которые, как правило, строились при центральных усадьбах колхозов и совхозов. Ученые, оперируя приемами незамысловатой формальной логики, доказывали, что сельские жители, потеряв рабочие места в малых «неперспективных» деревнях, потянутся вслед за поголовьем животных на центральные усадьбы. В результате будут решены сразу две задачи: а) будут обеспечены рабочей силой индустриально-животноводческие комплексы; б) крестьянские семьи будут приближены к современным объектам социально-культурного обслуживания. Как говорится, «и дешево, и сердито!». Но крестьяне повели себя не по упрощенным проектам тех ученых. Они, стартовав из малых «неперспективных» деревень, в большинстве своем не задерживались на «перспективных» центральных усадьбах, а переезжали в города, где строились новые заводы и новое жилье. Таким образом, тогда в результате осуществления Продовольственной программы в нашей стране стали множиться безлюдные территории на десятки километров пути. Возросшие расстояния от места жительства сельхозработников до полей делало наше сельское хозяйство по производственным издержкам неконкурентоспособным по сравнению с западным хуторским фермерством. Но, пожалуй, самым негативным следствием той аграрной политики было то, что деревня утратила одну из своих основных функций — пространственно-освоенческую.

Такие результаты первого этапа односторонне индустриализированной Продовольственной программы настроили финансовые ветви партийной и советской властей против ее продолжения. Финансирование было свернуто. Долгожданный опыт возвращения долгов селу закончился бесславно. Кстати, позднее, в 90-х годах, когда начались глубокие преобразования в экономике сельского хозяйства, левые политики, выступая против тех реформ, активно использовали лозунг «Вернуть долги селу!». Но никто при этом не ссыался на опыт Продовольственной программы. Забегая вперед замечу, что негативные результаты Продовольственной программы, ее фактический провал, замалчиваются до сих пор. Нет об этом ни в одном учебнике по сельскому хозяйству. Ее уроки не изучаются. Ее ошибки и, в частности, гигантомания повторяются.

*Поворот
административного ресурса
от гигантомании
к внедрению коллективного
подряда и причины его
неудачи*

Провал Продпрограммы во многом предопределил очередные изменения в аграрной жизни в стране. К власти на смену ортодоксам пришли новаторы во главе с Горбачевым М.С. Началось время перестройки. Началась уже не оттепель

(как при Хрущеве Н.С.), а весна демократизации. Наряду с пропагандой гласности и свободы слова обновленная власть вернулась к теме «воспи-

тания у работников колхозов и совхозов чувства «хозяина». Основным инструментом решения этой задачи был взят «коллективный подряд». Это практически означало очередную попытку развивать сельское хозяйство на основе крестьянских по своему существу форм организации и оплаты труда. Оказался востребованным неоправданно преданный забвению опыт работы «безнарядных» звеньев. Горбачев М.С. требует от аграрной экономической науки рекомендаций по коллективному подряду. Одно за другим проводятся партийно-хозяйственные активы и научно-производственные конференции по вопросам широкого распространения «бригадно-звеньевое» подряда. Средства массовой информации переполнились материалами об успешных коллективах — хозяевах. Появились сообщения о хозрасчетных микроколлективах с «безнарядной оплатой» — коллективах интенсивного труда — «КИТах» (кстати, состоящих из 3-5 человек — еще ближе к фермерству, чем рекомендации ВНИИСХТ). В животноводстве появился семейный подряд. Во многих сельхозвузах были введены спецкурсы и спецсеминары по коллективному подряду.

Незадолго до прихода Горбачева М.С. в Кремль и до начала его кампании за ускоренное формирование у колхозно-совхозных работников крестьянского «чувства хозяина» я с должности заместителя директора Всероссийского НИИ экономики, труда и управления ВНИЭТУСХ (это обновленное название ВНИИСХТ, созданного Тихоновым В.А.) был приглашен на работу в аппарат ЦК КПСС, на должность консультанта экономического отдела по аграрной экономике. Это случилось, когда стал очевидным неуспех первого этапа Продовольственной программы. Экономисты высшего партийного органа уже не были сильно зашорены старыми идеологическими догмами. После двадцатого съезда прошло уже более двадцати лет. Политико-идеологический маятник изрядно за эти годы покачался «влево-вправо». В аппарате ЦК КПСС формировалось ядро здравомыслящих экономистов, всерьез думающих об эффективности народного хозяйства. Их лидером тогда был Рыжков Н.И. Когда он вел со мной установочную беседу, то кратко изложил непубликуемую в то время полуофициальную позицию экономического отдела: «Сельское хозяйство нужно поднимать, но систему работы в нем нужно менять, надо повышать ответственность сельхозников за экономику. Предстоят реформы. Но их нужно тщательно продумать. Вы в Косино (поселок, где находился ВНИЭТУСХ) много наработали прогрессивных идей. Вот приходи к нам в аппарат и обкатывай их на более широком круге людей, а мы посмотрим, что созрело для включения в агрополитику».

Тогда в экономическом отделе ЦК КПСС я впервые услышал выражение «Сельское хозяйство — это черная дыра для денег». Это не была философская оценка отрасли вообще. Слова эти связывались с негативными результатами Продовольственной программы. Видно было, что в экономическом отделе высшего партийного органа уже реально, а не конъюнктурно открыты к предложениям по реформированию эконо-

мических отношений в сельскохозяйственной отрасли. Прислушиваясь к советам своего учителя, уже академика ВАСХНИЛ, Тихонова В.А. и взвесив многое «за» и «против», я принял приглашение и стал впервые партработником, правда в ранге научного консультанта по вопросам аграрных реформ.

Первым моим делом на новой работе была подготовка записки руководству отдела о необходимости перестройки оргструктур и систем управления в колхозах и совхозах под человеческий фактор, который мы в Косино понимали не в плане трудовых ресурсов, а в плане развития трудовой активности и творческой, в т.ч. управленческой активности всех работников сельхозпредприятий. Тогда эта записка из отдела не вышла. Руководство ограничилось кратким замечанием: «Это интересно». Но я был рад тому, что меня не «осадили». Намного позднее, уже когда Горбачев М.С. стал секретарем ЦК КПСС по сельскому хозяйству и развернул свое наступление на колхозно-совхозную безответственность путем внедрения бригадно-звеньевого подряда, мне сказали в моем экономическом отделе: «Это хорошо, что сельхозники думают так же, как мы — экономисты».

Меня тогда временно прикомандировали к сельхозотделу ЦК КПСС для участия в «раскрутке» работы по широкому распространению коллективного подряда. Довелось мне ездить по стране, много выступать на сельскохозяйственных активах, много писать отчетов и записок о ходе внедренческой работы «в том или ином регионе». Я воочию видел, как по нашей косинской любимой теме «работает» административный ресурс. В связи с этим вспоминаются мои встречи и разговоры со Строевым Е.С., который был известен в постсоветский период как допутинский председатель Совета Федерации, а затем губернатор Орловской области. Он в то время работал в сельхозотделе ЦК КПСС в должности инспектора. Эта должность была придумана для вторых секретарей обкомов партии, которых готовили на повышение. Работа инспектором была своего рода стажировка. Претенденты на роль первого секретаря обкома могли подсмотреть опыт работы знатных партийцев, расширить свой кругозор. Строев Е.С. максимально использовал представившуюся ему возможность обогатиться.

Я был знаком с Егором Семеновичем еще раньше. Во время моей работы в Косино он, будучи секретарем Орловского обкома КПСС по сельскому хозяйству, дважды приглашал меня на научно-практические конференции по хозрасчету. Уже тогда нам понравилось дискутировать по экономическим вопросам. Поэтому, когда мы встретились в коридорах ЦК партии, то дискуссии свои продолжили. Мы немало провели часов в разговорах о путях возрождения чувства хозяина у сельских работников. Помню наши с ним мозговые усилия по примирению ипатовского метода и коллективного подряда. Мы тогда взаимно согласились, что неправильно выбирать по принципу «либо—либо». Необходим принцип

«и... и». Но я настаивал, что полного равенства не может быть, что коллективный подряд — это основная форма организации и оплаты труда, а временные отряды — дополнительная форма. Партийный работник высокого ранга тогда со мной согласился, и не только потому, что в сторону подряда уже смотрел верхний партийный начальник. Строев Е.С. соглашался с доводами, аргументами.

Вот такие встречи тогда укрепляли мой природный оптимизм. Я тогда думал: «Как жаль, что партия не стала продвигать наши рекомендации раньше, что потеряно десять лет на разную малополезную «ипатовщину». Тогда меня захлестывали хорошие рабочие эмоции. Казалось, что скоро мы будем в другой, лучшей стране, с другим демократически устроенным сельским хозяйством. Казалось бы, торжествовал компромисс между крупными формами ведения сельского хозяйства и малыми формами первичных трудовых коллективов, объединяющих работников с развитым чувством «хозяина».

Но эмоции были преждевременными. На практике все оказалось гораздо сложнее, чем мы предполагали. Надежды ученых, разработавших новую модель организационного устройства сельхозпредприятий с хозрасчетными первичными коллективами, а также желания партийно-государственных руководителей не сбылись. Несмотря на партийные решения, правительственные постановления и министерские приказы, широкого внедрения группового и коллективного подряда в колхозах и совхозах не получилось. Эти рекомендации применили менее пяти процентов руководителей сельхозпредприятий. То были, как правило, сильные, стратегически мыслящие личности. В остальных случаях либо была показуха, либо ничего не предпринималось. Научный мониторинг хода внедрения коллективного подряда показал, что основным препятствием для широкого распространения новых форм организации и оплаты труда являлось противоречие между устоявшимся в совхозах и колхозах централизованным административным управлением, с одной стороны, и стремлением подрядных коллективов к самоуправлению, с другой стороны. Работники звеньев сталкивались с явными нарушениями со стороны администраторов предприятий условий договоров подряда и, не найдя защиты своих интересов ни в профсоюзах, ни в арбитражных судах, отказывались от участия в нововведениях, требовали восстановления индивидуальной оплаты за выполненный объем работ.

Власти тогда предприняли попытки ослабить административное давление руководителей предприятий на хозрасчетные коллективы на основе расширения их самостоятельности. Был одобрен и возведен в ранг партийной агрополитики опыт арендных отношений между администрацией предприятий и трудовыми коллективами. За бригадами и звеньями не просто закреплялись колхозные и совхозные средства производства — тракторы, автомобили, производственные помещения, продуктивный скот и др., — а все это передавалось им в аренду. В этой

связи внешне менялся статус коллективов. Они в меньшей степени подходили на внутрихозяйственные подразделения, а в большей мере выглядели как самостоятельные субъекты сельхозпроизводства. Вместо простой обязанности выполнять задание администрации предприятия они становились почти хозяевами производственного процесса. Предприятия в таких случаях начинали походить на кооперативы, обслуживающие «хозяев».

Такая новизна оживила процесс распространения хозрасчетных, теперь уже не просто подрядных, а арендных коллективов. У многих рядовых работников вновь появился интерес к такой форме работы. Но это оживление было недолгим. Саботаж большинства руководителей сельхозпредприятий даже усилился. Конфликты между администрациями предприятий и уже арендными коллективами не стали более редкими.

Тогда стало понятно, что **попытки развить «чувство хозяина» у работников, не являющихся реальными хозяевами, чаще всего будут обречены на неуспех.** Эта задача под силу лишь немногим талантливым руководителям предприятий, не боящимся делегировать часть прав и ответственности «вниз», в т.ч. первичным коллективам. Большинство же средних руководителей такую задачу сами перед собой даже не ставят. Перед учеными и перед властями предрежащими встал принципиальный вопрос: как относиться к ситуации, когда рухнули надежды на воспитание чувства хозяина в рамках крупных коллективных и государственных сельхозпредприятий? На него было два принципиальных ответа. Первый — откровенно признать неизбежным безучастное, нехозяйственное отношение работников к производственному процессу и к его результатам. **Но это за собой влекло исторический приговор — социалистическая система крупных сельхозпредприятий не способна обеспечить высокую трудовую и технологическую дисциплину работников без дорогостоящего административного контроля за ними.** А это обрекало эту систему быть неконкурентоспособной по сравнению с западной фермерско-кооперативной системой сельского хозяйства.

Второй ответ — подправить метафизические марксистские постулаты о вреде частной собственности и неэффективности сравнительно небольших крестьянских хозяйств, владеющих необходимыми средствами производства, включая земельные участки. **Жизнь подвела многих ученых, партийных и государственных деятелей ко второму варианту ответа — «к необходимости возрождения частных крестьянских хозяйств».**

Часть вторая

Рождение и становление



ГЛАВА III

Фермерское рождение

§1. Переключение внимания со звеньевого подряда на частные крестьянские хозяйства

*Мой переход
в фермерскую веру*

В начале девяностых годов, когда я, будучи президентом Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России, стал активно пропагандировать фермерство и отстаивать во властных структурах интересы фермеров, меня многие мои бывшие коллеги из партийного дома и из науки обвиняли чуть ли не в предательстве. Заявляли, что я по конъюнктурным соображениям переметнулся в лагерь западников-реформаторов, которые спешат перестроить Россию на западный манер без учета исторических особенностей российских народов. Я не обижался на такие выпады и ярлыки. В политических борениях чего только не наговорят. Но работая над книгой, я решил вспомнить, как перешел, перестроился на фермерскую тему.

В принципе, этот переход не был каким-то сложным фантастическим кульбитом. Его суть состояла в осознании необходимости и неизбежности для России трансформации первичного элемента в процессе производства сельхозпродукции из субъекта внутрихозяйственных трудовых и хозрасчетных отношений (звеньев механизаторов, семейных звеньев) в субъект хозяйственно-коммерческих, рыночных отношений (самостоятельные семейные крестьянские хозяйства). Я уже говорил в предыдущей главе, что неправомерно сопоставлять относительно самостоятельное фермерское хозяйство, эту первичную организационную ячейку, с колхозом, совхозом или акционерным обществом (сельхозорганизацией), представляющих совокупность множества первичных ячеек основного и вспомогательного производств. Кто не знал или не понимал этого принципиального методологического положения, тот полагал, что трансформация происходит от колхоза или совхоза — крупного, комплексно скомплектованного формирования к малому формированию, не способному работать автономно. При таком подходе замена сельхозорганизации фермерским хозяйством выглядела нелепостью, абсурдом. Однако если сопоставление проводить методологически правильно, если рассматривать возможность трансформации колхозно-совхозной многоэтажной формы организации производства в фермерско-коопера-

тивную (тоже многоэтажную), то это не выглядит абсурдным и вполне поддается логическому объяснению и оправданию.

Итак, я превратился из пропагандиста хозрасчетных, в т.ч. «безнарядных» звеньев в глашатая и ратоборца за фермерские хозяйства. Это превращение не было неожиданным. Оно вызревало постепенно, исподволь, как бы в борьбе с самим собою. Я решился рассказать о том, как это происходило, не для самооправдания, а тем более не для саморекламы. На своем, как я надеюсь, типичном примере хочу показать, как непросто было переходить из одной стадии познания нашей аграрной жизни в другую. При знакомстве с моим личным примером и экстраполяции оценок и выводов на других людей моего поколения, конечно же, нужно учитывать особенности моей жизнедеятельности. У меня была завидная судьба, которая, в частности, проявлялась в возможности всю жизнь искать и находить, получать, собирать информацию по данному вопросу не только из книг, но также напрямую из жизни в разных уголках нашей страны, а также за рубежом. Эта информация и размышления над ней помогали мне, ускоряли мое созревание к переходу «в новую — фермерскую веру». Можно представить, насколько сложно было людям, не имеющим такого доступа к неофициальной информации, понимать мою трансформацию, уж не говоря об изменении их собственных представлений об устройстве системы сельхозпроизводства.

Фундамент моих знаний, которые пришлось трансформировать, поправлять, хотя и был достаточно солидным, но не был монолитным. В него изначально, с детства, попали камни сомнений в истинности официальных теорий об эффективности и безальтернативности для нашей страны колхозно-совхозной системы. Первый такой камень — это впечатления о плохой, неэффективной работе крупных сельхозпредприятий. Живы впечатления далекого детства, полученные в деревне Дымковка, где жил мой дед Николай, у которого я гостил все летние и зимние каникулы. В деревне был колхоз им. Сталина. На краю деревни, на пригорке стояла молочная ферма (ее почему-то называли «молочно-товарная», или сокращенно «МТФ»). Каждый год в весенние каникулы (конец марта) всю округу оглушало коровье мычание. Когда я был совсем маленьким, то воспринимал это как естественный природный факт, как прилет грачей — коровы тоже радуются весне, вот и поют на своем языке. Так было в тяжелые годы войны. Так же «пели» коровы весной после войны, когда деревня стала более многолюдной. Однажды, будучи пятиклассником, я решил уточнить причины весеннего коровьего хорового мычания и спросил самого авторитетного для меня человека во всей деревне — деда: «Почему коровы на колхозной МТФ все время мычат и только ночью замолкают, а наша корова (дедова) Красотка так не поет? Там разве порода коров другая?» Дед Николай как-то раздраженно буркнул: «Да не кормят они их. Вот Красотка сыта и поэтому молча жует жвачку». Я выстроил цепочку дополнительных вопросов: «А почему не кормят?» — Ответ: «Сено

кончилось и соломы мало осталось». Я еще: «А почему было мало сена?» — «Мало накосили». Я не унимался: «А почему во дворах коровы не мычат, значит у них сено еще есть? А кто косит сено для колхозных коров и для домашних коров?» Ответ: «Да это одни и те же люди — колхозники». Я совсем оторопел: «А почему себе накосили много, а в колхоз мало?» Дед уже раздраженно: «Да потому, что своя рубашка ближе к телу!» Не понял я тогда, почему он перевел разговор с сена на рубашку. Но разговор лег прочно в основание будущих мозговых построений. В памяти образовалась ячейка под кодовым названием «Нерадивость селян в общественном производстве».

Эта ячейка систематически пополнялась впечатлениями. В ней до сих пор лежат воспоминания о поездках на уборку картошки в уральские колхозы перед первым и вторым курсами учебы в Уральском госуниверситете. Нам, студентам, казалось тогда несправедливым, что мы копаем и подбираем колхозную картошку, а колхозники в это время убирают каждый свой собственный огород. Не выветривались эпизоды, связанные с работой нашего студенческого отряда в совхозе «Березовский» Алтайского края, который тогда был приписан к «целинным» хозяйствам, потому что было распахано несколько отличных лугов. До начала уборки зерновых наш отряд подключили к заготовке сена. Руководство совхоза тогда организовало соревнование между совхозными и студенческими звеньями по объему застогованного сена. Совхозники нас ежедневно обгоняли, как мы ни старались. По итогам кампании передовые совхозные звенья получили премии. Правда, утешительные призы достались и нам. Директор совхоза на общем собрании нас, студентов, благодарил и приглашал на следующий год. Мол, студенты нынче поднабрались опыта и на будущий год не отстанут от профессионалов — совхозных рабочих.

Так случилось, что я тогда остался в совхозе до конца декабря — директор совхоза попросил меня временно поработать управляющим 3-го отделения, в котором во время уборки трудился наш студенческий отряд. Дело в том, что действующий управляющий заболел, а сезон был напряженный — перевод животноводческих ферм на стойловое (зимнее) содержание. Вот тогда уже в роли и.о.управляющего отделением я понял подноготную тех ярких побед совхозных звеньев на стоговании сена. Когда начались осенние дожди, большинство стогов сена, поставленных «профессионалами» в торопливой манере в ущерб качеству, сильно деформировались. Дожди их пролили. Качество сена было под угрозой. Пришлось в погожие дни плохие «повалившиеся» стога заново переметывать. Я тогда не стал распекал руководителей тех звеньев и не стал отбирать несправедливо начисленные премии, потому что понял — «рубашка-то чужая и не близко к телу».

Впечатления на тему нерадивости накапливались и позднее, в том числе во время моей работы в колхозе «Урал» Свердловской области. О наиболее ярких из них я уже рассказал в первой главе данной книги: о

том, как бражничали трактористы со своими бригадами во время посевной кампании, и об уроках главного агронома В.Лахтина по контролю качества полевых работ, выполняемых хитроумными трактористами-бракоделами. Здесь расскажу еще об одном эпизоде, тоже попавшем в ту же ячейку памяти. То было на второй год применения бригадного хозрасчета в колхозе. Однажды зимой в пятой комплексной бригаде (д. Ермаково) резко снизились суточные надои молока на крупной ферме — 400 голов. Причина оказалась простая — крепко пировали трактористы, не подвезли сено с полей на прифермерскую площадку, а там сено уже закончилось. Знакомая мне с детства картина — коровы исполняют хоровое «пение». Кормежку скота удалось за несколько дней восстановить, но удойность коров инерционно была низкой еще неделю. Из-за этого бригада серьезно недовыполнила месячное хозрасчетное задание (зимой в этой бригаде основной продукцией было молоко).

В колхозе тогда еще сохранялась система оплаты по трудодням. Размер оплаты на трудодень в соответствии с положением о внутриколхозном хозрасчете, которое было утверждено колхозным собранием по моему предложению, определялся по итогам года не только в целом по колхозу, но и по выполнению бригадами хозрасчетных заданий. Размер помесечного аванса тоже зависел от выполнения бригадами месячных хозрасчетных заданий. Из-за снижения удоев молока за месяц размер оплаты на трудодень в той пятой комплексной бригаде оказался самым низким в сравнении с другими шестью бригадами. Результаты работы бригад за месяц обсуждались на бригадных собраниях. В них участвовали общеколхозные руководители и специалисты. В том месяце мне выдалось быть на собрании именно в этой споткнувшейся бригаде в крупном селе Ермаково. Не буду пересказывать всего этого шумного коллективного разговора. Охарактеризую лишь его общую тональность. Народ дружно выступил с претензиями к колхозной конторе и особенно к экономисту (т.е. ко мне) за несправедливость оценки работы бригады за месяц. Люди говорили, что выпивки и срывы в работе дело обычное и что так жестко наказывать рублем — несправедливо и жестоко. Привычка к безответственному поведению на работе стала, как говорится, у колхозников в той бригаде второй натурой (если бы только в одной той бригаде!). Только на второй день к концу затянувшегося собрания удалось перевести стрелку упреков за понижение денежного аванса с руководства колхоза на истинных виновных — на трактористов — любителей пьяных праздников.

Во время работы во ВНИИСХТ ячейка впечатлений о нерадивости сельхозработников пополнялась не отдельными фактами, а уже аналитическими материалами, позволяющими выйти на количественные и качественные оценки той самой нерадивости. В предыдущих главах уже приводились результаты комплексных обследований качества полевых механизированных работ в уральских сельхозпредприятиях. Те матери-

алы, собранные сотрудниками Уральского зонального отдела ВНИИСХТ в шестидесятых и семидесятых годах, показали, что несвоевременное и некачественное выполнение технологических операций в периоды посевных и уборочных компаний объясняется не только и не столько недостатком и несовершенством сельхозтехники, сколько нерадивостью механизаторов.

Читатель здесь может сказать, что автор данной книги желчный человек, который всю жизнь ищет и накапливает только негативные факты и впечатления. Эта реплика будет ошибочной. В моей памяти, конечно, есть хорошие впечатления о слаженной и добросовестной работе в экономически успешных сельхозпредприятиях. Приходилось мне бывать на полях и фермах колхоза им. Свердлова (Свердловская область), возглавляемого легендарным Еремеевым А.Н., совхоза «Емуртминский» (Тюменская область), возглавляемого Нохриным А.И., совхоза «Красноярский» (Красноярский край), возглавляемого Вепревым А.И., колхоза им. Ленина (Тульская область), возглавляемого Стародубцевым В.А., колхоза «Родина», возглавляемого Гориным В.Я. Таких крепких высокорентабельных хозяйств в Советском Союзе было немало, может быть, даже не одна сотня. Эти предприятия и их всеславные руководители составляли золотой фонд социалистической системы сельского хозяйства. Но их все-таки было только около одного-двух процентов от общего количества сельхозпредприятий. Их количество не прирастало, потому что их успех почти целиком зависел от таланта и работоспособности их знаменитых руководителей.

В экономической науке управленческая работа характеризуется как единство двух составляющих: а) наука, б) искусство. В сельскохозяйственных предприятиях в силу зависимости от плохо предсказуемых факторов (погода и др.) на первое место правомерно ставить искусство. Особо важную роль здесь играет многогранный талант руководителя, особенно его харизматические способности влиять на поведение людей, а также умение быстро переваривать огромный объем информации. Так вот, названные выше глубокоуважаемые руководители известных сельхозпредприятий являются выдающимися управленческими талантами. К тому же они, как правило, здоровые и сверхэнергичные люди. К сожалению, природа скупа на рождение таких людей. А большинство руководителей крупных сельхозпредприятий, которые от природы менее одарены, не могут перенять то высокое управленческое искусство «звезд». Партийно-государственная власть, создав систему крупных сельхозпредприятий, следуя указанию Вождя народов, что «кадры решают все», много сил тратила на тиражирование блистательных передовиков. Но задача оказалась нерешаемой.

О тех предприятиях и их руководителях можно с удовольствием и много рассказывать. Но ограничусь лишь одним замечанием, связанным с нашей темой. По моему мнению, **названные агролидеры добивались вы-**

соких показателей работы предприятий прежде всего потому, что большую часть своего творческого, энергетического и, если хотите, «экстрасенсорного» потенциала расходовали на преодоление нерадивости работников своих предприятий или, как ныне принято говорить, на ослабление оппортунистического поведения работников по отношению к целям предприятия. Им это удавалось, их энергия заражала других сверху донизу, а их организмы и нервные системы при этом справлялись, не разрушались. Другим руководителям, имеющим менее богатые потенциалы, такое не удавалось. Они либо сбавляли «обороты», либо заканчивали инфарктами. Жизнь показала, что решить проблему нерадивости или оппортунизма только на основе улучшения кадров-управленцев невозможно. Эту проблему надо решать прежде всего на основе изменения системы экономических отношений, системы стимулов.

Параллельно с наблюдениями нерадивости работников большинства крупных предприятий у меня постоянно наполнялась ячейка памяти под названием «Старательность крестьянина-собственника». Первые воспоминания тоже идут из детства. Не буду фантазировать — ведь родился я, можно сказать, при сплошь коллективизированном сельском хозяйстве и собственными глазами не мог видеть, как «радио» работают частные крестьянские хозяйства. В Ишимском районе хорошо помнили зверства большевиков при подавлении известного в истории «Ишимского кулацкого восстания». Поэтому никто из оставшихся крестьян не захотел быть единоличником. Я узнавал о том, как раньше работали крестьяне-хозяева из рассказов. Правда, не от моего деда Николая. Он не любил распространяться на эту тему — ему было, наверное, больно ворошить память — не воротишь!

Про крестьян-частников я узнавал от словоохотливого дяди Михаила — нашего соседа в районном центре. Он был потомственным кузнецом. Их дом был в селе Пахомово — эпицентре того восстания. Тогда он был юным и напрямую в событии не участвовал. Поэтому и выжил. Но многое видел и запомнил. Жизнь его семьи при колхозе повернулась так, что они перебрались в районный центр. Михаил стал известным на всю округу механиком-изобретателем. Он часто мне рассказывал в своей мастерской о жестокости карателей. Но больше любил рассказывать о том, как люди работали и справляли праздники. Кстати, он был отличным гармонистом. У меня отложилось, а потом в колхозе «Урал» вспомнилось, что раньше работа и праздники друг с другом не переплетались. Они всегда были разведены во времени. Кузнецы — они же из сферы обслуживания, сами землю не пашут, но, помогая истинным пахарям, хорошо знают, кто как работает. Так вот что мне запомнилось — он больше говорил хорошо о крестьянах, а поругивал за нерадивость и безалаберность только пяток фамилий. Он с горечью говорил, что лучших-то после 21-го года и после 29-го года не осталось. Конечно, дядя Михаил власть не ругал, говорил

иносказательно, но образно. Его рассказы-картинки из моей памяти не выветрились.

Эта ячейка моей памяти о работе крестьян-единоличников после бесед с кузнецом Михаилом долго не пополнялась. Новой информации не было. Серьезно было поставлено информационное дело при советской власти. Только в студенческий период во время занятий на спецкурсе профессора Адамова П.Н. я знакомился с архивами времен раскулачивания. Но то больше были политико-критические материалы о «кулаках-мироедах». Правда, запомнились удивительно мягкие и уважительные комментарии нашего учителя (кстати, тоже высланного на Урал из Ленинградского университета перед войной) к тем документам из архивов. Адамов сумел внушить нам, что кампанию «раскулачивания и коллективизации» власть проводила руками нерадивых против старательных крестьян». Наш спецсеминар проходил уже после смерти И.Сталина и расстрела его сподручного Л.Берии. За объективные оценки кулаков — истинных крестьян-хозяев уже не репрессировали.

Во время моей работы в колхозе память о частниках-тружениках сильно не пополнилась. Всплывают лишь отдельные реплики-оценки, проскакивающие в обычных разговорах о работе. Про добросовестных трудоголиков (а такие в колхозе, конечно, были!) можно было услышать, что «он работает как кулак, за ним не угонишься!». Позднее, во время учебы в аспирантуре, при проведении производственных экспериментов по организации звеньев с «безнарядной» оплатой труда мы, разясняя суть нового порядка работы, говорили, что «будете работать, как в старину — на себя!». Но механизаторы не подхватывали и не развивали эту мысль. Либо не верили, что такое возможно, либо не знали, как это было в старину в реальности, либо побаивались прослыть в деревне «кулаками и подкулачниками».

Яркое пятно воспоминаний на тему старательный «крестьянин-хозяин» всплывает из периода работы в Уральском зональном отделе ВНИИСХТ. Я уже рассказывал в первой главе о наших исследованиях и экономических опытах в колхозах и совхозах Свердловской области. Одним из нескольких направлений нашей работы была оценка качества полевых работ механизаторов (их технологической старательности) и продумывание экономических путей и средств улучшения ситуации к лучшему. Вел эту тему у нас Афанасий Рачев, потомственный крестьянин из рода крепких мужиков. Он до встречи с нами успел поработать после института управляющим отделения и агрономом в совхозе. Эпизод, о котором хочется рассказать, произошел в совхозе «Пионер» — одном из лучших предприятий Свердловской области. Мы заканчивали там свои исследования. А.Рачев убедился, что и в этом хорошем совхозе технологическая нерадивость имеет место, хотя поменьше, чем в предыдущих наших подопытных хозяйствах. Завязался у нас серьезный спор о том, как настроить механизаторов на более ответственную работу.

Я, будучи руководителем нашего небольшого творческого коллектива, состоявшего из специалистов разного профиля, горячо убеждал своих коллег в целесообразности создания в совхозе «Пионер» небольших звеньев с серьезными денежными стимулами по конечным результатам. Разговор шел вечером за ужином в совхозном доме приезжих. Ели что-то мясное (совхоз славился беконным откормом), и поэтому не обошлось без «аппетитных капель». Тональность спора повышалась. И вдруг наш Афанасий Рачев, большой и не по годам грузный мужчина, заговорил волнительно, горячо, сначала даже зло, а под конец своего монолога — с ехидством. Мне не пересказать ту яркую речь. Передам лишь ее суть: *«Нечего тешить себя иллюзиями! Угробили, вытравили у наших мужиков крестьянские души, лишили стержня. И никакой звеньевой подряд тут не поможет. Хозяин должен быть реальным, а мы все хотим играть в хозяина. Диссертацию об этом подряде я с вашей помощью напишу, благо материал у меня добротный! Но серьезно в наши рецепты не поверю! А буду верить в кулака-хозяина. Надо закладывать крутой вираж и возвращаться назад, хотя бы к НЭПу».*

Мы тогда долго спорили, реально ли так круто развернуться. После этого мы не устроили бунт в науке. Доделали свои диссертации, написали много рекомендаций, т.е. продолжали поиск методов воспитания «чувства хозяина» у поденщика. Когда что-то получалось — радовались, что идем верным курсом. Но когда не получалось — то отчетливо вспоминался тот тост Афанасия Рачева за ужином.

Впервые глубокие впечатления о рачительности, старательности и даже трудовой самоотверженности подлинных крестьян-частников я получил во время поездок по фермерским хозяйствам, когда был гостем Гарвардского университета. Я уже многое рассказал о моем путешествии в страну крестьян-частников, которые никогда не поднимали «кулацких» восстаний и которых никогда не раскулачивали, не отлучали от непростой крестьянской доли. Не буду повторяться. Но дополню сказанное некоторыми штрихами. Я тогда ехал в Штаты подготовленным к восприятию «иного мира». Готовили меня не компетентные органы — никаких установочных бесед с нами (нас было двое) кегебисты, как ни странно, не проводили. Подготовлен я был всей своей практической и научной работой, беседами с дедом Николаем, дядей Михаилом, Афанасием Рачевым и многими другими соотечественниками. Я заранее не верил в «безрадостную жизнь и беспросветную работу», в абсолютную замкнутость и нелюдимость американских крестьян-частников — фермеров. Я был готов и, чего греха таить, хотел увидеть, удостовериться в том, что реальный хозяин работает на земле не просто добросовестно, а как бы с азартом, не насилуя себя, а отдаваясь работе естественно, «живя работой». И я это увидел.

Помню, примерно на середине срока пребывания в стране фермеров мы познакомились с кооперативом фермеров, который снабжал своих учре-

дителей комбикормами. Изучили схему работы, осмотрели работающее оборудование, поговорили с фермерами, приехавшими в кооператив по делам. Подошло время обеда. К нашей компании присоединился брат директора кооператива, работающий в какой-то коммерческой компании в соседнем городке и приехавший к брату специально поговорить с советскими людьми — так, из любопытства. Еще до обеда, в офисе кооператива, где нас познакомили, брат неожиданно задал вопрос: *«Чему вы удивились здесь, в Америке?»* И разъяснил подноготную своего вопроса: *«Ваша пропаганда наверняка вам навязывает какой-то образ нашей страны. Что из увиденного совпало с этим пропагандистским образом, а что нет — и вы удивились?»* Я не стал искать дипломатической увертки и не стал оглядываться на своего напарника по поездке (чиновника из Минсельхоза СССР), а сказал правду: *«Готовясь к поездке, я многое почитал о вашей стране и знал, что у вас эффективное сельское хозяйство, которое держится на фермерах. Поэтому полагал, что фермеры — хорошо работают. Но увиденное превзошло мои ожидания. Невозможно не удивляться красивой работе людей»*. Ответ удовлетворил моего собеседника.

Внимательный читатель помнит о моем методическом подходе — **фермерское хозяйство сравнивать не с целиковым нашим сельхозпредприятием, а с первичной трудовой ячейкой внутри предприятия**. Во время посещения фермерских хозяйств я примерял работу американского тракториста-фермера к работе нашего советского тракториста — члена традиционной бригады, работающего на сдельной оплате труда за объем выполненных работ, а также к работе нашего тракториста — звеньевое «безнарядного» звена. Краткие выводы из этого сравнения приведены во второй главе данной книги. Здесь изложу результаты сопоставления более подробно.

Прежде всего сопоставил содержание труда. Фермер оказался более универсальным работником в сравнении с нашими механизаторами. У нас в крупных совхозных и колхозных бригадах распространена была специализация работников по видам тракторов и других сложных машин — комбайнеры, трактористы на пропашных тракторах, трактористы на гусеничных — пахотных тракторах — тип закрепленной машины и ее мощность определяли набор полевых операций, на которых специализировался работник. Кроме того, как правило, организационно обособлялись механизированные работы в животноводстве. Такая сравнительно узкая специализация механизаторов была, как я уже говорил в первой главе, следствием переноса на сельское хозяйство промышленных принципов и методов организации труда. В отличие от крупных бригад в «безнарядных» или подрядных звеньях такая поработная специализация была менее выражена. Практиковалась взаимозаменяемость. Менялся принцип закрепления техники за работниками: не по два тракториста на трактор для загрузки машины в две смены, а зачастую уже по два разнотипных трактора на двух механизаторов. Это позволяло уменьшить количество

работников в первичном коллективе, работающем на конечный результат, уменьшить обезличку производственного процесса.

Фермеры оказались универсальнее не только в сравнении с механизаторами крупных бригад, но и по сравнению с членами небольших механизаторских звеньев. Они, имея в своем распоряжении даже при небольших размерах хозяйств (до 100 га) по 2-3 трактора, выполняли основные полевые работы силами семьи (часто — отец, сын, дед). Конечно, определенная специализация членов таких семейных фермерских «звеньев» имела место. Наиболее ответственные работы брал на себя основной фермер — глава фермерского хозяйства. Но при этом все умели и практически выполняли работы на всех имеющихся в хозяйстве машинах. Кроме полевых и транспортных работ, члены семейного фермерского коллектива работали в животноводстве — и не только на тракторах, но и при другом оборудовании — на раздаче кормов, уборке навоза, и даже с доильными аппаратами.

Наблюдая такую универсализацию хозяев — работников успешных небольших (по численности работающих) фермерских хозяйств, я убеждался, что в них труд организован не по современным индустриальным принципам, а по крестьянским принципам, позволяющим небольшой группе взаимодовверяющих работников выполнять большинство работ, формирующих конечные результаты фермерского хозяйства, своими силами и одновременно обеспечивающим им высокую загрузку работами в своем хозяйстве. Конечно, при такой крестьянской организации сельхозработ неизбежны некоторые потери рабочего времени при пересадке с одного трактора на другой, при переходе от одной работы к другой и т.д. Такие потери времени могут быть очень вредны при сборке автомобилей. Но в сельском хозяйстве, может быть, позволяютшний раз оглядеться, оценить ситуацию (погодную и др.) и принять своевременное решение о том, что делать дальше.

Этот анализ содержания труда основных работников сельхозпроизводства («корней травы») в фермерской Америке подвел меня тогда к выводу, что не надо опасаться дальнейшего уменьшения численности работников в механизаторских звеньях, работающих на конечный результат. Я понимал, что это увеличит потребность в технике. Нужно будет существенно расширить в стране производство надежных тракторов. Но опыт фермерства, подсмотренный в Америке, говорил, что **дополнительные затраты на технический ресурс перекроются улучшением конечных результатов работы универсальных механизаторов, умеющих не просто работать на технике, но и выращивать при помощи техники высокие урожаи.**

Интересно было сопоставить организацию производственно-технического обслуживания основных производственных ячеек — «корней травы». В нашей стране те экономисты, которые пытались методологически неверно сравнивать наши сельхозпредприятия с фермерскими, видели преимущества крупных предприятий в том, что у нас трактори-

сты — основные работники, могут специализироваться на выполнении полевых механизированных работ и по этой причине добиваться успеха благодаря наличию в колхозе или совхозе разнообразной инфраструктуры. Механизированному агрегату, работающему в поле, специальные вспомогательные подразделения подвезут топливо и смазочные материалы для заправки трактора или комбайна, проведут срочные сварочные и другие ремонтные работы, подвезут семена и удобрения или отвезут собранную продукцию, накормят в поле, начислят и выдадут заработную плату, подскажут или напомним, как выполнять ту или другую технологическую операцию. При этом предполагалось, что фермеры вынуждены все такие обслуживающие или вспомогательные работы выполнять собственноручно.

Но побывав тогда в фермерских хозяйствах и очно пообщавшись с реальными фермерами, я понял, что в вопросах инфраструктуры и обслуживания фермеры не ущербны, скорее тоже имеют преимущества. Они, конечно, более универсальные и выполняют своими силами более широкий набор работ, в т.ч. вспомогательных. Но в этом есть свои плюсы — фермер более полно загружен, не нужно держать лишних работников. Это не только экономит расходы, но и сужает круг ответственности, уменьшает обезличку в производственном процессе. В конце концов, делает работу менее монотонной, более интересной. Вместе с тем фермеры пользуются услугами других людей и организаций в вопросах сложного ремонта сельхозмашин, выполнения некоторых специальных работ, например химобработок посевов. Многие специальные «бумажные» работы, связанные с учетом и отчетностью, с получением кредитов и т.п. фермерам помогают выполнять кредитные и страховые кооперативы, сотрудники фермерских ассоциаций.

Особенно хорошо поставлено консультационное обслуживание фермерских хозяйств. Фермер сам может позвонить консультантам. И к нему часто навещают специалисты либо из ассоциаций, либо из кооперативов, либо из компаний-интеграторов, либо из государственных научных центров. Словом, фермеры не «робинзоны», не предоставлены сами себе. Они включены в многоэтажную и многофункциональную систему, состоящую из различных кооперативных, коммерческих и полугосударственных организаций. Поэтому они не работают по схеме «И швец, и жнец, и на дуде игрец». Они тоже в системе разделения и кооперации труда имеют возможность специализироваться.

Неожиданными оказались результаты сопоставления фермеров и наших трактористов-механизаторов по их участию в выполнении функций управления производственными процессами. Я уже писал в первой главе, что в связи с распространением в нашей стране тейлоровских принципов организации производства и управления работники крупных производственных бригад в сельхозпредприятиях практически в управлении не участвуют. Они являются простыми исполнителями команд, за-

даний (уроков) специалистов и бригадиров. Во второй главе я вернулся к теме участия основных работников отрасли — механизаторов в управлении в рамках первичных «безнарядных» трудовых ячеек — звеньев. Там было показано, что с организацией таких звеньев «тейлоризм» отступает, глубина пропасти между управленческим и исполнительским трудом уменьшается. Звенья получают право на некоторое самоуправление, и звеньевой наделяется определенными функциями управления. Кроме того, в звеньях имеет место самоорганизация, т.е. достижение слаженности в работе на основе взаимного согласования и взаимного влияния членов звеньев.

Я ожидал, что фермерские хозяйства в отличие от «безнарядных» звеньев не просто автономны, но самостоятельны и свободны, что обладают правом полного самоуправления. Но реальность оказалась не совсем такой. Да, в ряде важных вопросов фермерские хозяйства действительно более самостоятельны по сравнению с нашими внутрихозяйственными хозрасчетными звеньями. Они самостоятельно принимают решения: что производить, что покупать, с какими партнерами сотрудничать, в какие кооперативы вступать. По всем этим принципиальным вопросам у них есть право выбора. У звеньев такого права почти нет — им такие решения предписаны, «спускаются» сверху от руководства предприятия.

Но далее в процессе производства, когда фермерское хозяйство по выбору своего хозяина уже повязано множеством контрактов, когда оказывается включенным в более сложные производственно-коммерческие системы, степень самостоятельности и самоуправления уменьшается.

В ту поездку по США я часто слышал от ученых, агроэкономиков, агрополитиков новое для нас выражение — «вертикальная интеграция». Оно отражало новый агрэкономический процесс — формирование крупных продовольственных корпораций, включающих большие мощности по изготовлению из сельхозсырья продуктов питания, и усиление их влияния на производство фермерами сельхозсырья. (Об этом явлении более подробно речь пойдет в шестой и седьмой главах.) Фермерство Америки в ответ на угрозу поглощения или подчинения корпорациями развернуло создание кооперативов по изготовлению продовольствия из сельхозсырья и по его выгодной реализации. Угрозу кабалы удалось отвести. Началось соревнование за фермера между системами, построенными, с одной стороны по принципам кооперации (снизу — вверх), а с другой стороны, по принципам вертикальной интеграции (сверху — вниз). У фермеров появилась возможность выбора партнера (кооперативного или корпоративного). Но конкуренция на рынках продовольствия между этими разными системами привела к обоюдному повышению требований к качеству сельхозсырья. Кооперативы были вынуждены перенять у корпораций методы навязывания фермерам не только стандартов на готовую продукцию, но и стандартов и регламентов на технологические процессы.

В этих условиях фермерские хозяйства, выбрав по своей воле партнера, вынуждены были принимать предложенные партнером «правила игры». Дело доходит до того, что фермеры, являясь самостоятельными хозяйствующими субъектами, а не подразделениями корпораций или кооперативов, все-таки в планировании своей деятельности не были абсолютно свободными. Они, конечно, самостоятельнее обычных наших трактористов-сдельщиков. Но я увидел некоторое сходство фермеров и наших трактористов-звеньевых. И в том и в другом случае оперативная производственная самостоятельность, особенно в выполнении технологических операций, ограничивалась предписаниями «сверху» — у нас — технологическими картами, разработанными агрономами и утвержденными распоряжением руководителя сельхозпредприятия. У них — тоже технологическими картами, разработанными агрономами партнеров перерабатывающих кооперативов или корпораций.

Увидев такие ограничения самостоятельности фермеров со стороны кооперативов (или коммерческих переработчиков), я поспешно заявил своим кураторам из Гарвардской школы бизнеса, что многие фермеры, оказывается, похожи на наемных сельхозработников, работающих по семейному подряду. На что получил запомнившееся разъяснение: «Да, похожи, но только внешне, а по сути нет! **Фермеры, в отличие от наемных работников, получают кроме зарплаты (необходимого продукта) еще и значительную часть прибыли (прибавочного продукта), за счет которой наращивают свою собственность**». И тогда я во второй раз услышал поговорку: «**Фермер живет скромно, а умирает богатым**». И это фермера стимулирует намного сильнее, чем даже очень высокая зарплата наемного сельхозработника.

С помощью коллег из Гарварда я тогда разобрался в механизме поддержки и защиты интереса фермеров к получению «надбавки» к зарплате и к расширению материально-технической базы фермерских хозяйств. То были малознакомые нам рыночные механизмы. **Собственность фермера защищена законом. Его права в коммерческих отношениях с партнерами (кооперативными или коммерческими) тоже защищены законом.** Это обеспечивает его не формальную, а подлинную самостоятельность при заключении хозяйственных договоров и придает ему уверенность в том, что партнеры будут уважать его права и не нарушать заключенные договора. Я тогда стал если еще не понимать, но уже чувствовать, ощущать, **почему собственность трактористов-фермеров делает их более активными и самоотверженными в сравнении с нашими нерадивыми трактористами-поденщиками, а также в сравнении с более старательными трактористами — членами «безнарядных» звеньев.** Даже в самых крайних случаях, при очень жесткой привязке фермерского хозяйства к переработчику, когда диктуется ему почти весь производственный процесс — сорта семян, виды удобрений и средств защиты растений, временные коридоры проведения полевых работ, сроки поставки выращенной продукции, наконец, закупочные цены, у

фермера есть всегда выбор. Даже если правит бал локальный монополист и поменять партнера невозможно, даже если выращивание конкретной продукции становится из-за жестких условий, диктуемых местным монополистом, невыгодным, а начать выращивать другую продукцию невозможно по серьезным причинам. Все равно **у фермеров есть больше возможностей для выбора, чем у наемных работников наших предприятий.** Даже при смене занятий и переезде фермеру проще — у него в отличие от наемного работника **есть капитал!**

На основе сопоставления фермерских хозяйств и наших безнарядных, в том числе семейных, звеньев я тогда понял, что при всех внешних сходствах между ними есть серьезное не количественное, а качественное отличие. Оно состоит в том, **что фермеры являются собственниками средств производства: земли (значительной ее части), техники, оборудования, построек, а наши члены хозрасчетных звеньев — только пользователи чужих средств производства.** Не более высокая техническая вооруженность, не более широкая универсализация в выполнении работ, не более широкие права в принятии решений делают фермера — фермером. Сельского работника делает фермером-тружеником-хозяином его **собственность на условия производства и, как следствие, собственность на результаты производства.** Все остальные количественные преимущества в характеристике фермерских хозяйств производны от фермерской собственности.

У нас со времен раскулачивания огромная пропагандистская машина воспитывала у людей отрицательное отношение людей к частной собственности на средства производства. Утверждалось, что она укореняет в людях эгоизм, разъединяет людей, порождает зависть, корыстолюбие, препятствует развитию товарищества и взаимопомощи, мешает развитию духовности. Не буду утверждать, что все эти нападки на частную собственность ложь и фарисейство. Возможно, по мере роста размера частной собственности растет и отрицательное ее воздействие на человека — усиливается алчность, тщеславие, тяга к господству над другими людьми. Я не был специалистом по психологии частных собственников. **Но общение с американскими фермерами — частными собственниками показало, что частная собственность далеко не всегда несет вред. В фермерском варианте она дает несомненную пользу.**

У меня не выветриваются из памяти факты, эпизоды, показывающие особое, теплое отношение крестьян-фермеров к своим сельхозмашинам, постройкам, к полям. Все фермеры, с которыми мы встречались в ту поездку, с гордостью хвастались своими не только новыми, но и старыми тракторами. Нам было непривычно слышать, что фермеры с одинаково теплым волнением показывают свои жилые комнаты, мебель, автомобили, а также сельхозмашины, склады, животных и посевы. Они обычно рассказывали, что построили или приобрели для жилья и для производства дед, отец, чем сумели обзавестись сами с женой. Рассказывали о планах и при этом разделяли, что хотят успеть сами, а что, скорее всего,

останется на заботу наследникам. Это сильно контрастировало с нашей колхозно-совхозной действительностью.

Через все такие эпизоды я понял, что собственность для фермера хотя и не является всепоглощающей самоцелью, но является очень важным (если не важнейшим) условием его активного образа жизни, его уверенности в завтрашнем дне, стабильности многих сторон его жизни, включая стабильность семейных отношений. **Собственность обеспечивает фермеру и его семье жизнестойкость и жизнерадостность.** Все это и превращает частную собственность в главный, самый мощный стимул к самоотверженному труду в самом сложном производстве с непредсказуемыми условиями — в сельском хозяйстве. Под воздействием этого стимула фермеры без административного понукания трудятся более интенсивно, управляют своим производством более ответственно и рачительно, нежели наемные работники, в том числе менеджеры. **Вместе с моральными мотивами — удовлетворенностью творческим характером труда и вообще фермерским (крестьянским) образом жизни, подлинное, а не игрушечное чувство хозяина** обеспечивает в фермерских хозяйствах реализацию высоких потенциалов, заложенных в современных технологиях и технике.

На основе анализа внутренних механизмов обеспечения эффективности фермерско-кооперативной системы в сельском хозяйстве у меня стало вызревать убеждение в том, что наши первичные безнарядные коллективы никогда не сравняются с фермерскими хозяйствами по энергии и экономичности. Это лишь легитимная форма ограничения абсолютного советского администрирования в сельском хозяйстве. Это лишь первый шаг к возрождению истинных крестьян-тружеников-хозяев (собственников). Рано или поздно у нас возродятся крестьянские хозяйства фермерского типа. Правда, эти мысли я не изложил в отчете по командировке в Америку. Читатель помнит из второй главы, что даже без этих контрреволюционных мыслей мой отчет не разрешили публиковать.

Но время шло. Успехов у социалистического сельского хозяйства было все меньше, а трудности с продовольственным обеспечением населения страны нарастали. Вызревало понимание необходимости серьезного реформирования нашей системы сельского хозяйства. В то сложное время поиска мне представилась новая возможность очно пообщаться с фермерством, только уже не в цитадели капитализма США, а в европейской стране с прочными социал-демократическими традициями — в Швеции.

Незадолго до моего перехода на работу в ЦК КПСС, ранней весной 1984 года к нам в Косино, во Всероссийский НИИ экономики, труда и управления (новое название института, созданного в шестидесятых годах моим учителем Тихоновым В.А.), приехал ученый аграрник из Шведской Королевской Академии наук. Целью его командировки в Советский Союз было изучение нашей «косинской» модели построения социалистических сельхозпредприятий, базирующихся на малых хозрасчетных самоуправ-

ляемых трудовых коллективах. Расспрашивал он нас дотошно. Он тогда рассказал о своей поездке в Израиль. Там он знакомился с фермерскими территориальными объединениями — «мошавами». Заметьте — не с коммунами — «кибуцами», а с фермерскими кооперативами, многие из которых образовались в результате трансформации кибуцев. Нам тогда было в новинку, что в Израиле идут процессы преобразования коллективных унитарных предприятий, состоявших из подразделений основного и обслуживающего производства, в новые экономические системы, состоящие уже из частных фермерских хозяйств, занимающихся основным производством, и подразделений вспомогательного, обслуживающего характера, являющихся частями общего территориального межфермерского кооператива. Наш ученый гость из Швеции сказал, что в Швеции идет поиск новых форм производственно-экономического обслуживания частных фермерских хозяйств. Раньше фермеры входили в разные отраслевые узкоспециализированные кооперативы. Это удобно для фермеров, живущих на хуторах. Но в Швеции есть деревни, и там напрашивается вариант кооперативов комплексного территориального обслуживания. Это в Швеции пока научные идеи. Мы хотим их подкрепить опытом из других стран. В Израиле опыт интересный. И он тогда сказал, что наш «косинский» опыт во многом похож на израильский. Там идет трансформация «кибуцев» в «мошавы». Вы ищите пути трансформации унитарных сельхозпредприятий советского типа в объединения самоуправляемых первичных трудовых коллективов.

Получив удовлетворение от услышанного от нас во ВНИЭТУСХ и от увиденного в наших подотчетных сельхозпредприятиях, наш ученый шведский гость пригласил меня посетить осенью того же 1984 года Швецию, чтобы познакомиться со шведским опытом построения производственных систем в сельском хозяйстве, а также чтобы продолжить взаимопользны обмен мнениями. Та моя поездка состоялась, когда я уже перешел на работу в Высший Партийный Дом. Кроме научных задач (оставшийся должок перед институтом) я, получив согласие моих новых руководителей на поездку в Швецию, одновременно получил задание лучше разобраться «в сельскохозяйственном секторе шведской модели социализма». Я почувствовал, что появляется возможность для более смелых выводов и предложений.

То была не менее интересная поездка, чем семь лет назад в США. Были посещения многих фермерских хозяйств и кооперативов. Был в штаб-квартире большой фермерской представительской организации, объединяющей и сами фермерские хозяйства, и разного рода экономические объединения фермеров (Шведская федерация фермеров LRF). Было много интересных дискуссий. Все не перескажешь. Но один разговор просится на бумагу в этом месте. Дело было на седьмой день поездки. Близилось возвращение на Родину. Мы сидели в уютном кафе в городе Упсала напротив самого высокого и очень красивого католического

собора. За столом были представители крупнейшего в Швеции Упсальского аграрного университета, Шведской академии наук — в том числе бывший гость Косино, вице-президент Шведской федерации фермеров. Угощали удивительно сочной семгой с белым немецким вином. Разговор был полуофициальный, скорее дружеский. Мы вместе пробыли неделю, и нам не надоело общаться, все время было интересно. Но все рано или поздно кончается. И поэтому я в своем ответном тосте поблагодарил гостеприимных хозяев, сказал, что многому научился, понял, почему малые фермерские хозяйства силами двух-трех человек добиваются выдающихся производственных показателей, понял, что ими движет собственность, но посетовал, что у нас в Советском Союзе невозможно включить этот движитель из-за социалистической идеологии. Я предложил тост за недостижимых для нас шведских фермеров. Мою тираду внимательно выслушали, внимательно посмотрели из-за бокалов по очереди в глаза друг другу (там это заменяет русское «чокание»). И когда отпили доброго вина, профессор из аграрного университета ободряюще сказал: «А вы не отказывайтесь от социализма. В нем много рационального и доброго. Вы просто поменяйте большевизм с коммунистическими формами на социал-демократизм. У нас в Швеции социал-демократы много лет у власти, но никогда никто не нападал на частную собственность, особенно на крестьянскую частную собственность. Подправьте свой социализм, и у вас будет эффективное фермерство». Эти слова шведского коллеги стали основной идеей моего научного отчета по командировке, который лег на стол заведующему экономическим отделом, члену Политбюро ЦК КПСС Рыжкову Н.И. Отчет не был опубликован, но и не был арестован, как тот отчет семилетней давности, который я написал после поездки в Америку с более осторожными мыслями. Да, обстановка в стране менялась. Идея повторения ленинского НЭПа уже витала в воздухе. Она тогда уже обсуждалась в стенах госучреждений, в т.ч. в коридорах и кабинетах ЦК КПСС.

Моему переходу в фермерскую веру также способствовали встречи, разговоры, споры с хорошим знатоком американского фермерства и неплохим экспертом по советской системе сельского хозяйства американским советологом со сложным именем Дональд Ван Атта. Познакомил меня с ним в середине 80-х годов Тихонов В.А.

Это было во время моей работы в ЦК КПСС. Дональд заканчивал свою книгу о реформах советской системы сельского хозяйства, которые, по его мнению, начинались со времени хрущевской «оттепели». Он серьезно анализировал процесс развития звеньевой организации труда и в связи с этим досконально изучил научные труды ученых Тихоновского института (ВНИИСХТ), в том числе и мои публикации. Он пытался понять механизмы распространения бригадно-звеньевой подряда. Получив много информации от нашего научного лидера, академика ВАСХНИЛ

Тихонова В.А., американский советолог надеялся подробности и детали узнать от меня.

Наши беседы проходили не в форме интервью. Это были взаимно-интересные дискуссии, подчас горячие споры. В лице этого американца с аналитическим умом и хорошим русским языком я получил профессионального «спарринг-партнера» в моих рассуждениях-поисках. Об этом мне сегодня приятно вспоминать по многим причинам. Во-первых, потому, что я смог многое дополнительно узнать о западной аграрной цивилизации. Во-вторых, я более четко увидел, что есть в наших цивилизациях общего, а что нас существенно различает. В-третьих, мне очень нравился этот человек, высокий, «яйцеголовый», рассудительный, с научным складом мышления и мягким, без излишней категоричности, способом выражения своих мыслей в разговоре. Он даже отдаленно не походил на распространенные тогда в нашей стране стереотипы — образы «советологов-шпионов».

В России в то время шла «перестройка». Политический режим смягчался. Было несложно оформлять пропуск американскому советологу в здание аппарата ЦК КПСС для беседы не с руководящим работником, а с консультантом. Поэтому мы с Дональдом часто встречались и разговаривали в моем кабинете на Старой площади. Но чаще наши дискуссии проходили за стенами партийного офиса, на нейтральной территории. Мы не хотели прослушивания. И это не потому, что говорили о чем-то запретном, антисоветском. Мы трогали темы, касающиеся не только организации сельхозпроизводства, но и старались прояснить для себя судьбы капитализма и социализма. А эта часть разговоров вряд ли понравилась бы партийным идеологам и контролерам. В дискуссии мы далеко выходили за рамки партийных догм.

Не буду пересказывать содержание всех наших бесед, нельзя перегружать читателя подробностями, которые, увы, уже улетучиваются из моей памяти. Но один эпизод заслуживает внимания. Как-то Дональд после долгого отсутствия оказался в Москве проездом в воскресный день. Он позвонил мне, и мы условились о встрече на улице Горького (Тверская) у памятника Пушкину. В план входило где-то пообедать, попить кофе и обменяться новостями. Встретились и около часа искали пиццешку, где можно было бы реализовать наш план. Прошлись почти до Кремля и обратно к Пушкинской площади, но безрезультатно. В то время даже в центре Москвы кафе и ресторанов было очень мало, а имеющиеся в тот час оказались либо закрытыми, либо переполненными. Когда мы вернулись к исходной позиции, т.е. к памятнику поэта, нам в глаза бросилась длинная очередь людей на противоположной стороне улицы, упирающаяся во вход оригинально перестроенного здания с необычным изображением буквы «М». Мой партнер оживился: «Владимир, это же Макдоналдс — fast-food, то есть быстрая американская еда. Пойдем туда». Я робко запротестовал: «Но такая очередь! Пойдем еще поищем».

Но Дональд уже тянул меня на лестницу в переход на другую сторону улицы: «В очереди постоим, у нас в Америке это большая редкость, только в выходные дни в парках на новые аттракционы — бывают очереди родителей с детьми, большие, человек до 30. А здесь гигантская очередь — человек 200. Будет интересно послушать, о чем люди говорят в такой ситуации». Мне тогда удалось обеспечить посещение этого американского ресторана с быстрой едой помимо очереди. Дональд сопротивлялся: «Это несправедливо. Не демократично!» Но «голод — не тётка». В конце концов мы заполучили гамбургеры, сели за отдельный столик и начали сочетать быструю еду с неторопливой беседой.

«Ну, что нового, Владимир, в советском Агропроме?» — спросил мой американский «спарринг-партнер», с наслаждением пережевывая знакомые бутерброды с говяжьими котлетками. Я рассказал, что после того, как провалилась «Продовольственная программа» с её гигантоманией, наш Первый секретарь Горбачев М.С. развернул широкую кампанию по внедрению коллективного подряда. Правда, он не ссылается на наши научные труды и рекомендации. Но это не имеет значения. Важно, что наконец-то власть серьезно занялась крестьянскими формами организации труда. Дональд, выслушав мой рассказ, сказал, что кое-что об этом новом повороте советской агрополитики он уже знает и видит в этом тактический успех «тихоновской школы». Но он тут же заметил, что эта горбачевская активность вряд ли даст ощутимые результаты, а скорее всего захлебнется. «Но почему?» — спросил я. «Да потому, что ваш коллективный подряд — это полумера. Он не даст нужной мотивации работников. Их нужно делать собственниками, наподобие наших американских фермеров». Я вскинулся: «Но, Дональд, это ведь будет означать отказ от социализма, а такого от партийно-советской власти не жди. Не будет же она сама из-под себя стулья выдергивать».

«Ты, Владимир, рассуждаешь слишком прямолинейно, а жизнь учит гибкости. В том числе и в большой политике. Исторически неизбежна конвергенция капитализма и социализма. Иначе говоря, взаимное обогащение идеями и принципами. Вот наши американские власти социализм отрицают, ругают. Но берут от социализма идею государственного регулирования экономики. И накоплен неплохой опыт, правда, на уровне отраслей, в том числе в сельском хозяйстве. И он тогда привел пример удачного воздействия американского правительства на структуру сельхозпроизводства. На юго-востоке США имеются благоприятные климатические условия для выращивания тонковолокнистого хлопка. Фермеры этим делом занимались с большой выгодой. Их хлопок шел на экспорт и конкурировал даже с египетским. От экспорта этого сельхозпродукта в американский госбюджет шли немалые налоговые поступления. Но в середине 60-х годов налоговики заметили, что данный источник средств истончается.

Была создана государственная комиссия, которая привлекла ученых. Выяснилось, что фермеры в погоне за прибылью расширили площади по-

сево́в хло́пка, вытеснив посе́вы люце́рны. По технологии люцерны была нужна, чтобы поля «отдыхали» от хлопка, чтобы уменьшалась степень засоленности почвы. Фермеры нарушили требуемое соотношение хлопка и люцерны в структуре посевов. В результате хлопок стал вырождаться. На внешнем рынке его уже было невозможно продавать как тонковолокнистый. Цена пошла вниз. Денежная выручка стала уменьшаться. Соответственно стали снижаться поступления в казну.

Опираясь на такой анализ, Министерство сельского хозяйства США разработало множество рекламно-методических материалов по структуре посевов, нагроулило соответствующей работой государственные консультационные службы. Но это не подействовало. Фермеры в основной своей массе не увеличивали посе́вы люце́рны. Минсельхоз (Agriculture department) не знало, что делать дальше. Ведь приказать свободному фермеру невозможно! Тогда выслушали науку. Ученые предложили ввести госзаказ на люцерновое сено и назначить хорошую цену. Такое решение было принято. Пропаганда работала. Фермеры, ориентированные на конечный экономический результат, правильно среагировали на новую ситуацию. В итоге качество хлопка восстановилось. Восстановилась и позиция США на международном хлопковом рынке. Вновь выросли хлопковые доллары в госбюджете.

Дональд сказал, что этот пример попал в американские экономические хрестоматии. На нем учат и в США, и за рубежом, что государство, не нарушая прав частной собственности, может активно влиять на экономику не прямыми планово-административными, а косвенными методами, создавая соответствующие условия. Далее он сказал, что такие методы в Америке научились применять только в сфере реального производства. В финансовой сфере, на макроуровне пока господствует либерализм. Но это не навсегда. **Мы еще увидим, как государства на Западе будут вынуждены регулировать не только агропромышленный, но и финансовый капитал.** При этом частная собственность и рыночный базис капитализма не будут разрушены. (Сегодня, слушая и читая о том, как государства в Америке и Европе пытаются регулировать финансовые системы, я вспомнил те, можно сказать, пророческие слова американского ученого). Дональд продолжил: «Так у вас введение крестьянской частной собственности на средства производства и на результаты труда не разрушат положительные стороны социализма». В результате такого обогащения от капитализма ваша социальная система только окрепнет».

Может быть, этот философский разговор в московском «Макдоналдсе» окончательно освободил мою голову для восприятия фермерской идеи как вполне реального направления дальнейших аграрных реформ в нашей стране, реформ без политической контрреволюции. Забегая немного вперед в хронологической последовательности событий, я скажу, что Дональд Ван Атта оказался почти пророком и по отношению к нашей стране. Уже через несколько лет партийно-советская власть признала необходи-

мость для советской страны семейных хозяйств и малых сельхозкооперативов с крестьянской частной собственностью на средства производства. А в 1990 году во время поездки по США мне удалось заехать к Дональду в гости. Он тогда преподавал в аграрном колледже университета в штате Вирджиния и устроил мне возможность рассказать студентам о том, как советский социализм обогащается за счет фермерской капиталистической идеи.

*Вызревание в партийном
государственном
руководстве решения
о снятии запрета
с частных крестьянских
хозяйств*

Признание необходимости серьезного реформирования аграрных отношений представителями партийной элиты пришло к ним не вдруг. Оно тоже вызревало годами и в тяжелой идеологической борьбе. Я попробую это показать на примерах

партийных руководителей. Сложный и медленный этот процесс осознания необходимости крестьянских форм ведения сельского хозяйства начинался с минусовой отметки. Известно, И.Сталин полностью отказался от идеи ленинского НЭПа, их приверженцев подверг жесточайшим репрессиям, а строптивых физически уничтожил. Н.Хрущев, хотя и разоблачил культ личности Вождя, но от сталинского отношения к крестьянским формам не отказался. Правда, при Хрущеве, особенно в первые пять лет его работы на посту Генерального секретаря ЦК компартии, несколько поуменился административный нажим на сельхозпредприятия. Стали использоваться некоторые экономические методы и рычаги управления. Были существенно повышены государственные цены на продукцию колхозов. Заговорили о хозрасчете сельхозпредприятий. После ликвидации МТС колхозам разрешили покупать технику. Н.С.Хрущев на одном из Пленумов ЦК компартии заявил, что «материальная заинтересованность сельских работников в развитии производства есть один из коренных принципов социалистического хозяйствования». В связи с такой «установкой» колхозникам стали выдавать паспорта — было ослаблено социалистическое крепостничество. Именно в связи с новым курсом Партии на усиление материальной заинтересованности работников сельхозпредприятий в конечных результатах своего труда партийно-государственную поддержку получили звенья с оплатой за продукцию сначала только на выращивании «партийной» культуры — кукурузы, а затем звенья на производстве других видов сельхозпродукции. Как я уже говорил во второй главе, такие звенья, по существу, стали своего рода фермерскими «эмбрионами». Правда, тогда так никто не думал. Это стало понятным только спустя три десятка лет.

Противоречивое влияние на развитие фермерских эмбрионов оказал Л.И.Брежнев. Он, будучи правовежным партийным организатором, своеобразным партийным прагматиком, не занимался партийной идеологией. Он целиком доверялся в идеологической работе всесильному «красному

кардиналу» Михаилу Суслову. Коль скоро партийные идеологи продолжали проповедовать идею всесторонней «индустриализации сельского хозяйства», Л.И.Брежнев, как умелый и авторитетный организатор, через советское правительство и огромную армию агрочиновников преуспел в реализации этой идеи. Именно при нем концентрация и специализация на базе межхозяйственной кооперации достигли своего иррационального уровня. При нем была принята «Продовольственная программа» с ее гигантоманией. Будучи в плену технократических идей, базирующихся на официальной доктрине «индустриализации» сельского хозяйства, Брежнев «ранний» отрицательно повлиял на развитие и распространение крестьянских форм организации труда. Он сознательно напрямую или косвенно притормаживал этот процесс. Для иллюстрации этого тезиса приведу пример.

В середине 60-х годов средства массовой информации заговорили об успехах безнарядных звеньев в совхозе «Илийский» Казахской ССР. Там проводился экономический эксперимент по созданию не отдельного звена с оплатой по конечным результатам, а по переводу всего предприятия на звеньевую организацию труда. Эксперимент с ведома партийно-государственных органов был начат в 1963 году. Тогда руководителем Государства был еще Н.С. Хрущев. Разработчиком эксперимента или, как бы сегодня сказали, «проекта» и душой его реализации был Иван Никифорович Худенко — главный бухгалтер совхоза. По его предложению в совхозе вместо 9 крупных бригад в основном производстве и во вспомогательных отраслях было сформировано 17 звеньев по 4-5 человек. По расчетам и на практике на весь объем работ в совхозе потребовалось немногим более ста человек вместо восьмисот, работавших до эксперимента.

В результате перевода совхоза на новую систему организации и оплаты труда его производственно-экономические показатели резко улучшились. Производство зерна почти утроилось. Производительность труда выросла в разы — это обеспечило рост заработков членов звеньев почти в три раза. Правда руководители эксперимента столкнулись с серьезной трудностью — в совхозе высвободилось из производства более 600 человек. Их нужно было трудоустроить. Худенко предложил создать на территории совхоза производственные объекты несельскохозяйственного направления. Была рассчитана потребность в инвестициях на эту цель и была оформлена соответствующая заявка в республиканские руководящие органы.

Здесь уместно отметить, что Худенко сделал то, что в Китае было реализовано спустя десяток лет в процессе последней аграрной реформы при роспуске «народных коммун». Там землю получили для ведения сельхозпроизводства только 25-30 процентов селян. Для остальных, чтобы избежать безработицы, были созданы разнообразные околосельскохозяйственные или несельскохозяйственные производства или промыслы. У нас же партийная власть от предложения Худенко отмахнулась.

Но в стране тогда об этом эксперименте заговорили средства массовой информации. О нем писали не только местные, но и центральные газеты, рассказывало всесоюзное радио. Имя Худенко И.Н. неизменно сопровождалось яркими эпитетами — «творец экономического чуда» и т.п. Был создан фильм «Человек на земле».

Руководству страны нужно было как-то реагировать на такой поток информации. Однако высокие госчиновники долго отмалчивались. Как им было трудно! С одной стороны, хорошо сработали «безнарядные» звенья, которым дал «добро» еще Н.С.Хрущев. Но его уже нет, а что скажет новый Генсек? Ведь многие хрущевские нововведения Л.И.Брежнев уже раскритиковал. Лучше подождать, что скажет «Батка». Фильм об эксперименте показали Леониду Ильичу с комментариями идеологов об угрозе массовой безработицы в случае одобрения и распространения «опыта Худенко». Брежнев после просмотра фильма изрек: «Это дело преждевременное!». После этого эксперимент закрыли.

Но на этом данная история не закончилась. Ивану Никифоровичу удалось при поддержке прогрессивных высокопоставленных людей в науке и в сельхозведомствах добиться повторения эксперимента. На этот раз уже не в старом сельхозпредприятии, а во вновь созданном. Так было решено уйти от проблемы безработицы высвобождаемых людей. Мне посчастливилось слушать доклад Ивана Никифоровича о технико-экономическом обосновании второго эксперимента, который он произнес на расширенном заседании ученого совета тихоновского института ВНИИСХТ в подмосковном Косино. Я тогда работал руководителем Уральского зонального отдела этого института. В.А.Тихонов вызвал меня в командировку в Косино для участия в том заседании ученого совета. Помню, с каким интересом мы слушали тот содержательный и эмоциональный доклад! Ученые ВНИИСХТ одобрили идеи эксперимента и рекомендовали Всесоюзному Минсельхозу разрешить создание экспериментального хозяйства. В степи был создан новый совхоз «Акчи». Для формирования производственных «безнарядных» звеньев были набраны по конкурсу новые люди, для которых силами «безнарядных» строительных звеньев строились дома усадебного типа. Результаты нового эксперимента были столь же высокими. Они оценивались в печати как «Казахское чудо»!

Но в России есть поговорка, что «слишком хорошо — тоже нехорошо». Это чаще всего плохо оборачивается для того, кто сделал очень хорошо. Так, по поговорке успех совхоза «Акчи» очень больно ударил по автору и участникам эксперимента. Эксперимент помогал отчетливо увидеть все несовершенство колхозно-совхозной системы сельхозпроизводства. Он мешал партийно-государственной элите обманывать народ сказками об успехах социалистической системы хозяйствования. Власти, помня реакцию Л.И.Брежнева на успехи Худенко И.Н. еще в первом эксперименте, не позволили развить и закрепить успех второго эксперимента. Они его просто прихлопнули методом вульгарного рейдерства — наехала мили-

ция, все остановила, арестовала, опечатала. Закрытию предшествовало посещение экспериментального совхоза министром сельского хозяйства Казахской ССР М.Рогинцом, другом Л.И.Брежнева. Вот что писал об этом визите его очевидец А.Е.Довбнов, автор статьи об экспериментах Худенко, опубликованной в Интернете (газетное издание «Земля и жизнь», электронный вариант, 2007 г.): *«Когда М.Рогинец в ходе посещения совхоза «Акчи» увидел уже построенные для работников дома усадебного типа (новый поселок на голом месте), он начал орать: «Во дворцах захотели жить! Не по чину берете!» Худенко отшутился, что дело, мол, идет к коммунизму, где работать будут по возможностям, а получать по потребностям! На что большой начальник — «слуга народа» — резко парировал: «Но потребности будут разные! У меня одни, а у тебя другие!»*. И затем добавил: *«У вас тракторист получает в месяц больше начальника отдела в моем Минсельхозе. Разве это справедливо?»*. Чтобы некому было добиваться разрешения на третий эксперимент и чтобы никому не повадно было повторить работу Худенко, этого Экономиста с большой буквы упрятали в тюрьму, откуда он не вернулся — умер.

Так был загублен при участии Л.И.Брежнева и от его имени ценный опыт переустройства социалистического сельхозпредприятия на основе системы малых хозрасчетных звеньев — «корней социалистической травы».

Но был в биографии Леонида Ильича один эпизод, далеко выходящий за рамки официальной доктрины развития сельского хозяйства, которой он исправно служил. Об этом эпизоде почему-то умалчивают его биографы. Его нет в хорошем многосерийном телевизионном фильме, в котором Брежнев показан умным, порядочным, неординарным, словом, Большим Человеком — руководителем. Я об этом эпизоде тоже узнал не из официальных источников, хотя и не через замочную скважину.

В 1981 году, когда в стране все средства массовой информации были переполнены материалами о разработке «судьбоносной Продовольственной программы», а наш институт ВНИЭТУСХ все-таки продолжал выполнять задание ВАСХНИЛ по координации научных исследований по теме «Звеньевой подряд», я, будучи заместителем директора института по научно-методической работе, получил приглашение на агроэкономический семинар в Грузию. В повестке дня — ознакомление с опытом применения новой системы оплаты труда в овощеводческих звеньях в Абашском районе. Никаких материалов к приглашению не прилагалось. По телефону ВАСХНИЛ сказали, что все узнаем на месте.

И вот я на семинаре в добротном клубе крупного села Абаш — районного центра. Вижу — народу немного, менее 100 человек. Знакомых лиц мало. Организаторы из Грузинского ЦК КПСС огласили, что в работе семинара принимают участие партийные и советские работники из республик Закавказья и некоторых российских областей. Представителей

науки совсем мало — 5-7 человек. Тема семинара — обсуждение годовых итогов «Абашского эксперимента по новой системе оплаты труда».

Суть эксперимента нам разъяснил первый секретарь Грузинского ЦК КПСС Э.А.Шеварнадзе. Он рассказал: *«В Грузии в последние годы махрово расцвело теневое сельскохозяйственное предпринимательство. Многие руководители колхозных бригад и звеньев на общие склады официально сдают менее половины выращенной продукции. Остальную умудряются скрывать и продавать «налево»: на рынках, через магазины, и даже отправлять самолетами на север. В республике много сил тратилось на борьбу с этим злом. Но без больших успехов. Много людей пересажали в тюрьмы. Но предприимчивых ловкачей не убавлялось. И мы подумали, как эту неиссякаемую энергию крестьянских предпринимателей направить в честное русло, как сделать так, чтобы человек не раздваивался, чтобы благосостояние повышалось за счет хорошего труда и предприимчивости, но без обмана и без воровства. Много было разных предложений. Но самое радикальное и вместе с тем самое логичное поступило... из тюрьмы, от одного из сельских предпринимателей, бригадира-овощевода, попавшего за решетку за свои махинации. Он предложил схему легализации его «бизнеса»: сдавать ему в аренду ресурсы и назначить ему государственный продналог «по-ленински». Остаток урожая признать его собственностью и разрешить реализовать по своему усмотрению. Долго мы спорили вокруг этого предложения. Были мнения, что это возрождение кулачества. Но были и другие резоны — это грузинский вариант звеньевого или семейного подряда. ЦК КПСС Грузии принял вторую точку зрения. Мы помогли тому человеку досрочно освободиться (вел он себя в заключении достойно). Ему была выделена земля, техника, складские помещения. Разработаны договоры аренды. И назначен продналог с учетом арендной платы. Ему была дана доверенность заключать договора на реализацию, а также на покупку электроэнергии от имени колхоза. Год работы нового колхозного предпринимателя показал, что найдена хорошая компромиссная форма, позволяющая примирить социализм и частное предпринимательство. После этого мы эксперимент расширили. Применили похожую форму стимулирования на выращивании кукурузы на зерно. Итоги года хорошие. И так два года работы по-новому. Это серьезная реформа. Вокруг опыта продолжают большие политические споры. Вот мы и решили послушать мнение партийных, министерских и научных коллег о нашем эксперименте».*

После Э.А.Шеварнадзе выступали по конкретным механизмам эксперимента экономисты колхоза, районного управления сельского хозяйства, Минсельхоза Грузии. Нет необходимости сегодня излагать подробности из того времени. Воспроизведу лишь две фразы. Экономист колхоза оригинально завершил свое выступление: «Раньше мы занимались не производством, а играли в кошки-мышки. Мы, специалисты-кошки, пытались поймать мышек-несунов, а мышки нас перехитривали и уносили. Сейчас

такая игра закончилась, все работают на урожай — продукция удвоилась». Интересно сказал и сам герой эксперимента, бывший теневик: «Работать честно интереснее — перед детьми не стыдно!»

В официальной части семинара большого обсуждения Абашского эксперимента не получилось. Уж слишком смелым он тогда показался гостям. Смелости на откровенные оценки и суждения не хватало. Грузия хотя и далеко от Москвы, но страна-то одна. Но грузины сумели развязать языки. Вечером, в большом привилегированном саду, под чинарами за «дружеским» ужином было более двадцати тостов — выступлений. Опыт был одобрен.

На другой день нам была предложена экскурсионная программа — чайные плантации и чаеразвесочные фабрики западной части Грузии, цитрусовые сады Аджарии, виноградники Гурии. Обед, плавно переходящий в ужин, состоялся в одном из сельских ресторанов. Нас угощали сказочно вкусным вином — «Лидией», стол ломился от неимоверно большого количества грузинских закусок. Но почему-то особенно запомнился вкус горной форели. Я сидел рядом с моим другом, грузинским ученым Леваном Квирикадзе. Он работал в Грузинском НИИ сельского хозяйства по проблемам коллективного подряда (под координацией ВНИЭТУСХа). Последний год он почти безвылазно находился в Абашском районе — анализировал работу по-новому. Оказалось, что я был приглашен на этот семинар благодаря его подсказке партийным кураторам эксперимента.

Мы тогда сидели за столом, отпивали понемногу «Лидии» и зачарованно слушали неповторимое многоголосие «гурийской семерки». Душа плавилась, а мозг работал: почему же в Грузии пошли в развитии подряда намного дальше, чем в России? Ведь оттого, что внедрено в Абашском районе, до реального фермерства, что называется, рукой подать! А ведь это уже было после моей поездки в Америку и после изъятия моего научного отчета «компетентным» органом. И я спросил Левана, не боится ли он, что Москва прихлопнет Абашский эксперимент, как совсем недавно был остановлен эксперимент Худенко И.Н., проводимый в казахских степях. Но мой друг, широко улыбаясь, ответил — этого не произойдет, потому что «добро» дал на эксперимент «сам Брежнев». И немного рассказал о том, что в Грузии знали многие, а в других частях Советского Союза мало кто.

Два года назад Э.Шеварнадзе обратился к Л.И.Брежневу с просьбой разрешить эксперимент по частному предпринимательству по схеме ленинского НЭПа. Это было настолько серьезно, что Леонид Ильич пригласил к разговору М.А.Суслова. Тот руками замахал, назвав грузинский замысел «ревизионизмом хуже югославского». Брежнев взял короткий тайм-аут. А через неделю сам позвонил в Тбилиси и сказал Э.А.Шеварнадзе примерно так: «Попробуй. Только без большого шума. И держи меня в курсе!» Он пошел наперекор Главному Идеологу Партии. Так пошел Абашский эксперимент, который, по-видимому, сыграл не последнюю роль в подготовке партийного решения о возвращении «многоукладности».

Результаты того почти фермерского эксперимента Леониду Ильичу узнать не довелось — его вскоре не стало. После него Ю.В.Андропову было не до таких мелочей. Он ставил перед страной более сложные задачи. Его мозговой центр на Лубянке готовил серьезную реформу в управлении экономикой, основу которой должны были составить крупные государственные холдинги и корпорации, которые на основе развития инновационных производств стали бы конкурентоспособными на мировых рынках. (Только через двадцать лет его ученики начали реализовывать те идеи.) Правда, на практике была и мелочевка — всесоюзный поход против разгильдяйства. Абашский эксперимент Шеварнадзе—Брежнева в ходе этого похода не пострадал — ведь там не было разгильдяйства, а трудовая дисциплина была на высоком уровне! Но в Москве об эксперименте тогда забыли (или Брежнев не успел передать Андропову его по наследству).

До перестройки аграрных экономических отношений руки дошли немного позднее у М.С.Горбачева. Вообще-то он, по его собственному признанию, недостаточно занимался экономикой страны. Разработка андроповской схемы создания в стране системы государственных холдингов была приостановлена... до 2000 года! Основное внимание партии и государства было сосредоточено на обеспечении в стране народной демократии, гласности. По-видимому, считалось, что раскрепощенный народ сам сотворит экономическое чудо. Но с продовольствием в стране дела были настолько неважными, что оставлять сельское хозяйство «в свободном плавании» было опасно. Горбачев держал под своим вниманием новации в экономике и организации сельхозпроизводства и в конце концов решился на официальное провозглашение принципа «многоукладности» сельского хозяйства, который в России имел давние традиции.

Многоукладность была присуща еще сельскому хозяйству древней Руси. В русских княжествах сосуществовали крестьянские хозяйства «смердов» и сельскохозяйственные производства на княжеских землях, которые были основными поставщиками продовольствия княжеской дружине. В длительный период крепостничества многоукладность хотя и сохранилась, но с очень обедненным содержанием. Только после реформы 1861 года содержание многоукладности вновь стало расширяться. Этот принцип был положен и в основу Столыпинской реформы. Петр Аркадьевич, акцентируя внимание на создании в России уклада крепких, активных крестьянских хозяйств, тем не менее не ставил задачу разрушения других форм земледелия и ведения сельского хозяйства. Вот что он говорил по этому поводу в одной из своих речей, произнесенных в Государственной Думе: *«Пусть собственность эта будет общая там, где община еще не отжила, пусть она будет подворная там, где община уже нежизненна, но пусть она будет крепкая, пусть будет наследственная»* (Столыпин П.А. Полное собрание речей в Государственной Думе и Государственном Совете, М., Молодая Гвардия, 1991 г., с. 93-94). В России в годы реформы сохранялись помещичьи хозяйства. Не было и всеобщего разгона общин. Теоре-

тики реформы полагали, что во многих территориях России, где недостаточны условия для ведения коммерческого сельского хозяйства, общины будут помогать крестьянам «выживать».

Известно, что принцип многоукладности взял на вооружение В.И. Ленин, положив его в основу новой экономической политики. Тогда запрещены были лишь помещичьи хозяйства. Но параллельно функционировали:

- 1) семейные трудовые крестьянские хозяйства, не применяющие наемный труд;
- 2) коммерческие крестьянские хозяйства фермерского типа (кулацкие), применяющие наемный труд;
- 3) коллективные хозяйства — сельхозартели;
- 4) государственные хозяйства.

Кроме того, развернулась широкая сеть кооперативов обслуживающего назначения (по сегодняшней терминологии, «потребительских» — снабженческо-сбытовых и других). Ленинский вариант многоукладности прожил до 29-30 гг., т.е. до сталинской сплошной коллективизации, в результате которой на многие десятилетия утвердилась, по существу, моноукладность — особенно после огосударствления колхозов. И вот при Горбачеве М.С. вновь заговорили о многоукладности в сельском хозяйстве. При этом, конечно, не вспоминали П.А. Столыпина. Для этого был свой партийный авторитет. Заговорили о возвращении к Ленинскому НЭПу, базирующемуся на принципе многоукладности. Правда, заговорили об этом не тогда, когда было нужно и возможно — после войны или хотя бы после смерти автора всеобщей коллективизации И.В. Сталина, а сорок лет спустя. Но как говорится: «Лучше поздно, чем никогда!».

Путь к этому историческому (хотя и запоздалому) развороту у самого Михаила Сергеевича был не прямым и не простым. В годы его работы в Ставропольском крае на комсомольской и партийной работе его не минуло увлечение индустриальными формами ведения сельского хозяйства. Лозунг — все во имя эффективного использования сельхозтехники — был ему близок, поскольку в молодости он поработал комбайнером и, наверное, немало почертыхался из-за несвоевременного технического и транспортного обслуживания уборочных агрегатов. В том числе и поэтому он горячо поддержал «ипатовский» метод отрядно-поточной организации уборочных и других работ. Кстати сказать, не обошлось тогда без рекомендаций местного НИИ сельского хозяйства в пользу ипатовщины.

Когда он стал секретарем ЦК КПСС по сельскому хозяйству, первая пятилетка бесславной «Продовольственной программы» подходила к концу. Тогда в Центральном Комитете разгорелись споры. В адрес сельхозотдела сыпались упреки, что аграрники не смогли по-хозяйски распорядиться огромными средствами. Деньги либо закопаны мелиораторами, либо пошли на сооружение памятников «животноводческой архитектуры». В результате этих споров было принято решение о прекращении масштабного финансирования второй части Продпрограммы.

Она была свернута и... прочно забыта. Официальная аграрная наука в равной мере помогала разрабатывать ту Программу с ее гигантоманией, а затем предать ее забвению.

В этих условиях новый секретарь ЦК КПСС по сельскому хозяйству вынужден был искать иное, «свое» направление в расширении вновь обострившейся продовольственной проблемы. И он это направление нашел. Он в своих публичных выступлениях больше не педалировал технократическую сторону сельскохозяйственных проблем, а ставил акценты на человеческом факторе. Именно он тогда возродил к жизни тему коллективного подряда. По его инициативе в Орле было проведено всесоюзное совещание-конференция по бригадно-звеньевому подряду. После этого была развернута широкая пропагандистская и организационная работа по его внедрению.

Став Генеральным секретарем ЦК КПСС и провозгласив курс на перестройку, гласность и демократию, М.С.Горбачев как бы открыл широкий шлюз в идеологической заградительной плотине, через который хлынули накопленные в разных слоях народа мысли, идеи, предложения о переустройстве экономики и общественно-политической жизни. По стране покатались волны конференций, диспутов, круглых столов. Изменились стиль и содержание газет, журналов, радио и телепередач. Словом, заварился клокочущий интеллектуальный бульон. В нем, в этом бульоне, **сварилась идея глубокого реформирования аграрного строя на основе разрешения разных форм собственности на средства производства.** Не знаю, кто первый сформулировал эту идею, кто ее принес на стол М.С.Горбачеву. Но известно, что одним из первых был Александр Александрович Никонов — действительный член и президент ВАСХНИЛ. Еще в 1985 году от имени Президиума ВАСХНИЛ после конференции «Ленинское учение о кооперации и современность» М.С. Горбачеву была отправлена докладная записка о новой экономической политике и об ее отмене Сталиным. В записке коллективизация трактовалась как отход от ленинского кооперативного плана. Можно предположить, что А.А.Никонов имел возможность разъяснить М.С.Горбачеву позицию президиума ВАСХНИЛ при личных встречах. Он был, как говорили, «вхож» в кабинет партийного руководителя. Хорошие деловые отношения у них сложились еще в Ставрополе, где Никонов длительный период работал директором Ставропольского НИИ сельского хозяйства.

В тот год по инициативе Никонова был начат сбор материалов по реабилитации А.В. Чаянова и его сподвижников. Его ученик, а ныне академик РАСХН А.В.Петриков пишет в книге «Академик А.А.Никонов: Творческое наследие и воспоминания коллег» (Москва, 2008 г.), что с трудами этого выдающегося русского ученого-аграрника по теории кооперирования частных крестьянских хозяйств Александр Александрович познакомился еще в середине 1950-х годов. *«С этого времени, — пишет А.В.Петриков, — он вынашивал мысль о восстановлении исторической справедливости по*

отношению к репрессированному профессору и его соратникам по организационно-производственной школе. Когда из Верховного суда СССР поступил отказ на прошение ВАСХНИЛ о реабилитации А.В.Чаянова, Никонов повторно направил документы непосредственно М.С. Горбачеву, хотя многие отговаривали его от этого поступка. И как стало известно совсем недавно, Никонов действительно сильно рисковал, несмотря на личное знакомство с Горбачевым.

Вопрос о реабилитации рассматривался в 1987 г. на заседании Политбюро ЦК КПСС. Против пересмотра дела Чаянова выступил такой влиятельный человек, как А.А.Громыко, занимавший в то время пост Председателя Верховного Совета СССР. Во второй половине 30-х гг. Громыко окончил аспирантуру Всесоюзного института экономики сельского хозяйства. Это был период борьбы с «кулацкой» теорией Чаянова, и Громыко сохранил верность своим взглядам тех далеких лет. Но Политбюро в 1987 году поддержало предложение ВАСХНИЛ — Никонова А.А.

В начале 1988 года в Центральной сельскохозяйственной библиотеке состоялась конференция, посвященная 100-летию со дня рождения А.В.Чаянова, на которой с блестящим докладом выступил Александр Александрович. Мы, его молодые помощники, участвовавшие в подготовке и реабилитационных материалов, и конференции, и также представившие свои доклады, искренне радовались за Никонова и чувствовали себя приобщенными к важному историческому событию...». Эта конференция имела серьезные последствия. О реабилитации А.В.Чаянова заговорили СМИ. Появились научно-популярные статьи, рассказывавшие о Чаянове.

Но вернемся к анализу роли М.С.Горбачева. Убежден, что именно горбачевская «гласность» способствовала формированию в стране общественного мнения о необходимости серьезных аграрных преобразований по типу ленинского НЭПа. Но думается, что особая заслуга Михаила Сергеевича перед сегодняшним фермерским сообществом состоит в обстоятельной политической профессиональной подготовке к принятию **партийного решения о многоукладности**. Основная сложность была не в том, чтобы четко сформулировать обоснование и содержание партийного решения. Для этого хватало грамотных людей. Гораздо сложнее было добиться хорошего голосования за проект такого реформаторского решения в ЦК партии. Дело в том, что у этой идеи внутри ЦК КПСС были оппоненты, основным из которых был член Политбюро, влиятельный среди ортодоксальной партийной элиты Е.К.Лигачев. Он сохранял верность старой партийной «доктрине индустриализации» сельского хозяйства и не склонен был к ее ревизии.

Мне в то время довелось лично познакомиться с позицией Егора Кузьмича. В преддверии Пленума ЦК КПСС по сельскому хозяйству я с разрешения своих руководителей принимал активное участие в круглых столах, конференциях по вопросам реформирования сельского хозяйства. Задача была — апробировать некоторые идеи в разных аудиториях и попутно пой-

мать новые мысли-идеи. Часто выступал в средствах массовой информации. Однажды в «Литературной газете» было опубликовано мое развернутое интервью. Среди прочего в нем был пассаж о великом русском ученом, агрономе-экономисте Чаянове А.В. Во второй половине 80-х годов, после реабилитации теоретика крестьянско-кооперативной системы, общественность страны наконец-то смогла прочесть некоторые вновь переизданные его работы. Тогда мы познакомились с его теорией устойчивости семейных крестьянских хозяйств, а также с теорией дифференцированного оптимума концентрации сельскохозяйственного производства. Просочилась информация, что эти и другие чаяновские теории преподаются в крупнейших иностранных вузах как основополагающие (так же как в нашей стране марксизм-ленинизм).

У нас же говорили только о политической реабилитации репрессированного Сталиным ученого, но его идеи и теории публично не разъяснялись, не пропагандировались. Я об этом сказал в интервью и выразил надежду, что наши ученые и агрополитики скоро реабилитируют чаяновские теории и примерят их к нашему современному социалистическому сельскому хозяйству.

Через несколько дней меня приглашает к себе в кабинет зам.зав. руководителем отдела ЦК КПСС, доктор экономических наук Можин В.П. и показывает записку Лигачева Е.К., в которой член Политбюро приводит цитату из моего интервью о значении для нашего времени чаяновской теории устойчивости сельского крестьянского хозяйства, а также цитату из последней статьи А.В.Чаянова, написанной им в тюрьме, незадолго перед расстрелом. В ней идеолог крестьянства и кооперации, вероятно под давлением, как бы отрекается от ранних своих работ и говорит, что в связи с техническим перевооружением сельского хозяйства семейные крестьянские хозяйства скоро станут предметом исследований только историков. Под цитатами было заключение директора Всесоюзного института экономики сельского хозяйства, того самого института, в котором когда-то окончил аспирантуру член Политбюро ЦК КПСС А.А.Громыко, выступивший, как уже говорилось выше, против реабилитации Чаянова, того самого института, который, как говорилось в первой главе данной книги, организовал партийный окрик на уральского ученого В.А.Тихонова за его статью о социально-экономическом значении звеньев с оплатой за продукцию. Ученый администратор из этого института изобличал меня в плохом знании наследия Чаянова А.В. Была еще приписка Е.К.Лигачева: «Почему работник ЦК КПСС неверно информирует советскую общественность». Мне было предложено написать по этому поводу объяснительную записку.

Права пословица, что нет худа без добра. У меня появилась необходимость и возможность тщательно проработать незнакомые нам раньше работы А.В.Чаянова. И я тогда понял, что самоотречение великого ученого объяснялось не только давлением со стороны карателей, но и некоторыми

неточностями в построении его теорий. В частности, я обратил внимание, что в перечень функций-работ, которые крестьянское хозяйство вынуждено и может отдавать кооперативам для обеспечения экономически оправданной концентрации, ученый включил так называемые работы на сельхозмашинах. В начале 20-х годов прошлого столетия производительность тракторов и комбайнов далеко выходила за рамки крестьянских хозяйств. Кроме того, тракторов и комбайнов было тогда немного. По этим причинам их стали концентрировать вне крестьянских хозяйств, чаще всего в самостоятельных сельхозорганизациях и предприятиях (прообразах МТС). Эти факты и подтолкнули А.В.Чаянова допустить, что «механизированные работы» могут выполняться на полях крестьянских хозяйств «чужими» работниками под контролем хозяев-крестьян.

Но позднее, в конце 20-х годов, техники стало больше. И на ней уже выполняли не отдельные работы, а почти весь технологический цикл по возделыванию и уборке сельхозпродукции. И мощность тракторов и комбайнов нарастала. Тогда появилась информация, что в США возникают крупные сельскохозяйственные предприятия с землей и техникой, по существу — сельскохозяйственные фабрики. Да и в нашей стране были созданы первые механизированные фабрики зерна. В этих условиях, испытывая серьезное давление от сторонников «индустриализации» сельского хозяйства, А.В.Чаянов посчитал, что весь производственный процесс по мере его механизации перетечет из крестьянских хозяйств в специализированные предприятия, концентрирующие у себя сельхозтехнику. У крестьянских хозяйств останется только функция наблюдения за биологическими процессами, в том числе и за выполнением всей совокупности технологических операций, выполняемых не членами крестьянских хозяйств. Но это уже не будет крестьянский самоконтроль. Крестьяне уже не будут трудозагружены в своих хозяйствах. Утратятся все характерные признаки крестьянских хозяйств. Начнет размываться формула «крестьянин — хозяин — труженик». Тружеником уже станет какой-то чужой механизатор. Словом, просматривалась гибель традиционных крестьянских хозяйств. Об этом Александр Васильевич честно написал в своей последней статье. Однажды допустив, что техника может не быть в крестьянском хозяйстве (или что техника не может быть в крестьянском хозяйстве), Великий Ученый вынужден был развивать данное свое допущение вплоть до полной потери крестьянскими хозяйствами производственной самостоятельности.

Очень жаль, что сталинские сатрапы не позволили дожить Александру Васильевичу до времени, когда в США начнут развиваться процессы адаптации семейных крестьянских (фермерских) хозяйств к машинным технологиям, когда фермеры начнут укрупнять свои хозяйства по земельной площади, покупать сельхозтехнику и тем самым восстанавливать свою производственную самостоятельность. Укрупнившиеся американские фермерские хозяйства, вооруженные сельхозтехникой, выиграли конкуренцию с крупными зерновыми фабриками. Но обо всем этом А.В.Чаянов

уже узнать не мог. Не мог он узнать, что его теория устойчивости семейных крестьянских хозяйств оказалась вполне применима по отношению к семейным фермерским хозяйствам, а его теория дифференцированного оптимума концентрации оказалась вполне пригодной для построения системы фермерских снабженческо-сбытовых, перерабатывающих и других кооперативов и кооперативных объединений.

Все это я изложил в своей объяснительной записке и подал ее своему руководителю В.П.Можину, весьма грамотному экономисту. Он внимательно прочитал мое домашнее сочинение, задал несколько уточняющих вопросов, а потом сказал ободряюще, что доводы весомые и что никакой опалы мне ждать не нужно. Но посоветовал впредь высказываться поточнее. И добавил: «Имей в виду, что оппонент **у тебя** очень тяжеловесный». Потом чуть выждал и поправился: «Оппонент **у нас** очень твердый. Большая схватка идет на самом верху по вопросу о крестьянских хозяйствах. Наука есть по обе стороны. Тебя хотели выключить из процесса, но ты, похоже, устоял. Твои аргументы, может быть, пригодятся». Не знаю, пригодились они или нет. Я тогда свой анализ гносеологических корней самоотречения А.В.Чаянова не опубликовал. Не принято было обнародовать служебные записки. Привожу мои мысли по этому поводу здесь впервые.

Кроме Лигачева Е.К., который объединял вокруг себя многих аграрных консерваторов как внутри партийных органов, так и в органах сельхозуправления, оппонентами аграрным новациям Горбачева М.С. выступали партийные идеологи. Дело несгибаемого Суслова продолжало жить. Несмотря на официально объявленную перестройку и гласность, идеологический отдел ЦК КПСС продолжал «не пущать» в печать и в эфир смелые статьи и книги по «несоветским» методам и формам ведения сельского хозяйства. Сохраняющаяся цензура была в руках его работников. Они решали, что соответствует духу перестройки, а что остается «недопустимым ревизионизмом». Правда, в Партийном Доме уже не было единомыслия и единства действий. Экономическому отделу аппарата ЦК нередко удавалось отстоять добротные и «свежие» экономические публикации, в том числе книги. Например, монография глубокого ученого Буздалова И.М. об опыте сельскохозяйственной кооперации в странах, как сегодня говорят, «ближнего зарубежья» (включая снабженческо-сбытовую кооперацию частных хозяйств в Польше и свободные негосударственные югославские «задруги») увидела свет благодаря вмешательству нашего отдела. Долго за это «дулись» на меня коллеги из идеологического отдела. Характерно, что идеологи в открытую против Генерального секретаря и против его идей не выступали. Но оставались несогласными в надежде «на обратный ход».

Недружеское (мягко говоря) отношение работников идеологического отдела аппарата ЦК КПСС к снятию запрета на частные крестьянские хозяйства я ощутил однажды лично. За месяц до мартовского (1989 г.)

Пленума ЦК КПСС, повестка дня которого уже была известна, меня, консультанта экономического отдела, пригласили в отдел международных отношений выступить на политзанятиях с лекцией «О возможностях использования зарубежного опыта в нашем социалистическом сельском хозяйстве». Аудитория была не очень большая, 50 человек, но специфическая: сидели знающие себе цену люди. Я понимал сложность своей задачи. Ведь многие из присутствующих годами работали в советских посольствах в капиталистических странах и фермеров видели намного чаще, чем довелось мне. Здесь общими словами не отделаешься. Усложнялась моя задача и тем, что неожиданно для меня в аудитории сидели около десяти человек из идеологического отдела — целый сектор того отдела, во главе с заведующим сектором Зюгановым Г.А. Не знаю, как они там оказались — то ли потому, что идеологи работали в одном здании с международниками, то ли это было «недремлющее око» идеологов партии, то ли высшее руководство дало разнарядку на подготовку идеологов к разъяснению будущих решений партийного пленума.

Тогда с задачей я в основном справился. Занятие длилось более двух часов. Оно прошло, как сегодня принято говорить, в «интерактивной форме». После моего двадцатиминутного выступления развернулась интереснейшая дискуссия. Не буду ее пересказывать. Поделюсь только своими общими впечатлениями об участниках того занятия. В дискуссии приняли участие сотрудники международного отдела. Мне тогда показалось, что они были даже рады возможности открыто поделиться своими мыслями, накопленными за период долгого зарубежного молчания. Не стеснялись даже соглядатаев-идеологов — ведь дискуссия идет «в своем родном Доме». Хорошо помню, что идеологи тогда сидели особняком и все два часа молчали. Своими мыслями не делились, чужие мысли не критиковали. Особенно мне запомнился Зюганов Г.А. Я его знал тогда как заядлого волейболиста и любителя бега «трусцой». Всегда неулыбчивый, вечно на чем-то сосредоточенный, он и тогда на занятии не сменил своего выражения лица, отрешенного от текущей суеты. Все два часа он своим сосредоточенным молчанием как бы всем показывал, что разговор тот не достоин его внимания — не «тот» это разговор. Правда, и скрытой угрозы от него не исходило. Скорее это было выражение лица человека, попусту теряющего время, но на время смирившегося с этим, будучи убежденным, что эта словесная вакханалия ненадолго. И что скоро все станет на свои места.

Так я воспринял лицо Геннадия Андреевича тогда, в феврале 1989 года. Позднее, когда я слушал его уже в роли генсека КПрФ, я вспоминал то выражение его терпеливо скупающего лица и подтверждался в правильности своей тогдашней оценки его позиции по отношению к готовящемуся партийно-государственному решению по крестьянскому вопросу: если он еще не враг Горбачеву, то уж точно не соратник.

Но вернемся к подготовке исторически значимого Пленума ЦК КПСС. М.С.Горбачев понимал, что перед пленумом необходимо нейтрализовать оппонентов. Слава богу, что он был сторонник демократических методов управления. Явные или предполагаемые оппоненты не были подвергнуты репрессиям. Им не показали, как тогда говорили в верхах, «черную кошку». Горбачев избрал другой метод. Он усилил крыло своих соратников, или мягче — сторонников в Политбюро ЦК КПСС. В преддверии пленума на стороне Горбачева М.С. четко был Председатель Правительства СССР, член Политбюро Рыжков Н.И. Под его непосредственным руководством академик ВАСХНИЛ Тихонов В.А. со своими коллегами из института экономики Академии наук СССР разрабатывал проект закона «О кооперации», которым, по существу, допускалось в стране частное предпринимательство. Обо всем этом я тогда был хорошо информирован напрямую от моего Учителя.

Явным сторонником Горбачева М.С. был министр иностранных дел, член Политбюро ЦК КПСС Э.А.Шеварнадзе, сменивший на этом посту партийного ортодокса Громыко А.А. Читатель уже знает о его грузинском эксперименте по сельскохозяйственному частному предпринимательству. Наверху — в составе Политбюро тогда появился новый человек, явный сторонник обновления системы ведения советского сельского хозяйства, Е.С.Строев. Его Михаил Сергеевич подтянул в Москву и прикрепил к сельскохозяйственной тематике, явно чтобы ослабить позиции Лигачева Е.К. Среди сторонников Горбачева М.С. был также новый руководитель экономического отдела аппарата ЦК КПСС, член Политбюро Слюньков Н.М. Будучи ответственным за экономическую политику в стране, этот член Политбюро ЦК правящей партии был готов на серьезную реформу аграрных отношений, лишь бы сельхозотрасль перестала быть, как он говорил, «черной дырой» для государственных инвестиций. О его отношении к крестьянской новации тоже знаю не понаслышке. Однажды после очередной жалобы Лигачева Е.К. на меня Слюнькову Н.М. примерно в таких словах: «Доколе этот ваш Башмачников будет мешать нам вести нашу аграрную политику? Поприжмите-ка его!» Слюньков меня пригласил и напрямую спросил: «Ты правда хочешь разгона всех колхозов?» Я ему сказал, что это лукавые наветы. Моя позиция — многоукладность (по Ленину и Горбачеву). Там, где есть сильный руководитель и он ведет колхоз эффективно — не надо ничего ломать. Но там, где руководитель слабее, а есть крестьяне, готовые работать самостоятельно, особенно прошедшие арендный подряд, надо помогать им создавать свои фермерские хозяйства. Слюньков Н.М. воспринял эту позицию логичной и не противоречащей формируемой Линии. Только посоветовал ослабить антиколхозную риторику. Так что я с полным основанием причисляю Слюнькова Н.М. к сторонникам намечавшейся реформы.

Я не знаю, насколько поддерживали М.С.Горбачева в его аграрных начинаниях партийные «силовики». Но даже названные мной фамилии го-

ворят, что Горбачеву М.С. удалось перед сложным Пленумом сформировать мощное влиятельное ядро сторонников «крутого поворота» в агрополитике, к которому стали присоединяться другие члены Политбюро ЦК КПСС. Таким образом, политико-организационная подготовка к пленуму была проведена весьма серьезная. Оставалось дело за четкими формулировками проекта судьбоносного решения. Над материалами пленума, в т.ч. и над текстом самого решения работала большая группа аналитиков из разных отделов аппарата ЦК КПСС и видных ученых-аграрников. Мне довелось представлять в этой группе экономический отдел аппарата. Из ученых наибольший вклад внесли академики ВАСХНИЛ Тихонов В.А., Никонов А.А., Емельянов А.М. и член-корреспондент АН СССР Шмелев Г.И.

Несколько слов в этой связи о Владимире Александровиче Тихонове. Во второй главе данной книги было подробно рассказано о роли этого выдающегося Ученого и Человека в развитии фермерства на его эмбриональной стадии — внутри социалистических сельхозпредприятий. Здесь необходимо сказать, что несмотря на смену мест работы после директорской должности во ВНИИСХТ и на возрастание и усложнение научных задач, Владимир Александрович не оставлял тему крестьянина-хозяина. В 80-е годы, утратив былые иллюзии по поводу совершенствования организационной структуры и экономических отношений в большинстве сельхозпредприятий, всерьез стал размышлять о путях возрождения и развития в России фермерства. Он понимал, что классическим эволюционным путем этого достичь в исторически обозримые сроки вряд ли удастся. Необходимы радикальные политические и государственные решения. Иначе говоря, необходима глубокая реформа аграрного строя. Но вывод о необходимости реформы не означал полного отхода от эволюционного развития. Во-первых, он видел в такой реформе лишь исправление ошибок сплошной коллективизации, нарушившей естественное, эволюционное развитие аграрного строя в России. Во-вторых, он не считал нужным полный отказ от накопленного опыта крупных сельхозпредприятий. Те предприятия, которые работают «разумно», они должны оставаться в действительности. Но те предприятия, которым уже ничем помочь нельзя, могут и должны быть заменены на новые формы ведения сельского хозяйства. Такому философскому подходу соответствовал проверенный в российской истории принцип многоукладности. В многоукладной сельской экономике фермерство со временем займет значительное место. Тихонов В.А. осознал, что административная аграрная элита и в первую очередь председательско-директорский корпус будут еще активнее и жестче препятствовать развитию крестьянских (фермерских) хозяйств, чем он препятствовал внедрению коллективного и арендного подряда. Но он верил, что фермерство в стране приживется лучше, чем подрядно-арендные коллективы, потому что сами крестьяне-фермеры будут активнее отстаивать свои хозяйские права, чем это делали (или не делали) члены хозрасчетных трудовых коллективов внутри предприятий.

Эти свои взгляды В.А.Тихонов напрямую и через экономический отдел аппарата ЦК КПСС излагал Горбачеву М.С. Думаю, что записки академика сыграли заметную роль в формировании позиции руководителя партии и страны. Именно поэтому Владимир Александрович, несмотря на свои непростые отношения с некоторыми влиятельными партийными функционерами -ортодоксами, в том числе и в сельхозотделе ЦК, тем не менее был приглашен в рабочую группу по подготовке материалов Пленума ЦК КПСС и плодотворно в ней поработал.

§2. Государственное разрешение частных крестьянских хозяйств

*Мартовский (1989 г.)
Пленум ЦК КПСС
о многоукладности на селе*

16 марта 1989 года Пленум ЦК КПСС принял Постановление «Об аграрной политике в современных условиях». В нем говорилось: «Современная

аграрная политика призвана обеспечить решительный переход к развитию агропромышленного производства на основе разнообразных форм социалистической собственности и видов хозяйствования — колхозов, совхозов, агропромышленных комбинатов и агрофирм, перерабатывающих и других предприятий, арендных коллективов и арендаторов, крестьянских хозяйств и их кооперативов, личных подсобных хозяйств граждан».

Это было очень важное политическое решение. После 60 лет монополии колхозно-совхозного строя в нашей стране, охраняемой всей государственной машиной: политическими органами, прокуратурой и всеми судебными инстанциями, «компетентными» органами, всеми видами государственной цензуры, наконец-то были сняты запреты с крестьянской формы ведения сельского хозяйства, базирующейся на частной собственности на средства производства. То, от чего пытались убежать долгие десятилетия, к тому стали возвращаться. Миллионы истинных крестьян-кормильцев, среди них и мой дед Николай, не дождались того дня — 16 марта 1989 года — и не удостоверились, что власть переболела глупостью, протрезвела и здравомыслие начнет торжествовать.

Но зато дождались внуки тех жертв всеобщей коллективизации. Им предоставлялась возможность возродить то, что было отобрано у дедов. Конечно, внукам стало бы легче выполнять эту восстановительную работу, если бы Пленум ЦК, сняв запрет с частных крестьянских хозяйств, официально бы признал, что в те далекие годы партией была допущена большая историческая ошибка, которая дорого обошлась стране, народам Советского Союза. Это надо было сделать не только из простых человеческих побуждений — предоставить хотя бы маленькую моральную сатисфакцию потомкам раскулаченных и репрессированных крестьян. Это важно было также и для преодоления советского консерватизма и ослабления лево-

консервативного сопротивления возрождению свободного частного крестьянства.

Но, увы! Покаяния и извинений тогда не последовало. На это решимости или сил у Михаила Сергеевича не хватило. То ли Лигачевы-Зюгановы не позволили, то ли сам Генеральный секретарь партии-виновницы не осмелился. **Покаяния и извинения от официальных российских властей не прозвучали и в последующие двадцать лет до момента написания данной книги.** Правда, попытка такая была в связи с обвинениями украинскими «оранжевыми» революционерами Москвы в организации «голодомора» на Украине в 1933 году. Российские политики не согласились с тем, что тогда Москва устроила геноцид только против украинского народа. Они приводили ужасающие факты гибели от голода в 1933 году также миллионов российских крестьян, а не только украинских. В остром политическом споре вокруг «голодомора-геноцида» обе стороны, и украинская, и российская, не назвали публично истинной причины той великой человеческой трагедии. Так, в России в апреле 2009 года Госдума приняла специальное заявление «Памяти жертв голода 30-х годов на территории СССР». Депутаты разделили скорбь в связи с 75-летием трагедии, унесшей жизни более 8 миллионов крестьян на значительной территории СССР. Они не согласились с тем, что голод был организован по этническому признаку. Но они не назвали причин и мотивов той изуверской акции советского руководства, не назвали, по какому признаку был реализован «голодомор».

А ведь великий голод тогда стал следствием антикрестьянской политики большевистского государства, которая выразилась сначала во всеобщей коллективизации, затем в полном изъятии у колхозов выращенного зерна для обеспечения его экспорта во имя ускоренной индустриализации страны.

В этом отношении представляет интерес оценка той аграрной политики советского государства профессором Бирмингемского университета Робертом Дэвисом, который считается специалистом мирового масштаба в области социально-экономической истории СССР. В своем фундаментальном пятитомном труде «История советской России» он писал: *«Крестьянская политика была безжалостной и жестокой. Она привела к голоду...Эта политика была сформулирована людьми с небольшим уровнем образования и с ограниченными знаниями по сельскому хозяйству. Но прежде всего она была следствием решения индустриализировать эту крестьянскую страну с головокружительной скоростью».*

Но сегодня имеется достаточно рассекреченных официальных документов тех трагических лет, свидетельствующих, что голод тогда был не только следствием ошибок, но и результатом намеренных карательных действий госорганов. Зимой 1932-33 годов в основных зерносеющих регионах страны, где крестьяне сопротивлялись политике «выгребания» всего урожая, были проведены дополнительные «мероприятия»,

ужесточившие голод. Целью этих мероприятий было целенаправленное подавление у крестьян их качеств самостоятельности и независимости, способности к сопротивлению, предприимчивости и инициативности. Большевистской власти нужны были безропотные исполнители. Чтобы загнать большинство крестьян в полурабское безвольное состояние, был использован «бескровный» метод устрашения — «голодомор», т.е. уничтожение значительной части крестьян искусственно организованным голодом. Такое преступление властей против определенной социальной группы в международном праве получило название «стратоцид» в отличие от «геноцида», имеющего этническую, национальную направленность. Ту антикрестьянскую политику, переросшую в войну против собственного народа — крестьянства, одинаково активно проводили и российские, и украинские, и казахские партийно-государственные чиновники. К сожалению, этот спор не завершился чистосердечным покаянием, а в результате сохраняются тормоза в реформировании села равно как в России, так и в Украине.

Но после такого «лирического» отступления вернемся к изложению новейшей крестьянской истории. Можно ли считать днем возрождения российского фермерства день принятия политического решения о переходе к многоукладности и разнообразии форм собственности на средства производства? Думаю, что это оправдано. Но с оговоркой — что эти роды оказались сложными и не одномоментными, растянулись почти на год. Многое еще предстояло сделать, чтобы народившиеся фермеры подали свой первый голос и начали дышать. Предстояло политическое решение трансформировать в законодательную правовую форму. Нужно было продумать механизмы выделения крестьянских хозяйств из сельхозпредприятий. Требовалось провести широкое разъяснение принятых решений и создать сеть скорой помощи методической и юридической для крестьян, решившихся на создание своих семейных хозяйств. Словом, предстояло выполнить примерно такой же объем подготовительной работы, что было сделано под руководством Витте в начале XX века и передано Столыпину на реализацию.

Впереди была непростая работа. Предстояло преодолевать не только сопротивление агрочиновников и так называемого «директорско-председательского корпуса». Но не легче было раскатать самих крестьян к предпринимательству, требующему инициативности и ответственности. Социологические исследования, проведенные в то время среди крестьян учеными сельхозвузов и университетов в ряде регионов страны, показали, что готовы и способны уже сегодня вести самостоятельные крестьянские хозяйства только около 10 процентов, т.е. 5-10 миллионов колхозников и рабочих совхозов. Но это тогда. А в последующем их может и должно стать много больше.

В этом месте в голову пришло еще одно философско-лирическое отступление. В истории человечества многие тираны пытались повернуть

ход истории путем физического уничтожения огромных масс людей определенной национальности или социальной принадлежности — своих противников и оппонентов. Но амбициозные цели диктаторов-тиранов достигались лишь на исторически короткое время. Огромные потери активных людей лишь временно притормаживали ход истории, а затем природные и общественные силы обеспечивали постепенную регенерацию, восстановление недостающей части активных людей с присущими им менталитетом и формами поведения. Восстанавливались, возрождались национальности, народности, социальные классы и страты.

Данная общая закономерность полностью подтверждается историей российского крестьянства. Попытка Сталина и его большевистских соратников искоренить крестьян-хозяев в нашей стране, в том числе репрессиями и «голодомором», конечно, дали свои отрицательные результаты. По оценкам разных экспертов, было уничтожено 5-8 миллионов самых активных крестьян. В основном то были генетически сильные люди, добившиеся значимых результатов в производстве и жизни. Казалось бы, генетический фонд российского крестьянства был ослаблен навсегда и навсегда крестьяне переродились в безропотных наемных работников. Ан нет!!! Уже при детях и внуках сатрапов, т.е. всего через 50 лет выявилось, что готовы работать и жить истинно по-крестьянски, по-кулацки и по-середняцки около 5-10 миллионов человек, т.е. столько же, сколько было уничтожено. Конечно, война против крестьянства, как показало дальнейшее развитие событий, не прошла бесследно. Восстановление крестьянских форм ведения сельского хозяйства не могло произойти столь же быстро, как происходило их разорение. Требовались десятилетия.

Вот что по этому поводу говорил тогда крупный философ Ю.Бородай, углубившийся в крестьянский вопрос накануне подготовки мартовского Пленума ЦК КПСС: *«Сегодня одним из главных доводов, выдвигаемых в пользу дальнейшей ориентации аграрной сферы на гигантизм, служит утверждение, что, мол, сельские труженики сами не желают возврата к старому крестьянскому образу жизни, и в труде своем и быте стремятся быть как можно ближе к горожанам. И это соответствует действительности. Нежелание раскрестьяненных расстаться с бытием и сознанием поденщика — это реальность нашего времени, которую не сбросишь со счета. Именно она, эта реальность, более чем все материальные затруднения, не позволяет надеяться на скорый расцвет отечественного сельского хозяйства, на достижение им мирового уровня. И все же отдаленность перспективы не следует принимать за ее нереальность. Ибо стратегия возрождения крестьянина — это не какая-то «пожарная» мера, специально приспособленная к условиям отсталого аграрного производства, но политическая линия, опирающаяся на понимание специфики земледельческого труда. Идя по этому пути, мы не только возвращаем себе утраченные ценности собственного аграрного прошлого — мы становимся полноправными участниками всеобщего процесса гуманизации современных цивилизованных обществ».*

Самым трудным оказалось подвести под начинавшуюся реформу законодательную базу. Сначала нужно было принять основополагающие законодательные акты на союзном уровне, а затем их конкретизировать в союзных республиках.

К решению этой задачи притронулся Первый съезд народных депутатов СССР. Тогда не удалось выйти на обстоятельные законодательные решения. Помешало, как и следовало ожидать, отсутствие единомыслия. Съезд невозможно было «причесать» так, как это удалось Горбачеву М.С. с партийным пленумом. На съезде жестко столкнулись не просто разные, а противоположные интересы. Известный фермерский летописец В.В.Казарезов так об этом рассказал в своей трилогии «Крестьянский вопрос России»: *«...Разброс мнений был очень широким — от требований немедленного разрушения колхозно-совхозной системы и передачи земли в частную собственность до «руки прочь от колхозов-совхозов...» Депутаты Первого съезда народных депутатов СССР сумели удержаться на взвешенных позициях. Они одобрили установление новых отношений на селе и отвергли призыв к немедленной ликвидации колхозов. Было дано поручение Верховному Совету: «...существенно обновить законодательство о земле и землепользовании. Необходимо смелее идти на передачу земли в аренду, в том числе в бессрочную, тем, кто ее обрабатывает. Решение вопросов, связанных с арендой земли, возложить на местные Советы, законодательно расширив их полномочия. Развивать наряду с колхозами и совхозами многообразные формы хозяйствования — агрофирмы, кооперативы, арендные коллективы, крестьянские хозяйства. Создавать условия для их равноправного соревнования».*

7 апреля 1989 года был издан Указ Президиума Верховного Совета СССР «Об аренде и арендных отношениях». Местным Советам было разрешено изымать у колхозов и совхозов плохо используемые земли и формировать из них земельный фонд для передачи угодий кооперативам и крестьянским хозяйствам. Верховный Совет СССР только в конце февраля 1990 года ввел специальным Указом «Основы Законодательства Союза ССР и союзных республик о земле». Этот законодательный акт ввел новую формулу землепользования — «пожизненное наследуемое владение».

Но работа по реализации решений мартовского Пленума ЦК КПСС и Постановления Первого съезда народных депутатов СССР пошла с весны 1989 года, несмотря на отсутствие серьезной законодательной базы. Быстро и масштабно развернулась пропагандистско-информационная работа. Общество жаждало разъяснений. Журналистский корпус получил в руки интересную долгоиграющую тему. В центральных и региональных СМИ крестьянский вопрос вышел на первое место. Детонатором к информационному взрыву послужили статья Александра Беккера в газете «Известия», а затем телефильм Анатолия Стреляного с одинаковым названием «Архангельский мужик». Авторы талантливо и с уважением рассказали об озарениях и радостях, о трудностях и огорчениях, об упорстве, рачитель-

ности и изобретательности рядового талантливой крестьянина Николая Сивкова, автономно ведущего свое крестьянское хозяйство уже не в качестве арендатора, а самостоятельного хозяина, получающего не зарплату, а доход от выручки после продажи откормленных быков и уплаты арендодателю — колхозу арендной платы. Читатели и телезрители увидели живого (возродившегося), очень обаятельного, разумного, изворотливого, доброго крестьянина середняка. Как бы и не было шестидесяти лет репрессий, запретов и цензуры. Эти статья и фильм настолько тепло рассказали о нашем российском крестьянине-хозяине, что этот рассказ воспринимался как большой упрек власти и как торжество простого человека, выжившего несмотря ни на что.

Партийные идеологи после предварительного просмотра этого фильма специальной комиссией (а такая практика тогда еще сохранялась, несмотря на «гласность») попытались его «тормознуть». Можно представить ход их мыслей — партийный пленум лишь «допустил» крестьянские хозяйства к жизни, но это совсем не значит, что их можно воспевать! Пришлось тогда вмешиваться. У идеологического отдела ЦК КПСС уже не было монополии на информационную работу. По поручению экономического отдела я попросил телевизионщиков провести повторный предварительный просмотр. По его окончании я сердечно поздравил А.Стреляного и А.Беккера (они были на этом просмотре) с талантливой работой и написал развернутую положительную рецензию на фильм, показал в ней, что фильм полностью соответствует духу и букве решений мартовского Пленума ЦК партии и что это важный шаг на пути реализации этих решений. Идеологи в борьбу не вступили. Фильм вышел на телевизионные экраны. Он, бесспорно, многих крестьян подтолкнул к решению начать свое частное хозяйство.

Основной тон в информационном наступлении по сельской многоукладности тогда задавала одна из самых авторитетных газет «Известия». Руководитель сельхозотдела газеты В.Гавричкин организовал интересный круглый стол, за который «усадил» рядом с академиками Тихоновым В.А. и Емельяновым А.М. первых фермеров (юридически еще председателей кооперативов) из Подмоскovie Т.Кадырова и О.Соглаева. Мне тоже тогда посчастливилось участвовать в этом круглом столе. Публикация материалов круглого стола на двух полосах газеты вызвала цепную реакцию. В крестьянскую тематику включились «Комсомольская правда», «Труд», «Литературная газета». Характерно, что официальные партийные газеты «Правда» и «Советская Россия», храня верность старым доктринам, инициативу «Известий» в разъяснении решений партийного пленума не подхватили.

Вспоминается один характерный эпизод, иллюстрирующий тогдашнюю позицию официальных партийных рупоров. Вскоре после пленума я подготовил развернутую статью журнального размера о возможностях использования в нашей стране американского и других зарубежных стран опыта в развитии фермерства. Она по содержанию и форме подачи мате-

риала была рассчитана на кадры партийных и советских учреждений. Ведь нужно было помогать им переосмысливать аграрные проблемы и способы их разрешения. С учетом адресности я отнес рукопись в центральный партийный журнал «Коммунист». Принял ее лично заместитель главного редактора Е.Т.Гайдар — будущий реформатор №1. Проходит неделя, другая — никакого ответа нет. Через три недели добился аудиенции у Егора Тимуровича. Он мне вернул рукопись без пометок со словами: «Это для нашей страны вряд ли полезно!» Я тогда не стал оказывать давление на редакцию «Коммуниста» через «своих» руководителей. Понимал, что это может не дать положительного результата: ведь партийные идеологи — люди не «свои». Этот материал тогда не пропал, его опубликовала с небольшими сокращениями газета «Известия».

Саботаж партийных изданий был, конечно, вреден. Он способствовал сгущению консерватизма лево-консервативных сил. Но тогда об этом думать не хотелось. Да и некогда было. Возможностей для выступлений письменных и устных в пользу задуманных аграрных реформ было предостаточно, а времени на реализацию этих возможностей уже не хватало.

Особенно хочется отметить полезную роль телевидения. Это сейчас нормальным людям нечего смотреть на голубых экранах — разве что мыльные оперы, сделанные по сходным сценариям. Но тогда люди у телеэкранов не дремали. Между мастерами телепередач были своеобразные конкурсы на лучшую форму, лучший метод раскрытия крестьянской темы. Их чаще всего выигрывал талантливый тележурналист Сергей Торчинский. Тогда на экранах почти не было «говорящих голов». Показывались интересные круглые столы, дискуссии в залах, собрания колхозников, со спорами о преобразованиях, обсуждения проблем за чашкой чая в семьях. Показывались начинающие фермеры, ведущие на своих тракторах первые борозды. А как интересно организовывались дискуссии в телестудиях! Мне не раз приходилось в них участвовать. Тогда передачи велись по записи. Поэтому после реального участия в дискуссии внутри студии можно было через какое-то время посмотреть на нее со стороны — через экран телевизора. Что ж, и повторно участвовать было интересно, потому что в них не было искусственности, нарочитости, были живые разговоры, естественно-напряженное течение мыслей многих недюжинных людей.

Большая информационная и пропагандистская работа объяснила обществу: почему и зачем провозглашена новая аграрная политика. Она вывела многих селян из состояния апатии и равнодушия, вселила в них надежду на обновление жизни, а многих членов подрядных и арендных коллективов активизировала — скоро игра в предпринимательство сменится настоящим выгодным бизнесом. Но если были понятны ответы на вопросы — почему и зачем, то не сразу появились ответы на вопрос — как перейти от работы по найму к бизнесу, как стать наемному работнику крестьянином-хозяином.

Обоснование путей реализации политического решения о многоукладности на селе

Ключевым вопросом реформирования системы сельскохозяйственного производства после мартовского пленума стало введение в систему аграрных экономических отношений

индивидуальной (семейной) крестьянской собственности. По этому вопросу развернулись горячие дискуссии. Оправившиеся от шока, вызванного политическим решением о возрождении частных крестьянских хозяйств, противники возврата к многоукладности стали упорно навязывать общественности мысль о том, что эффективность сельскохозяйственного производства и тем более уровень жизни и социальной защищенности в сельском хозяйстве (равно как и в других отраслях) не определяется формой собственности. Главное, утверждали они, это размеры инвестиций и качество управления. Сторонники частной собственности давали таким заявлениям достойный отпор.

Я тогда принимал самое активное участие в таких дискуссиях. На страницах журналов и газет в том году вышла серия моих статей под общим девизом: «От аренды — к крестьянской собственности». В этих статьях утверждалось, что крестьянская собственность необходима прежде всего для обеспечения самоотверженного труда крестьян, для более полной реализации их творческого потенциала. Конечно, у проблемы собственности есть много граней. Но в то время вопрос мотивации труда в сельском хозяйстве был, пожалуй, самым актуальным.

В предыдущих разделах книги уже говорилось, какое влияние оказывают особенности отрасли сельского хозяйства на формы разделения и кооперации труда, методы стимулирования труда работников сельского хозяйства. Здесь в связи с размышлениями о необходимости крестьянской частной собственности приходится частично повториться. Надеюсь, читатель не будет в большой претензии. Ведь древние говорили: «*Repetitium est muter studiorum!*» А к этому моменту данная поговорка особенно верна, потому что этот момент — основополагающий, ключевой.

В тех статьях необходимость крестьянской собственности обосновывалась следующим образом. В аграрной сфере в силу большей зависимости производства от природных условий крайне ограничено применение стандартных, шаблонных решений. Производственный сельскохозяйственный процесс, особенно в выращивании продукции земледелия, требует от работников значительных затрат творческой энергии. Замечено, что чем сложнее и многообразнее природно-климатические условия, чем они менее стабильны, тем больше требуется творчества и старательности со стороны крестьянина. Природа сполна оплачивает труд земледельца лишь в тех случаях, когда он сумел приноровиться к ее неожиданным погодным сюрпризам. Не зная наверняка про предстоящие изменения природных ситуаций, труженик поля никогда не имеет полной гарантии успеха. В поисках оптимального технологического и хозяйственного решения

он должен предельно мобилизовывать свои знания, творческие способности. Его сложная умственная работа всегда сопровождается сильным напряжением душевных сил. Иначе говоря, крестьянская работа требует от человека полной самоотдачи.

Для того, чтобы систематически трудиться с напряжением душевных сил, необходима мощная и непрерывная мотивация труда. Современная социология подчеркивает значение сочетания мотивов нравственного и материального характера. К первым относится моральное удовлетворение сельскохозяйственным творчеством, достижением значимых результатов. Ко вторым — возможность обратить плоды трудов своих себе на благо, т.е. получить материальное вознаграждение, соответствующее затратам физических и духовных сил.

Но для того, чтобы такая мотивация труда получила развитие, необходимы определенные экономические условия. Среди них особо важное значение имеют неприкосновенность свободы крестьянского творчества, принятия решений, свободы хозяйственного риска и одновременно недопустимость отчуждения результатов крестьянского труда от тружеников. Нужна защищенность свободы творческого труда и свободы присвоения тружеником плодов своего труда. Такую защищенность невозможно обеспечить в системе отношений наемного труда. Работодатель-собственник условий производства сохраняет за собой возможность вторгаться в процесс сельскохозяйственного творчества (труд не является свободным), а также возможность отчуждать произвольно определенную часть созданного крестьянским трудом продукта. Нет в достаточной мере защиты прав сельского труженика на творческий труд и пользование плодами этого труда и при арендных отношениях. **Полную защиту прав крестьянина можно обеспечить лишь в том случае, если государство юридически, особыми правовыми актами закрепит за крестьянами право владения и распоряжения основными средствами производства, иначе говоря, если государство гарантирует крестьянам право собственности на средства производства.**

В условиях горбачевской демократизации и гласности в общеэкономической литературе спокойно, без особых страстей (в отличие от аграрной литературы), обсуждались вопросы снижения уровня обобществления средств производства и даже об индивидуализации отношений собственности (приватизации собственности). В промышленности уже появился опыт приватизации — использование акционерной формы участия трудящихся в присвоении части прибыли.

Опираясь на эти общетеоретические дискуссии и опыт приватизации в промышленности, я тогда пытался доказать, что для сельского хозяйства задача «приватизации» является особенно острой. Поскольку сельский труд требует от каждого творческой активности и соответствующей личной мотивации, постольку собственность на средства сельскохозяйственного производства должна быть индивидуализирована. Лучшим вари-

антом индивидуальной крестьянской собственности на средства производства, как показывал наш исторический опыт и опыт большинства стран дальнего зарубежья, является собственность семейного крестьянского хозяйства. Но такой вариант частной собственности (личной или семейной) на средства производства отечественными марксистами признавался историческим пережитком. От них часто можно было услышать ссылку на известный в истории философии афоризм греческого диалектика Гераклита, что «дважды в один поток войти невозможно», иначе говоря, нельзя, мол, вернуться к персональной крестьянской собственности, от которой ушли в результате пролетарской революции. При этом не учитывались объективные экономические особенности сельскохозяйственного производства. Сторонники чистоты ортодоксальной теории игнорировали объективные факты новой и новейшей зарубежной истории, подтверждавшие устойчивость и, следовательно, объективную неизбежность индивидуальной крестьянской собственности в ее фермерском варианте, ее большое значение для решения продовольственных проблем в мире. Мы тогда отвечали таким теоретикам в том числе на их языке. Говоря о необходимости персонификации крестьянской собственности, мы оговаривались, что не пытаемся «второй раз войти в убежавший поток», но возвращаемся в русло реки с названием «Собственность гражданина». В этом русле с постоянными берегами, соответствующими природе личных интересов людей, одновременно текут разные потоки — быстрые на середине, спокойные ближе к берегам, обратные завихрения на глубоких заводах. Могут одновременно развиваться разные формы крестьянской собственности, в том числе новые варианты персонального достояния, каких не знало общество в начале века.

Признавая, что идеальной с точки зрения мощной мотивации крестьянского труда является фермерский вариант персонифицированной крестьянской собственности, я тогда вместе со своим учителем академиком Тихоновым В.А. и другими участниками подготовки аграрной реформы понимал, что **в стране невозможна «всеобщая фермеризация».** **Предстоит очень длительный процесс поэтапного преобразования коллективизированного сельскохозяйственного производства.** Тогда мы говорили о трех формах и собственно трех этапах приватизации. Первая форма — **долевая или акционерная, вторая — кооперативно-паевая, третья — семейная — фермерская.**

На первом этапе важно было пробудить интерес у сельхозработников к собственности. Напомню, что тогда изъявили желание создать самостоятельное крестьянское хозяйство немногим более десяти процентов селян. Значит, подавляющее большинство пока побаиваются производственно-хозяйственной самостоятельности и предпочитают работать под руководством бригадиров и других начальников. Для этого большинства близкой была поговорка: «На миру и смерть красна». Но оставлять ситуацию неизменной для страны было опасно: крестьянская апатия — это веч-

но острая продовольственная проблема. Нужно было двигаться в сторону фермерства. Но не бегом. Важным шагом в этом направлении могла стать приватизация производственных фондов сельхозпредприятий в акционерной форме. На Западе такой вариант участия наемных работников в собственности прижился на многих промышленных предприятиях. Но поскольку сельхозпредприятия в нашей стране были построены по промышленным образцам, постольку форма приватизации, зародившаяся в промышленности, могла быть приемлемой и для крупных сельхозпредприятий, по крайней мере, на период их существования (сохранения).

При таком варианте отношений собственности сохраняется достигнутый уровень концентрации производства, разделения и кооперации труда, сохраняется организационная форма производства — целостность предприятия, включая единую структуру управления. Вместе с тем благодаря наличию в общей собственности четко обозначенных, количественно определенных персональных долей расширяются права каждого собственника в управлении производственными процессами и в присвоении результатов совместного производства не только пропорционально затраченному живому труду, но и в соответствии с величиной доли в общей собственности, т.е. по капиталу. А такое расширение возможностей и прав служит дополнительным стимулом к творчеству. Воздействие долевой собственности на работника базируется на уверенности, что на его долю никто не посягнет, что она юридически защищена и при любых поворотах судьбы будет служить источником существования. Отсюда и стремление работников наращивать добросовестным творческим трудом свою долю в общей собственности.

На территории нашей страны первый опыт долевой совместной собственности в современных колхозах возник в 1987—1988 гг. в Литве. Пионером в индивидуализации колхозного достояния стал колхоз «Жалсвале», возглавляемый председателем-ветераном Вэнцесом Маразасом. Хозяйство это и до нововведения являлось одним из лучших не только в районе, но и в республике. Высокой была рентабельность — колхоз активно строился. Материальная база соответствовала современным представлениям о научно-техническом прогрессе. Высокими были и заработки колхозников. Но, несмотря на все это, у председателя колхоза не было внутреннего удовлетворения ситуацией. По его заключению, колхозники не чувствовали себя хозяевами производства, не использовали в делах свой творческий потенциал.

На общеколхозном собрании было принято решение о реформировании колхозной совместной собственности. 30% стоимости производственных фондов разделили на паи пропорционально заработкам, сложившимся за последние годы. Были внесены дополнения в устав колхоза о порядке наращивания индивидуальных паев, о распределении на них части колхозной прибыли, о процедуре изъятия пая из совместной собственности в случае выхода его владельца из состава колхоза.

По оценке специалистов колхоза, а также многих рядовых колхозников, реформа собственности повысила у людей хозяйскую активность. Позднее, рассказывая об опыте своего колхоза, тот председатель всегда подчеркивал, что саму идею паев-акций для работников он «поймал» во время посещения в Италии успешной самолетостроительной фирмы, т.е. из промышленности.

Не менее интересным был пример замены общесовместной собственности коллективно-долевой собственностью в колхозе имени Орджоникидзе Акушинского района Дагестанской АССР. Мне трижды довелось быть в этом интересном хозяйстве и подружиться с талантливым человеком — председателем колхоза Чартаевым М.А. В хозяйстве с середины 80-х годов по инициативе председателя применялся оригинальный вариант внутриколхозного хозрасчета, во многом напоминавший внутрихозяйственную аренду. Магомед Акмурдинович мне рассказал, как к нему пришла идея такого хозрасчета. Он работал главным агрономом этого колхоза. Колхозные земли располагались двумя массивами на далеком расстоянии друг от друга. Одни участки в горах, другие в 50 км на равнине. (Это были последствия эксперимента властей по выравниванию условий. Тогда землепользование многих колхозов Дагестана было разделено на две части: в горах и на равнине.) В связи с этим рабочий день у агронома был длинным и очень напряженным. Нужно было не только давать задания сначала «внизу», а затем «наверху», но и контролировать их выполнение. Хоть разорвись. Перенапряжение привело к головным болям. Вот тогда и стал думать Магомед, как простимулировать колхозников, чтобы они более ответственно работали и чтобы не контролировать каждый шаг их. Основная идея — дать им побольше самостоятельности и заинтересовать. А на Кавказе поговорка «Своя рубашка ближе к телу» еще более актуальна. Вот предложил он сделать каждого реальным собственником — дольщиком. Колхозники идею поддержали и выбрали Магомеда председателем колхоза.

В центральной колхозной бухгалтерии на каждого колхозника (независимо от того, в составе какого подразделения он трудится) были заведены расчетные счета. В них фиксировались и накапливались доходы и расходы. С одной стороны, записывалась сумма выручки от реализованной продукции или услуг — если продукция была результатом коллективного труда, то на персональный счет заносилась особым методом подсчитанная доля коллективной выручки. С другой стороны, записывалась стоимость производственных затрат — их персональная доля.

От каждого колхозника по принятому на общеколхозном собрании правилу перечислялась в обязательном порядке строго определенная доля выручки колхозу. Из оставшейся суммы по каждому персональному счету вычитались производственные затраты, затем затраты на содержание специалистов (оплату услуг специалистов). Остаток составлял потребительский доход колхозника. Его размер зависел от многих факторов:

количества и качества продукции или услуг, экономии производственных затрат. Ну и, конечно, от величины централизованной прибыли, т.е. величины отчислений в общую собственность.

Годом позже было принято решение всю стоимость производственных фондов (общеколхозной собственности) разделить на доли по числу колхозников в соответствии с их трудовым вкладом, подсчитанным по материалам бухгалтерии за 12 лет (за эти годы сохранился колхозный архив). На каждого колхозника был заведен в дополнение к расчетному счету лицевой счет, на который записывались размер его доли в общеколхозной собственности, ежегодный ее прирост, а также суммы «дивидендов», приходящиеся ежегодно на «капитал». В уточненном уставе колхоза было определено, что часть доли ее владелец мог изъять из общих фондов в случае ухода из колхоза. Он мог эту долю вместе с правом получения «дивидендов» передать по наследству.

Описанное здесь нововведение в отношениях собственности колхоза им. Орджоникидзе дало довольно сильный импульс развитию колхоза. Достаточно сказать, что при несколько выросшем уровне потребительских доходов рентабельность хозяйства выросла до 120%! При этом в колхозе не было массового возмущения высокой нормой накоплений.

Опыт колхозов «Жалсвеле», им. Орджоникидзе и других показывал, что индивидуализация коллективной собственности в рамках сельскохозяйственных предприятий реально способствует преодолению отчуждения рядовых работников, развитию их хозяйского отношения к труду. Иначе говоря, такая форма индивидуализации собственности способствует ещё не возрождению, но оживлению в работнике качества труженика-собственника. Но всегда ли, везде ли таким образом можно решить данную проблему? Является ли этот вариант «приватизации» собственности универсальным, таким золотым ключиком?

Имевшиеся тогда материалы позволяли сформулировать условия, при которых этот вариант может дать хороший эффект. Основное значение имеет наличие уверенности каждого работника в том, что его собственностью никто дурно не распорядится, что, напротив, она будет использоваться рационально и поэтому дивиденды будут достаточно высоки. Но такая уверенность приходит лишь тогда, когда предприятие возглавляют талантливые руководители и специалисты, пользующиеся в коллективе безусловным авторитетом, не коррупционеры, не пренебрегающие демократическими формами управления, когда у каждого работника имеется полная информация о распоряжении общей собственностью и, наконец, когда каждый собственник доли или акции имеет реальную возможность влиять на ее использование, в частности, не допускать ошибочных решений по организации общего производственного процесса. Если данные условия отсутствуют — у работников неизбежно возникают сомнения в получении устойчивых дивидендов. Эти сомнения со временем вновь могут породить апатию. Дивиденды на долю в собственности будут восприни-

маться лишь как подарок судьбы, а не как результат активного участия в управлении производством, и поэтому перестанут вызывать дополнительные трудовые и творческие усилия.

И еще об одном непереносимом условии действенности акционерной формы крестьянской собственности. В ее применении, в передаче части общей совместной собственности рядовым работникам-крестьянам должен быть сильно заинтересован руководитель предприятия. Он должен хотеть провести такую приватизацию и не формально, а реально добиться с помощью такой приватизации повышения активности работников, в т.ч. в управлении.

Это условие оказалось самым трудновыполнимым. Мы в то время часто виделись с Магомедом Чартаевым. Я тогда уже серьезно «заболел» фермерством и занимался его пропагандой. Магомед же добивался, чтобы я активно «проталкивал» наверху и пропагандировал его опыт колхозно-долевой собственности. Он спрашивал меня, убедился ли я в том, что его долевой вариант приватизации дает хорошие результаты в колхозе им. Орджоникидзе. Я отвечал, что это действительно так. Магомед не отставал: *«Тогда почему ты пассивно наблюдаешь, а не борешься за распространение нашего опыта? Ведь если его широко внедрить, то колхозы-артели с крестьянским лицом будут удобны и для производства, и для людей. Не нужно будет рвать нервы в борьбе за возрождение кулачества-фермерства!»* На это я ему ответил по существу: *«Я бы переключился на твой метод, но не знаю, как тебя размножить (термина «клонировать» тогда еще не было). Ведь у вас в колхозе эта система держится на твоём авторитете и твоём желании — так работать. Про твою систему мы с тобой всем рассказали в статьях. Партийное руководство в Махачкале знает все её тонкости. Провели несколько семинаров с председателями и директорами. Все говорили, что опыт интересный. Тебя поздравляли. Но применить твою систему у себя решились, захотели только три председателя. Почему? Да потому, что не хотят они делиться правом самостоятельного распоряжения общей совместной собственностью. И мы с тобой не сможем их сагитировать на это. И партийные решения не помогут. Я в этом убедился, когда агитировали за применение звеньевых подрядов. Только около 5 процентов председательского корпуса всерьёз занялись подрядом. А другие только делали вид. Так будет и с твоей долевой формой собственности. Я думаю, что ты изобрел очень хорошую систему. Но вряд ли будет её широкое применение»*. Магомеду было горько такое слушать. Ведь он думал, что найдена «панацея» от болезни — безалаберности.

А я понимал, что нужны и другие формы приватизации «общинной» собственности.

Основным направлением поиска, по-видимому, должно стать **уменьшение масштабов совместной собственности до таких пределов, которые уменьшают требования к сверхталантливости руководителя и при которых каждому пайщику, обладающему средними способностями, будет вполне**

доступна и понятна хозяйственная ситуация и он может реально на нее влиять. В этом отношении интерес представляют малые сельскохозяйственные артели — производственные кооперативы.

Идея малых сельхозартелей, или малых сельхозкооперативов тоже не была выведена чисто логически. Во-первых, в нашей стране был положительный опыт их работы в период НЭПа до сплошной коллективизации, до провозглашения большевиками курса на концентрацию. Тогда в каждой крупной деревне было по два-три колхоза. Во-вторых, такие самостоятельные сравнительно небольшие производственные формирования возникли в 1989 году после принятия Закона СССР «О кооперации», разработанного группой ученых Института экономики Академии наук СССР под руководством академика Тихонова В.А. при кураторстве Председателя Правительства СССР Рыжкова Н.И. Малые кооперативы тогда стали первой, официально разрешенной формой частного (группового) предпринимательства. Поскольку это был межотраслевой закон, а закона о крестьянских хозяйствах еще не было, постольку предпринимчивые крестьяне стали формировать малые сельхозкооперативы. Чаще всего они возникали на базе подрядных или арендных бригад и звеньев. Эта форма давала возможность успешному трудовому коллективу выйти из-под административной опеки руководства сельхозпредприятия и насладиться правом самостоятельного принятия производственно-хозяйственных решений.

В периодической печати тогда много рассказывалось о первых таких сельхозкооперативах. Дадим краткую характеристику кооператива «Снятинка» Сергиев-Посадского района Московской области. Арендная бригада, возглавляемая сильным руководителем Тимуром Кабировичем Кадыровым, выделилась из слабеющего совхоза. Кооператив учредили 11 пайщиков. Они взяли у совхоза в аренду 470 га сельхозугодий, старый телятник, два трактора и один автомобиль. Был разработан и принят устав кооператива, избраны правление и председатель кооператива. Председателем стал Т.Кадыров. Став юридическим лицом, кооператив сумел получить кредит в Россельхозбанке (тогда уже был такой банк), закупил два десятка коров и технику для заготовки грубых кормов. В зиму 1989-1990 годов кооператив входил с отремонтированной животноводческой фермой, здоровым поголовьем коров и заполненным сенохранилищем. Мне довелось побывать в «Снятинке» летом и осенью. Трудовое рвение людей было редким.

Расскажу об одном эпизоде из жизни «Снятинки», который мне довелось наблюдать. Дело было вечером, после удачного дня на заготовке сена. Артельщикам удалось застоговать все подсушенное сено до начала грозы. Восемь человек — разгоряченных потных мужиков и примкнувший к ним работник аппарата ЦК КПСС сидели под широким тентом, на скамьях по обе стороны длинного стола, сколоченного из хорошо обструганных досок, и сосредоточенно ели картошку с мясом, запивая молоком.

Ничего горячительного — на летний период в кооперативе «сухой» закон. По тенту шуршал дождь. В небе погромыхивало, но не так громко — не мешало разговорам.

А разговор затевался не праздный, не анекдоты и не про рыбалку. Кадыров мне потом говорил, что он не был запланирован ради гостя «со Старой площади». Артельщики коллективно грезили, мечтали. Какой будет «Снятинка» лет через 10-20. Какой будет поселок (а первые три сруба уже обозначили будущую улицу). Какая будет чудо-ферма. Кто-то убеждал, что надо обязательно держать коней — владимирских тяжеловозов — на них скоро будет огромный спрос. Головы распалились, души разогрелись. Кадыров свое не выдвигал — слушал. А потом вдруг с улыбкой сказал: «И назовем все это деревенские «Васюки». А потом серьезно добавил: «Помечтали не попусту. Я попробую все это изобразить на бумаге. Посчитаем деньги. Потом обсудим. Ведь должна у нас быть перспектива. Без плана жить нельзя». Да, такого коллективного мечтания в обычных, крупных колхозах я не встречал.

Ознакомление со стартовым опытом первых малых сельхозкооперативов позволило дать им предварительную оценку. С одной стороны, эта форма самостоятельного группового хозяйствования действительно обеспечивала активизацию крестьян. Вместе с тем накопленный опыт показывал, что малые кооперативы-артели также не свободны от недостатков. Подтверждается прогноз А.В.Чаянова, который сразу же после Октябрьской революции утверждал, что артельное хозяйство может быть достаточно эффективным лишь при наличии ряда условий: при небольшом размере, высокой степени социальной совместимости и сплоченности, а также при отказе от уравнительного распределения доходов. В этой связи уместно вспомнить социально-психологические исследования ученых Всероссийского НИИ экономики, труда и управления, выполненные в 70-х годах на безнарядных звеньях, которые показали, что наилучшие социально-психологические характеристики складываются в сельскохозяйственных коллективах численностью до 10 человек.

Мы тогда пытались придумать способы ослабления таких внутрикооперативных противоречий. Продумывали формы справедливого распределения дохода в зависимости от трудового вклада. Даже были идеи возврата к трудодням, как инструменту распределительных отношений.

В то время у нас было предположение о том, что малые кооперативы — это переходная временная форма. Она сначала была основана на логических рассуждениях и на беседах с лидерами первых сельхозкооперативов, в т.ч. с Тимуром Кадыровым. Но вскоре появилось больше материала, подтверждающего резонность таких рассуждений. Забегая немного вперед и несколько нарушая хронологическую последовательность своего повествования, скажу об информации, полученной мной в 1990 году после первого съезда фермеров России, во время поездки по фермерской Голландии. Наблюдая повсеместно хуторскую систему

расселения, я спросил организаторов нашей экскурсии, были или нет в Голландии раньше трудовые объединения крестьян — производственные кооперативы? Мне ответили, что малые производственные кооперативы-артели в Голландии были, но только однажды — сразу после 2-й Мировой войны в течение примерно десяти лет. Тогда крестьяне жили в большой бедности. Техники почти не было. Вот и стали голландские фермерские хозяйства собираться в кооперативы по 8-10 семей. Тогда кое-где даже объединялись поля, правда, не все. Были также общие коровники. Но когда пришел достаток, когда перестали быть дефицитными тракторы, кооперативы один за другим рассыпались. Осталась только кооперативная переработка, кооперативный агросервис, разрослись кооперативные торговые сети, в т.ч. кооперативные цветочные и овощные аукционы. Здесь уместно сказать, что тот голландский опыт повторился и в России. Через 5-6 лет многие первые кооперативы тоже стали рассыпаться. В одних случаях на их базе возникло несколько самостоятельных крестьянских (фермерских) хозяйств. В других случаях лидеры кооперативов перетянули на себя (выкупили) материальную базу кооперативов и создали сравнительно мощные фермерские хозяйства, с широким использованием наемного труда. Но затем образовалось много малых производственных кооперативов на месте ослабевших больших колхозов.

В данной книге, посвященной возрождению фермерства, я так много уделил внимания нефермерским формам крестьянской частной собственности по двум причинам. Во-первых, чтобы показать, что **все мы, готовившие научное обоснование возрождению фермерства в России, не ставили задачу сплошной фермеризации, т.е. полной замены системы сельхозпредприятий на систему фермерских хозяйств.** И это не потому, что были робкими, непоследовательными, а потому что видели абсолютную нереальность и разрушительность революционных темпов преобразований. Мы считали реальной задачей целенаправленное, поэтапное наращивание роли фермерства в сельхозпроизводстве и вообще в развитии села. В рамках многоукладности постепенно наращивать удельный вес фермерского уклада. Во-вторых, мы понимали, что большинство работников социалистических предприятий психологически не готовы к обладанию полной крестьянской собственностью в виде ресурсов самостоятельного фермерского хозяйства. Нужно немалое время для созревания такой готовности. Акционерная (долевая) и кооперативная (паевая) формы крестьянской частной собственности могли бы постепенно готовить крестьян к решению о создании самостоятельного фермерского хозяйства.

Но понимая огромную силу социальной инерции, **осознавая вредность крутых революционных ломок хозяйственных укладов и принимая принцип многоукладности, мы тем не менее были уверены, что подлинно крестьянской индивидуализированной собственностью может стать и в нашей стране не столько акционерная, долевая и паевая собственность, сколько собственность семьи или индивида на ресурсы своего крестьянского хозяйства.**

Именно поэтому основное внимание мы тогда сосредоточили на разъяснении существа и особенностей семейных крестьянских хозяйств в современных условиях.

Я тогда писал в статье «От аренды — к крестьянской собственности»:

«Собственность сравнительно небольших семейных хозяйств правомерно назвать классически крестьянской. Она практически свободна от противоречия между личными и общественными формами распоряжения имуществом. Крестьянин, руководствуясь личным интересом, может реализовать полностью свой творческий потенциал, непосредственно управляя (распоряжаясь) своим хозяйством. Данная форма индивидуализации крестьянской собственности в наибольшей мере соответствует биологической природе сельского хозяйства, особенно его фундамента — земледелия, поскольку обеспечивает хозяйское отношение сельского труженика ко всему сложному процессу производства».

Нас тогда радовало, что в то время на союзном уровне активно велась работа над проектом закона «О собственности СССР». В нем говорилось, что **крестьянское хозяйство может иметь в собственности жилой дом, хозяйственные постройки, продуктивный и рабочий скот, птицу, сельскохозяйственную технику и инвентарь, транспортные средства и другое для самостоятельного ведения сельскохозяйственного производства. Предусматривалось также предоставление крестьянским хозяйствам земли в пожизненное наследуемое владение или в аренду. Устанавливалось, что продукция крестьянского хозяйства находится в его собственности, которой он распоряжается по собственному усмотрению.**

Выделяя три вида крестьянской собственности — акционерно-долевою, кооперативно-паевую и фермерскую (семейную или индивидуальную), мы тогда их не противопоставляли друг другу по принципу «либо-либо», а предвидели возможность их сочетания. Организационно-экономической формой такого сочетания могли быть крупные сельхозпредприятия, трансформированные в своего рода союзы, ассоциации или кооперативные объединения первичных хозяйствующих субъектов — кооперативов, артелей, крестьянских (фермерских) хозяйств.

Идеи такой трансформации социалистических сельхозпредприятий параллельно вызревали в школах двух академиков ВАСХНИЛ — А.А.Никонova и В.А.Тихонова. В этой связи приведу слова А.В.Петрикова из книги «Академик А.А.Никонов: Творческое наследие и воспоминания коллег» (Москва, 2008 г.): *«Решение проблемы стимулирования труда в коллективных хозяйствах А.А.Никонов искал на путях гармоничного сочетания личных и коллективных интересов работников общественных хозяйств. Поиск привел его к краткой и даже афористичной формуле: превратить коллективное предприятие в «кооператив кооперативов». Сельскохозяйственное производство ведется небольшими по численности преимущественно семейными коллективами («первичными кооперативами»), арендующими землю и другие средства производства у коллективных хозяйств (вторичных кооперати-*

вов), передающими последним продукцию (или ее часть) для реализации и получающими от них ряд необходимых производственных и социальных услуг... А.А.Никонов предполагал, что аренда должна быть долгосрочной, охватывать несколько десятилетий, с правом наследования, допускался даже выкуп арендованного имущества».

О том, как вызревала идея трансформации социалистических сельхозпредприятий в объединения первичных артелей и крестьянских хозяйств в Тихоновской школе, я уже говорил в данной книге в связи с исследованиями систем коллективов в колхозах и совхозах, а также в эпизодах наших дискуссий с французскими и шведскими коллегами. Будучи одним из представителей этой «школы», приведу выдержку из моего раздела книги «Пути аграрного возрождения», написанного еще до мартовского (1989 г.) пленума ЦК КПСС. Я тогда писал, что «сочетание разных форм индивидуализированной крестьянской собственности возможно в единой производственно-хозяйственной системе. В этом случае происходит добровольное кооперирование малых хозяйств... Самостоятельные сельхозартели, межфермерские объединения, семейные крестьянские хозяйства и фермерские хозяйства с наемным трудом, выполняя своими силами основные технологические (биологические) процессы, могут объединять свои средства для организации общих служб (агросервисных, снабженческо-сбытовых, по переработке продукции) на основе общей собственности с четко обозначенными групповыми или индивидуальными долями (акциями).

В таких случаях сельхозпредприятия трансформируются в кооперативы или в ассоциации первичных товаропроизводителей с демократической системой управления. **Такие комплексные кооперативы кооперативов и фермеров** могут сосуществовать с сохраняющимися акционированными сельхозпредприятиями, а также со специализированными межфермерскими кооперативами по выполнению отдельных функций производственного обслуживания.

Свободное экономическое соревнование всех форм собственности и их сочетание приведет в конце концов к возрождению крестьянина — одновременно труженика и собственника». Так мы представляли себе реализацию принципа многоукладности в сельском хозяйстве.

Книги о зарубежном фермерстве – инструмент в борьбе за реализацию политического решения о частных крестьянских хозяйствах

Но несмотря на принятие решений мартовского Пленума ЦК КПСС о возвращении принципа многоукладности и снятии запрета с частных крестьянских хозяйств, в стране было много противников реализации этих решений. На пути

крестьянских хозяйств возводились многочисленные препятствия. Нарушались требования о создании для них равных с колхозами и совхозами экономических условий. Они практически не получили доступа к земле, ко-

торая по-прежнему была монополизирована крупными производителями. Технические средства, стройматериалы, кредиты при отсутствии свободной торговли ресурсами распределялись, прежде всего, между колхозами и совхозами.

В противодействие крестьянским хозяйствам провозглашалось даже своего рода идейное оправдание медленного воплощения решений мартовского пленума в жизнь. Некоторые научные учреждения поспешили объявить курс партии на возрождение семейной формы товарного производства в сельском хозяйстве вынужденным тактическим маневром на период решения продовольственной проблемы. Стратегическая, мол, линия остается неизменной — будущее только за крупномасштабным индустриальным производством.

Были попытки и такого толкования идей мартовского пленума: мол, никакого коренного поворота провозглашено не было, а было сказано лишь о развитии тех форм, которые мы имели и до пленума. Крестьянские хозяйства — это, мол, крестьянские подворья, личные подсобные хозяйства. Им действительно необходимо больше уделять внимания, помогать их развитию, естественно, до тех пор, пока они не войдут в противоречие с колхозно-совхозным производством на основных полевых земельных участках. Нашлись также и трубадуры так называемых «особых русских традиций», которые пытались утверждать, что самостоятельные крестьянские хозяйства — это для народов Прибалтики, может быть, еще для кого-то, но только не для России, в которой, мол, сильны общинные, коллективистские традиции и в которой вряд ли найдется много желающих вести самостоятельное крестьянское товарное хозяйство.

Утверждалось, что для создания таких хозяйств сегодня отсутствуют объективные условия — нет малогабаритных средств производства, машиностроение устремлено в будущее и нет смысла его поворачивать в сторону крестьянских хозяйств. Именно поэтому такими «стратегами» признавалось право на существование только мелкотоварных крестьянских хозяйств, основанных преимущественно на ручном труде, в основном личных подсобных хозяйств колхозников и рабочих совхозов, т.е., выражаясь языком российской истории, «домохозяйств». Вместе с тем ими отрицалась возможность развития хозяйств фермерского типа, в которых члены семей трудятся не в свободное от работы на общественных объектах время, а весь рабочий день.

Эти контрдоводы никак нельзя было признать весомыми. Их нужно было аргументированно опровергать. Эту задачу достойно выполнили опубликованные в том году книги про зарубежное фермерство.

Расскажу поподробнее о книге А.А.Коньгина «Фермерское хозяйство США» (Москва, Агропромиздат, 1989 г.). Успех любой книги в немалой степени зависит от того, с какой мерой доверия к автору читатель начинает с ней знакомиться. В этом отношении явные преимущества имеют публикации известных ученых. Автор той книги, однако, мало был

известен не только широкому читателю, но и специалистам, поэтому я считаю своим долгом кратко рассказать о нем.

С проблемами организации производства в социалистических сельскохозяйственных предприятиях А.А.Коньгин знакомился не по книгам. Работая директором одной из уральских машинно-тракторных станций, затем секретарем райкома партии и секретарем сельского обкома партии в Свердловской области, он мог лично убедиться, что апатия и равнодушие рядовых работников сельского хозяйства, механизаторов и животноводов, а во многих случаях и их непосредственных руководителей не могут быть преодолены или компенсированы активной административной деятельностью партийного, советского и хозяйственного аппарата. У автора этой книги, как и у многих людей, уже тогда зрело понимание, что вырваться из этого заколдованного круга можно лишь при коренном изменении системы социально-экономических отношений вообще и аграрных отношений в частности. С участием ученых Уральского государственного университета под научным руководством В.А.Тихонова А.А.Коньгин, тогда секретарь райкома партии, развертывает в Ирбитском районе Свердловской области активную работу по организации научно-производственных экспериментов по применению звеньевой организации труда. Позднее, будучи секретарем обкома КПСС, пытается силами аппарата областных органов распространить опыт Ирбитского района.

В начале 80-х, т.е. в годы реализации Продовольственной программы, А.А. Коньгину после учебы в дипломатической школе пришлось работать за рубежом. Ряд лет он был советником по сельскому хозяйству советского посольства в США и оказался непосредственным свидетелем так называемой «зеленой революции» — резкого, скачкообразного прироста урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животноводства, а также производительности труда в американском сельском хозяйстве. Появилась возможность сопоставления основных экономических тенденций и процессов. С одной стороны, колхозно-совхозное крупномасштабное производство, несмотря на огромные финансовые вливания в связи с Продовольственной программой, никак не может реализовать свои пропагандированные потенциальные возможности, с другой стороны, система мелкомасштабного фермерского производства, давно приговоренная нашими теоретиками к распаду и перерождению, дает невиданный взлет. Важно было показать, что порождает творческую энергию фермеров, на чем держится высочайшая культура сельскохозяйственного производства. И самое главное, хотелось понять, что из увиденного и осмысленного можно реально и с пользой приложить к нашим условиям. И когда ответы на эти вопросы в той или иной мере были А.А.Коньгиным найдены, у него появилось желание поделиться своими соображениями с советскими специалистами. Так родился замысел книги об американском фермерстве и об использовании элемен-

тов его опыта в условиях советского сельского хозяйства. Книга вышла в «Агропромиздате» с развернутым предисловием В.Ф.Башмачникова.

Прежде всего о сопоставлении показателей развития сельского хозяйства США и СССР. В книге было откровенно показано глубокое отставание нашего сельского хозяйства на многие десятилетия. Но автор книги не ограничивался констатацией фактов экономической эффективности американского сельского хозяйства, а последовательно проанализировал их истоки, старался докопаться до главных пружин ускоренного развития. Для нас особенно ценно было то, что в книге велся сравнительный анализ. Благодаря этому раскрывались не только причины «их» успехов, но и «наших» неудач. В оценках не было предвзятости. Объективно были показаны более благоприятные внешние по отношению к собственно сельскому хозяйству условия — более высокий природно-климатический потенциал, богатая и комплексно развитая материально-техническая база. Но в книге основное внимание было оправданно сосредоточено на характеристике тех сторон производственно-хозяйственной системы США, которые обеспечивают на протяжении длительного исторического периода эффективное использование этих благоприятных условий, полную реализацию объективных возможностей производства.

Среди таких факторов А.А.Коныгин обоснованно на первое место ставил **развитый экономический демократизм производственно-хозяйственной системы**. Читая следующие строки, читатель захочет упрекнуть меня за повтор — об этом он читал в предыдущих разделах данной книги. Но хочу предупредить упрек — следующие строки написаны не на материалах моих впечатлений от американских поездок, а взяты из книги другого автора и в основе лежит то, что видели глаза другого человека и о чем размышляла голова бывшего секретаря Свердловского обкома КПСС.

А.Коныгин писал: **«В отличие от нашей практики, для которой характерна чрезвычайно высокая степень централизации управления, в американском сельском хозяйстве все важнейшие решения реально принимают сотни тысяч рядовых фермеров-тружеников, материально заинтересованных в рациональном использовании каждого акра земли, каждого доллара вкладываемых в сельское хозяйство средств. Основу агропромышленного комплекса США составляют не крупнейшие предприятия-латифундии, всецело зависящие в своей хозяйственной деятельности от централизованных управленческих органов, а сотни тысяч экономически обособленных, никому административно не подчиняющихся сравнительно малых хозяйств, построенных и функционирующих в соответствии с объективными особенностями сельскохозяйственного производства. Доходы работников таких хозяйств всецело зависят от конечных экономических результатов — от производства и реализации продукции. В них обеспечивается персональная ответственность за производственный процесс, исключена обезличка в работе с землей, растениями, животными. Такие производственно-хозяйственные формирования являются самоуправляемыми**

системами, их основные работники — фермеры — интегрируют в себе управленческие и исполнительские функции, что повышает оперативность управления, значительно его удешевляет, уменьшает вероятность принятия ошибочных решений, развивает самоконтроль, сознательную технологическую и трудовую дисциплину».

Наибольший интерес представляет выполненный А.Коньгиным анализ причин высокой творческой активности американских фермеров. В книге обстоятельно анализируется содержание статуса-хозяина на примере хозяев-фермеров. Важнейшая его черта — производственно-хозяйственная самостоятельность. Ее объективную основу составляет реальная экономическая обособленность фермера, которая является следствием вполне определенных отношений собственности — хозяин (полный юридический собственник или арендатор) располагает правами не только пользования средствами производства, но и владения, и распоряжения ими. Экономическое содержание права распоряжения состоит, во-первых, в реальной возможности самостоятельно определять содержание производства, его направление, структуру, во-вторых, в самостоятельной организации процесса производства, в-третьих, в выборе каналов реализации продукции по своему усмотрению с ориентиром на экономическую выгоду, в-четвертых, в использовании дохода (за вычетом государственных налогов), в распределении его на потребление и расширение производства также по своему усмотрению. Наконец, в-пятых, в добровольном выборе хозяйственных партнеров, а также форм взаимодействия с ними. **Подлинный хозяин по всем названным направлениям самостоятельно принимает решения прежде всего потому, что статус собственника или арендатора предполагает отсутствие его административной подчиненности**, в частности обязанности принимать к исполнению указания или распоряжения каких-либо органов управления и спрашивать у них разрешения на реализацию собственных решений. **Отношения подлинных хозяев со своими партнерами по вертикали и горизонтали строятся только на договорных началах, предполагающих равноправие сторон и взаимную экономическую выгоду их сотрудничества.** Это в полной мере касается как отношений с хозяйственными организациями агросервиса, хранения и переработки продукции, так и сотрудничества с информационно-консультационными и другими службами.

Значительный интерес для участников дискуссий 1989 года — года возрождения фермерства в России представляла характеристика автором процессов концентрации сельхозпроизводства. Эти оценки актуальны и сегодня. В работе показано, что процесс концентрации сельскохозяйственного производства продолжается. Увеличивается значение более или менее крупных капиталистических агропромышленных корпораций. Статистические материалы свидетельствовали, что их удельный вес в общем объеме производства продовольственных товаров растет. Но автор не абсолютизирует значение этого процесса, поспешных выводов

о неизбежности широкого распространения такой формы организации производства в сельском хозяйстве не делает.

Для нас была интересна информация о разной скорости развития процесса концентрации в различных отраслях сельского хозяйства. В книге отмечается, что крупнейшие корпорации функционируют лишь в некоторых отраслях животноводства — на откорме крупного рогатого скота, в птицеводстве — т.е. там, где по определенным причинам экономически целесообразным оказывается использование привозных, покупных кормов. В общем, крупное производство возникает там, где нет обработки земли, возделывания полевых культур. Что же касается растениеводства (да и многих животноводческих отраслей), то здесь крупные предприятия являются исключением.

В книге на добротном статистическом материале показано, что **даже в условиях бурного технического прогресса и «зеленой революции» в высокоинтенсивном сельском хозяйстве преобладающие позиции по-прежнему занимают семейные фермы.** Они неоднородны по своим размерам и социальному составу. В частности, растет количество ферм, в которых объемы работ превышают трудовой потенциал фермерской семьи, поэтому на них систематически используется наемный труд. Однако весьма значительной остается и доля в общем масштабе производства так называемых «классических семейных ферм», в которых все главные работы выполняются самим фермером, а наемные работники привлекаются лишь на короткое время (как правило, в период уборки урожая). Их хозяева — это современные крестьяне-труженики, для которых основными кормильцами, как и в предыдущие эпохи, остается земля, свои собственные руки и голова.

Многие наши аграрники-экономисты, особенно те, кто длительное время занимались проблемами эффективности использования сельскохозяйственной техники, полагали, что такой вариант семейной организации производства для наших условий неперспективен. Они утверждали, что в большинстве сельскохозяйственных зон нашей страны малочисленный состав семей не позволит рационально использовать современные средства производства. Однако опыт США, проанализированный в книге А.Коныгина, убедительно опровергал эти доводы. Во-первых, американские сельские семьи также немногочисленны и на фермах обычно систематически трудятся два-три работника. Во-вторых, в американской практике современной, производительной техникой называлась отнюдь не та, применение которой требует широкой кооперации работников. В классических семейных фермах труд, как правило, полностью и комплексно механизирован. При этом используются не только и не столько маломощные тракторы, сколько высокопроизводительные машинные комплексы. Там утвердился принцип — технику для семьи. Этот принцип осуществляется по двум вариантам:

- путем выпуска машин для работы на мелких наделах;
- путем укрупнения земельных участков для использования высокопроизводительных машин в семейном хозяйстве.

Серьезное внимание в книге уделено анализу работы крупных фермерских хозяйств, на которых постоянно занято 4—6 работников, в том числе один-два члена семьи фермера и 2-4 наемных работника. Их удельный вес и общее количество заметно выросли в последние двадцать—тридцать лет (это к концу 80-х годов). Именно рост их числа дал повод многим советским экономистам говорить о закате эры подлинно семейных ферм, базирующихся на личном труде, и об ускорении процесса капитализации американского сельского хозяйства. Действительно, такие сравнительно крупные фермы по своей социально экономической природе приближались к капиталистическим предприятиям, поскольку на них четко прослеживается различие между хозяевами — собственниками средств производства и сельскими пролетариями, лишенными иных источников существования, кроме работы по найму.

Однако для нас большой интерес представлял выполненный в книге организационно-экономический анализ деятельности таких ферм, их рассмотрение с позиций экономики и социологии труда. Самая существенная их особенность — то, что они удивительным образом сочетают в себе черты трудового и капиталистического хозяйства. Фермер продолжает трудиться сам и по-прежнему привлекает к труду членов своей семьи. Одновременно он сохраняет за собой функции организатора технологического процесса, в нем по-прежнему интегрируются функции руководителя и исполнителя, управленца и пахаря. Иначе говоря, он остается крестьянином-тружеником. Вместе с тем у него возникает новое качество: он становится организатором труда наемных работников, дает им команды, контролирует их работу, экономически стимулирует их труд.

Однако сочетание качеств хозяина-труженика (крестьянина) и хозяина-эксплуататора (организатора труда наемных рабочих) еще не давало оснований считать, что мы имеем дело с переходной формой к крупномасштабному капиталистическому производству, как полагали многие наши экономисты. Такое сочетание в сельском хозяйстве объективно обусловлено и дает особый тип производственного формирования. В сельском хозяйстве США на крупных семейных фермах (в отличие от несемейных, чисто капиталистических корпораций), как показал А.А.Коньгин, отношения между фермером-«мастером» и наемными работниками-«подмастерьями» строятся хотя и на «принципах найма, но с элементами партнерства» и группового самоуправления. Сам фермер в таких случаях продолжал выполнять технологические операции по ряду причин. Во-первых, он, как правило, умел делать важнейшие работы наилучшим образом. Во-вторых, лично выполняя технологические операции, он напрямую, без посредников получал информацию о состоянии полей, животных, технических средств, и поэтому мог принимать своевременно необходимые решения. В-третьих, работая рядом с наемными работниками, он без специальных затрат времени, «попутно» видел качество их работы и благодаря этому мог своевременно остановить нарушение технологии. Наемные работники воспринимали

такого «работающего» фермера не только как хозяина, как «босса», но как старшего рабочего (звеньевое). Его пример добросовестной работы и его контроль за их работой были хорошим лекарством от нерадивости.

Заканчивая характеристику книги А.А.Коныгина, считаю нужным подчеркнуть, что эта небольшая по объему работа и на сегодня остается, по моему мнению, лучшей публикацией по американскому фермерству. Издавались и позднее книги ученых-профессионалов на подобную тему. Но в них не доставало объективности в оценке экономических процессов, не было анализа двигателей и пружин этих процессов. К сожалению, в угоду продолжающейся государственной российской политики концентрации сельхозпроизводства в них просто иллюстрировался процесс укрупнения части фермерских хозяйств и не иллюстрировались противоположные тенденции, в частности, сохранения сотен тысяч фермерских хозяйств семейного типа. Но продолжим разговор о книгах того времени.

Схожая характеристика размеров фермерских хозяйств была дана в другой книге, опубликованной в нашей стране в том же году (М.Бакетт. «Фермерское производство: организация, управление, анализ», перевод с английского, Москва, Агропромиздат, 1989 г. с предисловием В.Ф.Башмачникова). Эта книга была написана для английских фермеров и написана таким образом, что могла быть использована как пособие для повышения профессионального уровня. В ней шла обстоятельная методическая беседа об организации и функционировании современных высокомеханизированных крестьянских хозяйств, ведущих интенсивное производство. С позиции устоявшихся стереотипов в нашей стране — это мелкие хозяйства. Но данный эпитет вряд ли удачен. Английские фермы малы лишь по числу одновременно занятых на них работников. Но они далеко не малы, если оценивать их по объемам производства, производственным нагрузкам и особенно по выходу продукции в расчете на одного работающего.

Книга адресована фермерам, ведущим хозяйство разных масштабов. С одной стороны, это классические семейные хозяйства, в которых постоянно работают лишь члены семьи, и только на уборку урожая привлекаются наемные работники со стороны. На тот период в Англии таких ферм было подавляющее большинство. С другой стороны, это укрупненные фермы, на которых трудится до четырех и более наемных работников. В качестве сквозного методического примера автор приводит именно укрупненную ферму, на которой заняты фермер с женой и 4 постоянных наемных работника. С его точки зрения, это наиболее рациональный вариант размера фермы, так как позволяет более полно загружать дорогостоящие машины, а также плодотворно использовать творческие и организаторские способности фермера, ведущей фигуры в этом небольшом трудовом объединении. Важно, однако, подчеркнуть, что в книге данный вариант организации фермы не навязывается в качестве эталона. В ней по размерам и составу ферм вообще не дается стандартов, трафаретных (типовых) решений. По этим вопросам даются лишь методические рекомендации. Думается, это не случайно.

Автор исходил из того, что главным фактором, определяющим масштабы первичного производственного объекта, является человек-хозяин. При этом не столько физические, сколько его творческие возможности. А они нестандартны. Один фермер имеет весьма большой объем знаний и энергии — ему под силу более крупное производство. У другого возможности скромнее — и размер фермы формируется под них. Конечно, говорит М.Бакетт, определенное значение для размера хозяйства имеют и природные условия, наличие средств производства и другие факторы. Но все они при организации ферм имеют подчиненное значение.

В этой связи необходимо обратить внимание читателя на количественную сторону кооперации труда на крупных семейных фермах. Как в Америке, так и в Англии число постоянных наемных работников колеблется от 2 до 4 человек. Большее их количество встречается, но нечасто. Объясняется это, во-первых, дороговизной наемной рабочей силы на Западе. Во-вторых, это можно объяснить ограниченными возможностями работающего фермера в организации и контроле группового труда, в регулировании, поддержании на высоком уровне неформальных социально-психологических отношений внутри такого трудового формирования. Успешно выполнять функции управления наемными работниками в сельском хозяйстве фермер может, лишь трудясь рядом с ними, общаясь лично с каждым из них, имея возможность проконтролировать работу и оказать помощь в любой необходимый момент. Под влиянием этой важнейшей особенности управления трудом в сельском хозяйстве размер крупной семейной фермы по общей численности постоянных работников в процессе длительной конкурентной борьбы оптимизировался. Думается, что это одна из главных причин, препятствующих массовому перерастанию крестьянских — фермерских хозяйств в чисто капиталистические предприятия. (Так думали мы, готовя книгу к изданию в 1989 году. Сегодня, спустя 20 лет, можно отметить, что в основном это все подтвердилось и зарубежным, и нашим новым российским опытом. Но перерастание оказалось более частым, чем в Англии, хотя и не в массовом порядке. В США приток дешевой рабочей силы из Мексики привел к росту числа крупных ферм в молочном скотоводстве. В России тоже возникло много крупных КФХ. Сказались особые условия кризиса постсоветской сельскохозяйственной системы. Но об этом в последней главе данной книги.)

§3. Частные крестьянские хозяйства заявляют о себе обществу

*Создание первых частных
крестьянских хозяйств*

Политические решения, информация о готовящихся законах по крестьянским хозяйствам, широкая про-

пагандистская кампания — все это дало определенный импульс практике. Уже в 1989 году активно пошло формирование нового фермерского укла-

да в республиках Прибалтики. Там очень быстро были приняты законы о крестьянских хозяйствах, возрождались хуторские формы ведения сельского хозяйства. К концу года уже многие сотни крестьянских семей вели свои самостоятельные товарные хозяйства. В Грузии в нескольких горных районах земля, продуктивный скот и другие средства производства были в короткие сроки распределены по семейным хозяйствам. Абашский эксперимент (о нем было рассказано в начале данной главы) ускорил психологическую подготовку грузинского общества к аграрной реформе. В Южном Казахстане активно пошел процесс преобразования семейного подряда и личных подсобных хозяйств в самостоятельные крестьянские хозяйства.

Но иная ситуация была в РСФСР, на Украине и в Белоруссии. В этих республиках процесс шёл медленнее, но фермерские хозяйства рождались. Активные российские крестьяне не ждали, когда «умные» головы наговорятся и родят нужные законы, постановления и рекомендации. Они использовали уже имеющиеся возможности. Первые российские крестьянские хозяйства регистрировались как кооперативы в соответствии с Законом СССР «О кооперации». В большинстве своем это были вчерашние арендные коллективы, пожелавшие выйти на «вольные хлеба». Процесс создания нового частного крестьянского уклада «снизу», вследствие народной инициативы, шел практически во всех регионах России.

Одновременно практическая работа по созданию крестьянских хозяйств начиналась и «сверху». В разных уголках республики по инициативе ученых и аграрных политиков при поддержке властей закладывались пробные или экспериментальные островки крестьянских хозяйств. Один из первых таких островков возник на территории колхоза «Путь Ленина» Новомосковского района Тульской области, возглавляемого Василием Александровичем Стародубцевым. За этим талантливым сельскохозяйственным руководителем и активным сельским политиком закрепилась характеристика стойкого борца за сохранение социалистической системы сельского хозяйства с доминирующей ролью колхозов и совхозов. Его пристрастия были объяснимы. Он был одним из лучших председателей колхозов в СССР. Члены этого колхоза почти не занимались личными подсобными хозяйствами. И не потому, что это запрещалось, а потому что высокий размер заработков обеспечивал семьям хороший уровень жизни. В этих условиях заниматься дополнительной работой (ЛПХ) многим людям не хотелось.

Словом, большевистская мечта о стирании граней между городом и деревней здесь была, можно сказать, реализована. Колхоз «Путь Ленина» и его прославленный председатель Василий Александрович стали символами социалистического способа сельскохозяйственного производства и образа жизни советского колхозника. Партийные и советские органы управления любили проводить на базе колхоза семинары агроинженеров и руководителей сельхозпредприятий — берите пример с передовика, ра-

ботайте, как он, и ваши показатели пойдут вверх, и ваши люди тоже станут состоятельными и благополучными. Правда, не очень любили коллеги Василия Александровича ездить к нему на такие семинары и часто говорили, что такие результаты этот колхоз имеет не только благодаря таланту и умению председателя (а это никем и никогда не оспаривалось), но и благодаря дополнительным финансовым инъекциям «символу» со стороны верхних инстанций — чтобы «символ» оставался всегда ярким.

И вот этот человек-символ, преданный идеалам и постулатам марксизма-ленинизма, неформальный и формальный лидер директорско-председательского корпуса (председатель только что созданного Крестьянского Союза) — поручает своему заместителю (по колхозу) А.Копылову разработать проект на организацию 20 крестьянских хозяйств на землях колхоза (имелась в виду аренда земли). Проект был разработан и утвержден на ... правлении колхоза. По многим областям России были в газетах опубликованы объявления о конкурсе на право создания крестьянского хозяйства на территории колхоза «Путь Ленина». Конкурс состоялся. Было отобрано более двадцати лучших претендентов на крестьянствование. Состоялась регистрация семейных фермерских хозяйств в форме (увы!) кооперативов. Колхоз выделил лимиты денежных кредитов (ссуд) на приобретение фермерами техники и строительство животноводческих помещений.

Трудно сказать, что двигало Василием Александровичем, когда он затевал фермерский эксперимент. Сам он никогда на эту тему на распространялся. Поэтому приходится только предполагать. Думаю, что здесь не было искреннего желания показать пример другим по выполнению решений мартовского (1989 г.) Пленума ЦК КПСС. В серьезную роль фермерства в Советском Союзе вообще и в России в частности Стародубцев ни тогда, ни тем более позднее не верил. В этом меня убедил один эпизод.

Дело было летом 1989 года. В Верховном Совете СССР шли активные дискуссии вокруг проекта закона СССР «О собственности». В колхозе «Путь Ленина» только что прошел конкурс претендентов на создание фермерских хозяйств. Председатель Аграрного комитета Верховного Совета СССР Аркадий Вепрев пригласил Василия Стародубцева и меня к себе в гостиницу «Москва» — там у него в двухместном номере была и временная московская квартира, и «комната для переговоров». Мы тогда были на каком-то совещании на Старой площади, углубились в обсуждение вопросов собственности, и А.Вепрев предложил продолжить разговор «у него».

Два слова об Аркадии Филипповиче Вепреве. Это был очень хороший руководитель сибирского совхоза «Назаровский» Красноярского края. По уровню работы он был под стать В.А.Стародубцеву. Тоже был выдающимся менеджером. Тоже Герой Социалистического Труда. От своего именитого колхозного коллеги он, пожалуй, отличался лишь тем, что был менее избалован связями с московскими руководящими органа-

ми. Может быть, поэтому он был менее привержен к старым порядкам и больше верил в необходимость аграрных реформ.

Наш разговор, сопровождавшийся активным поглощением вкусных бутербродов с белой и красной рыбой, как-то перешел на фермерскую тему. В.А.Стародубцев вдруг заявил мне почти назидательно: *«И чего ты, Башмачников, так усердствуешь по фермерам. Не в них дело, и не они накормят страну. Страну кормили и будут кормить крупные сельхоз-предприятия. Для этого всего-то надо пять тысяч таких руководителей, как мы с Аркадием. И все будут сыты!»* Смотрю, Вепрев спрятал глаза за своими густо поселившимися на его обветренном лице морщинками, заулыбался, но промолчал. Я тогда ответил Стародубцеву: *«В принципе оно конечно так, но где же взять столько таких, как вы, самородков?»* *«Учить надо»*, — был ответ. Тут уж Аркадий Филиппович не сдержался: *«Быть Стародубцевым — не научишь, им надо родиться!»* После рюмки хорошего старого молдавского коньяка он развил свою мысль: *«Талант руководителя — штука генетически редкая, реже таланта художника. Поэтому надо нас с тобой размножать, но как, ведь мы уже не молодые. Да и где взять таких же талантливых женщин?»* — перевел он на шутку. Стародубцев на это проворчал: *«Что ж, ты зоотехник (имел в виду образование Вепрева), тебе генетика ближе. А я фермерство пробую. Посмотрим!»*

Тогда бутерброды с вкусной рыбой, сдобренные запахом доброго коньяка, помогли нам в неформальной беседе вырулить на понимание **основной причины неизбежности фермерства в России — это явная и невосполнимая нехватка сильных руководителей для больших сельскохозяйственных формирований.** То, к чему я пришел через годы скрупулезных научных поисков, подтвердилось в беседе с экспертами первой величины — признанными в стране лучшими сельхозруководителями. Но после того разговора, несмотря на достигнутый «консенсус», В.А.Стародубцев фермеров все-таки не полюбил и, будучи председателем Крестьянского Союза, не возглавил работу по формированию в стране нового уклада семейных крестьянских хозяйств. Хуже того, он и дома поссорился с доморощенными фермерами. Конфликт возник и вызрел до разрушительного взрыва из-за специализации крестьянских хозяйств. Стародубцев В.А. твердо навязывал фермерам свой вариант специализации, соответствующий профилю колхоза. Он смотрел на фермеров как на внутриколхозный семейный подряд. Сами же фермеры выбирали направления работы своих хозяйств с учетом рыночной конъюнктуры и своего собственного производственного опыта. **Фермеры хотели самостоятельности. Стародубцев добивался послушания.**

Тот эксперимент в колхозе «Путь Ленина», к сожалению, не научил, как строить фермерские хозяйства, но он позволил увидеть проблемы взаимодействия сельхозпредприятий и фермерских хозяйств. Спасибо ему и за это. Сам Стародубцев В.А. в последующем, негативно выска-

зываясь по поводу фермерства, ссылаясь на свой эксперимент: *«Я на фермеров посмотрел невооруженным глазом!»*

Более продуктивно, на первых порах бесконфликтно шел эксперимент по созданию крестьянских хозяйств в Ярославской и Московской областях. Он задумывался и начинался под эгидой Минсельхоза СССР и ВАСХНИЛ. Была достигнута договоренность с голландскими научными учреждениями о разработке проекта фермерских хозяйств с молочной и картофелеводческой специализацией — сорок в Переяславском районе Ярославской области и двадцать в Сергиево-Посадском районе Московской области (кстати, на территории того совхоза, из которого выделился кооператив «Снятинка», описанный выше). Подробная схема эксперимента была обсуждена и одобрена на расширенном заседании Президиума ВАСХНИЛ. Был объявлен Всесоюзный конкурс претендентов на право участия в эксперименте в качестве полноправных собственников фермерских хозяйств. Крестьяне, прошедшие отбор, съездили в Голландию и прошли трехмесячную стажировку у фермеров на молочных фермах. На этот эксперимент в Ярославскую область переехало несколько фермерских семей из колхоза «Путь Ленина» Тульской области после конфликта со Стародубцевым В.А. После стажировки и регистрации хозяйств (пока в качестве кооперативов) вновь «испеченные» фермеры получили ссуды на покупку техники. За счет бюджета для фермерских семей было начато строительство домов усадебного типа.

Этот эксперимент, можно сказать, получил горячую поддержку руководства Переяславского района Ярославской области (первый секретарь райкома партии Веселов В.Д. и начальник районного управления сельского хозяйства Беспалов Г.В.). Душой эксперимента стали работники консультационного кооператива «Колос», созданного преподавателями МГУ Владимиром Ефимовым и Николаем Харитоновым. Сотрудники кооператива оказывали фермерам-первопроходцам помощь в регистрации хозяйств, в экономическом планировании, помогали главам фермерских хозяйств во взаимоотношениях с властями и снабженческо-сбытовыми структурами, организовывали семинары по технологии. Этот эксперимент растянулся на годы. Судьба его не оказалась лучезарной. Но первый год принес много пользы. Здесь, в отличие от тульского эксперимента, хотя и не было трудных взаимоотношений с местной властью, но выявилось много серьезных проблем — юридических, финансовых, снабженческо-сбытовых и др.

Почти одновременно начался эксперимент по строительству двадцати «образцово-показательных» фермерских хозяйств различной специализации в Орловской области. Инициатором выступил член Политбюро ЦК КПСС Строев Е.С. (бывший партийный руководитель Орловской области). В разработке проекта эксперимента приняли участие французские спе-

циалисты. Схема проекта была похожа на описанные выше. Специалисты определяли параметры животноводческой фермы и всего крестьянского хозяйства. Затем по конкурсу подбиралась крестьянская семья, желающая вести самостоятельное хозяйство.

Иначе к созданию первых, пусть не «образцовых», но «показательных» фермерских хозяйств подошли в Смоленской области. Здесь научным куратором эксперимента выступил преподаватель МГУ Николай Харитонов, который был участником фермерского проекта Ярославской области. Там ему не нравилась проектная стандартизация фермерских хозяйств. Он считал, что фермер сам должен придумывать и продумывать свое хозяйство в соответствии со своими реальными возможностями. Поэтому, не порывая окончательно с ярославским кооперативом «Колос», он образовал в Смоленске научный центр «Село», который занимался созданием крестьянских хозяйств. Этот центр уже в мае 1989 года зарегистрировал первые крестьянские хозяйства (не кооперативы). Он в этом вопросе получил поддержку областных и районных властей, которых не ударило отсутствие соответствующей законодательной базы. Этот опыт оказался очень конструктивным и вскоре дал материал для подготовки научным центром «Село» проекта первого закона РСФСР о крестьянском (фермерском) хозяйстве (об этом в следующей главе).

Изложенное выше показывает, что первые месяцы после мартовского (1989 г.) Пленума ЦК КПСС были очень бурными — горячие дискуссии законодателей и ученых, перегрев тематикой всех средств массовой информации, нарастание волны создания новых, в т.ч. частных форм ведения сельского хозяйства. Все это, во-первых, подтверждало своевременность принятия решения по принципиальным изменениям в аграрной политике советского государства. Во-вторых, на этом фоне общественной активности ускорялось созревание растущего количества людей, готовых пробовать работать и жить по-новому. Но в эти активные месяцы отчетливо выявились проблемы и трудности, лежащие на пути аграрных преобразований. И это были не только трудности движения по бездорожью — в конце концов, люди протаптывают сначала тропинки, а затем прокладывают дороги с твердым покрытием. Пожалуй, наибольшие трудности и сложности были связаны с сопротивлением аграрным преобразованиям со стороны разноликих их противников.

Чтобы ангажированные читатели не обвинили меня в предвзятости оценок (а я получал ранее обвинения в разжигании противостояния между защитниками старой системы сельского хозяйства и фермерством) я здесь сошлюсь на книгу Казарезова В.В. «Фермеры России. Очерки становления», Москва, Колос, 1998 г. Анализируя ситуацию в стране после мартовского пленума, Владимир Васильевич писал: «... По мере расширения этого движения (рождения частных хозяйств снизу) возрастало и сопротивление ему. Главными противниками многоукладности на селе выступили руководители хозяйств (сельхозпредприятий). Хотя не все были такими.

Наиболее прогрессивные сами стали реорганизовывать свои колхозы-совхозы, искать новые формы работы с людьми. Однако для большинства руководителей эти преобразования означали, прежде всего, конец их абсолютной власти на селе.

Не имея прав открыто выступать против политики партии, они располагали массой средств и приемов, чтобы создавать невыносимые условия арендаторам, отпугивая людей от самостоятельной работы (выделение самых худших земель, кабальные условия договора, отказ в ремонте и обслуживании техники и т.д.)».

Приведенные здесь слова фермерского писателя правдиво характеризуют ситуацию того времени. Фактов, подтверждающих непредвзятость его жестких оценок, было множество. Приведу для иллюстрации лишь отдельные, но характерные, сохранившиеся в моей памяти.

Первый фермер в Ростовской области Михаил Джлаухян получил заболоченный участок в сорока километрах от места жительства со словами сопровождения: «Хочешь самостоятельное хозяйство? Пожалуйста, бери свободную землю, осушай и хозяйствуй, покажи свою прыть!»

В Тосненском районе Ленинградской области первым десяти фермерам выделили земельный массив, до которого не было сколько-нибудь приличной грунтовой дороги. Через заболоченные места можно было добраться до него только зимой, да после трехнедельной июльской жары, что на северо-западе бывает не каждый год.

В южной части Сахалина первым ста фермерам земельные участки выделялись только в лесных массивах. Правда, не те, на которых стоят вековые деревья, а те, которые зарастали лесом в последние сорок лет после Великой Отечественной войны. До войны в этой части острова жили японцы. Они отвоевали часть земли у леса, раскорчевали множество небольших участков и выращивали на этих участках сельхозпродукцию. После войны японцев заменили советские колхозы и совхозы. Но они стали обрабатывать лишь равнинные удобные поля. Лесные участки были заброшены, и на них стали восстанавливаться леса. Вот начинающим фермерам и было отдано то, «что нам негоже». И сахалинские фермеры, как и ростовские, и ленинградские, брали неудоблицы, корчевали, мелиорировали их (без техники, а часто и без лошадей) и начинали выращивать продукцию ничуть не хуже бывших японцев.

**Учреждение Ассоциации
крестьянских хозяйств
и сельскохозяйственных
кооперативов России
(АККОР)**

Проблемы, трудности и сложности создания и функционирования самостоятельных крестьянских хозяйств постоянно обсуждались на круглых столах, в радио- и телестудиях, на страницах периодических

изданий. Сначала люди, столкнувшиеся с ними, пытались апеллировать «наверх», в ЦК КПСС. Письма о несуразностях, о глупостях и о саботаже

в проведении аграрных преобразований тогда «завалили» руководящий партийный орган. Но что мог сделать аппарат этого властного органа, если и в нем хватало саботажников? Тогда все чаще стали звучать призывы к самозащите, к самоорганизации. На одной из передач про сельских арендаторов в программе «Сельский час» кто-то (к сожалению, не помню его фамилию) высказал аргументированное предложение о создании общественной организации — ассоциации арендаторов, кооперативов и крестьянских хозяйств. Вскоре после этого мне позвонил академик В.А.Тихонов и предложил включиться в инициативную группу по подготовке форума или съезда новых крестьян, который бы учредил общественную крестьянскую организацию нового типа. Согласие войти в инициативную группу уже дали академик ВАСХНИЛ А.М.Емельянов, руководитель кооператива «Снятинка» Т.К.Кадыров, руководитель сектора ВНИЭСХ В.Ф.Вершинин и ряд других известных сторонников реформирования аграрных отношений. Я согласился. Партийное руководство меня поддержало. Инициативная группа была сформирована.

Для начала было решено собрать конференцию арендаторов и самостоятельных крестьян, от имени которой можно будет вести работу по подготовке форума-съезда. Группа 13 июня 1989 года опубликовала в газете «Известия» обращение-приглашение на конференцию. Будучи одним из его авторов, приведу его полный текст:

«Нужна Ассоциация крестьянских хозяйств. Признание индивидуальных крестьянских хозяйств и кооперативов — производителей сельскохозяйственной продукции состоялось. На мартовском (1989 г.) Пленуме ЦК КПСС сказано о равноправии этих форм организации производства с колхозами и совхозами и создании для них равных экономических условий. Политическая декларация пленума с доверием воспринята в самых широких слоях населения.

Однако на практике создание таких крестьянских хозяйств связано с серьезными препятствиями. С момента пленума прошло уже три месяца, но пока не создан четкий механизм передачи земли в аренду крестьянским хозяйствам от имени местных Советов. Нет и равных условий в их обеспечении техникой, строительными материалами, другими средствами производства, которые, как и прежде, централизованно распределяются между колхозами и совхозами. Не решены проблемы финансирования и кредитования крестьянских хозяйств. Комплекс этих и других проблем стал серьезным тормозом в формировании нового уклада сельской экономики. Такова реальность.

Практика немногих крестьянских хозяйств, которым вопреки всему удалось начать работу, свидетельствует, что каждое из них остро нуждается в юридической и социальной защите, в техническом и научном обеспечении. В одиночку решить эти проблемы они не в состоянии. Острота ситуации неоднократно подчеркивалась на минувшем съезде народных депутатов

СССР, где выступающие говорили о необходимости надежных правовых гарантий для крестьян.

В Москве действует организационный комитет Ассоциации крестьянских хозяйств и кооперативов России, который готовит конференцию. На конференции предполагается обсудить проекты программы и устава ассоциации, вопросы организации самостоятельных региональных союзов и созыва всероссийского съезда представителей крестьянских хозяйств и кооперативов.

Оргкомитет считает, что целью и содержанием деятельности будущей ассоциации должно стать объединение усилий общественности и крестьян, заинтересованных в создании нового конкурентоспособного хозяйственного уклада сельской экономики. Создаваемая на строго добровольной основе ассоциация могла бы взять на себя организацию крестьянского кооперативного банка, содействие образованию как самих крестьянских хозяйств, так и кооперативной системы их производственного, юридического и научного обслуживания.

Конференция начнет работу 15-16 июля в Москве. Заявки на участие всех заинтересованных лиц и организаций направлять в газету «Известия» и в журнал «Сельская молодежь». Адрес журнала (для телеграмм): А-15, Москва, Новодмитровская, 5-а, журнал «Сельская молодежь», ассоциация. Заявки отправлять не позднее 1 июня. Телефоны для справок: 209-37-63, 285-80-04.

Под обращением подписались:

А.Емельянов, академик ВАСХНИЛ, народный депутат СССР; В.Тихонов, академик ВАСХНИЛ, народный депутат СССР; В.Башмачников, доктор экономических наук, консультант социально-экономического отдела ЦК КПСС; А.Бердышев, доктор сельскохозяйственных наук, председатель сельскохозяйственного кооператива; В.Вершинин, кандидат экономических наук, руководитель сектора ВНИЭСХ; В.Ефимов, кандидат экономических наук, председатель консультационного кооператива «Колос»; Т.Кадыров, председатель сельскохозяйственного кооператива «Снятинка»; Ю.Соглаев, председатель кооператива «Садовая элита».

Опубликовав обращение-приглашение, инициативная группа не сидела сложа руки, а вела активную подготовку конференции. Все мы, «подписанты» обращения, были достаточно плотно загружены работами на своих основных рабочих участках. Поэтому конференцией занимались в вечернее время и по выходным. Делали «домашнее задание» — писали разделы проектов программы и устава ассоциации. Местом встреч и обсуждения домашних заготовок поначалу была редакция журнала «Сельская молодежь». Тогдашний главный редактор журнала Олег Попцов был активным членом рабочей группы. Обсуждение вариантов учредительных документов проходило в форме горячих дискуссий. Часто засиживались до полуночи. Что ж — дело новое, начинали движение по бездорожью.

По целям и задачам ассоциации, по направлениям ее деятельности довольно быстро пришли к согласию. Но по вопросам ее организационного построения споры оказались особо напряженными и затяжными. У нас в стране опыт работы общественных организаций был однобоким. Комсомол, профсоюзы, Центросоюз — все в основном копировали построение правящей партии большевиков с ее основополагающим принципом «демократического централизма». Суть этого принципа состояла в подчиненности и подотчетности нижних структур общественной организации ее верхним структурам. Все организации строились по схеме «сверху — вниз». Такая схема, по замыслу партийных стратегов, уберегала эти организации от ереси и крамолы, делала их прочными и монолитными. В сочетании слов «демократический централизм» ключевым словом было «централизм». А слово «демократический», скорее всего, играло роль своеобразной маскировки (что-то похожее на современную «суверенную демократию»). Это порождало в общественных организациях администрирование и бюрократизм, снижало инициативность большинства их членов. Но это мало смущало вождей: ведь главное, чего ждали от членов общественных организаций, — это дисциплинированности.

Велика сила инерции. Даже в нашей рабочей группе, состоящей из прогрессивных, свободно мыслящих личностей, все же были предложения построить фермерскую ассоциацию по принципу «демократического централизма». Это предложение обосновывалось необходимостью сильной, стройной, дееспособной организации, способной двигать новое дело вперед. Дискуссионный клуб с такой задачей не справится. Но против такого предложения выступил народный депутат СССР, академик ВАСХНИЛ В.А.Тихонов. Он тогда уже был председателем Российского союза кооператоров. Учредители этого союза отвергли принцип «демократического централизма». Владимир Александрович убеждал тогда нас в том, что командно-административную систему, которая сдерживает развитие уклада свободных крестьянских хозяйств, не одолеть забюрократизованным объединением крестьян. *«Фермерская ассоциация, — говорил Владимир Александрович, — объединяющая свободных, инициативных людей, должна аккумулировать энергию этих людей и направлять ее на разрушение бюрократических бастионов. Если она будет своими регламентами гасить энергию своих членов, вряд ли к ней потянутся новые крестьяне».*

Я тогда поддержал Тихонова В.А. Во-первых, я к тому времени хорошо изучил методом «включенного наблюдения изнутри» недостатки демократического централизма в партийной системе. Он стопроцентно обеспечивал дисциплину членов партии. Но он не способствовал развитию поисковости. Во-вторых, я был знаком с организационным построением шведской фермерской организации — Федерации шведских фермеров (LRF). Она строилась по кооперативной схеме «снизу — вверх». Нижние структуры, т.е. местные и районные объединения фермерских хозяйств и фермерских кооперативов (по нынешней российской терминологии

— потребительских кооперативов) имели высокую степень самостоятельности. Верхние структуры (региональные и национальные объединения) были производные, можно сказать «дочерние», от местных и районных ассоциаций. Верхние структуры выполняли поручения нижних первичных объединений. Во время моего посещения Швеции, о котором кратко рассказано в начале данной главы, я слышал, что реальный «демократизм» (без жесткого «централизма») отнюдь не мешает LRF успешно бороться за фермерские интересы на всех уровнях, в том числе и на уровне ландтага (парламента) Швеции. Я тогда предложил при написании проекта устава использовать элементы опыта шведской фермерской организации. Позиция В.А.Тихонова в дискуссии в конце концов взяла верх. Это уже произошло на новой площадке — к рабочей группе подключился руководитель отдела сельского хозяйства газеты «Известия» Валерий Гавричкин. Наш штаб переместился в центр Москвы — меньше стали терять времени на дорогу, быстрее пошла работа. К намеченному сроку проекты учредительных документов Ассоциации крестьянских хозяйств и сельхозкооперативов были в основном готовы.

Конференция прошла 26-28 июля 1989 года не в Москве, а на загородной комсомольско-молодежной базе близ аэропорта Шереметьево. Позднее некоторые ее участники объясняли этот факт тем, что, мол, в Москве ее провести власти не разрешили. Но это было нарочитое сгущение красок. Власти тогда, и партийные, и агропромовские, в это дело не вмешивались. Да и готовили конференцию тоже люди при власти — народные депутаты СССР В.А.Тихонов и А.М.Емельянов. Загородный вариант проведения конференции объяснялся удобством. То была хорошо обустроенная база ЦК ВЛКСМ с хорошим конференц-залом, кафе и спальными номерами. Лучшего места для работы было трудно сыскать. Не последнюю роль сыграло то, что тогдашний секретарь ЦК ВЛКСМ по сельскому хозяйству Николай Долгушкин обеспечил бесплатность нашего «гостевания» на комсомольско-молодежной базе.

Случилось так, что Емельянов А.М. и я, двигаясь на открытие конференции каждый по своему маршруту и каждый по своему заблудившись, заранее не договариваясь, столкнулись около аэропорта и далее искали дорогу на комсомольско-молодежную базу вместе. Мы тогда делились друг с другом тревогой — соберутся ли крестьяне на конференцию, найдут ли место ее проведения. Но когда, опаздывая, чуть ли не бегом, достигли конференц-зала, все тревоги и сомнения улетучились — зал, рассчитанный на 200 человек, был переполнен. Люди вносили откуда-то дополнительные стулья. Так мы вдвоем с Емельяновым А.М. от имени инициативной группы открыли конференцию, а ее участники подтвердили наши полномочия на ее ведение по всей повестке дня.

В зале не было официальных делегатов «с мест». Это был скорее «сельский сход» добровольцев. Приехали те, кто прочитал обращение-приглашение в «Известиях» и не смог усидеть дома. Было немного арен-

даторов и членов кооперативов по персональному приглашению членов инициативной группы. Важно было то, что собравшиеся хорошо знали положение дел на местах, лично столкнулись с трудностями становления частных хозяйств, понимали необходимость и верили в возможность самозащиты и взаимопомощи через Ассоциацию крестьянских хозяйств. Первый день конференции полностью ушел на разговоры по схеме «как у нас, а что у вас?». Люди с удовольствием делились опытом и выплескивали эмоции. Завершающим аккордом бурного обсуждения новых крестьянских реалий стал показ полнометражного фильма Андрея Титова и Аркадия Школьников «За все в ответе». В нем рассказывалось о трудных радостях свободного хозяйствования первых российских фермеров. Для контрастности картинки из трудных трудовых будней российских фермеров перемежались с зарисовками из упорядоченной жизни американских фермеров. Авторы фильма напрямую высказывали упрек Горбачеву М.С. за нерешительность в проведении аграрных преобразований в стране. Смелость авторов фильма дополнительно подзадорила участников конференции. В ту ночь спали мало. А говорили не уставая.

Во второй день конференции ее участники уже без лишних эмоций, сосредоточенно обсудили проекты программы и устава ассоциации. Основные идеи, высказанные от имени инициативной группы, были одобрены. Вместе с тем было высказано немало полезных уточнений. Конференция образовала оргкомитет по подготовке учредительного съезда. Его председателем избрали народного депутата СССР, академика А.М.Емельянова, роль первого заместителя доверили мне. Активно обсуждался вопрос о проведении конференций арендаторов, кооператоров и фермеров в большинстве регионов РСФСР с тем, чтобы широкое региональное представительство делегатов учредительного съезда позволило ассоциации уже с первых шагов заполучить статус Всероссийской общественной организации.

Началась большая работа по подготовке съезда. Редактирование и размножение учредительных документов занимали в ней благодаря предшествующим бдениям не более десяти процентов затрат времени. Рассказывать об этой камеральной работе нет нужды. Правда, заслуживает внимания эпизод с разработкой аббревиатуры названия ассоциации и ее логотипа. Сам проект названия ассоциации хотя и был длинным, но всеми признавался как правдиво отражающий состав и цели организации: «Ассоциация крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России». Слова «фермер» в проекте названия тогда не было. Против этого слова тогда яростно боролся партийный лидер ортодоксов и левоконсерваторов Е.К.Лигачев. А у него тогда было много сторонников, и круг их не сокращался, а даже приумножался. Поэтому из тактических соображений это слово на время отложили — «чтобы гусей не дразнить».

Долго ломали головы, как уложить это многословие в короткую стреляющую аббревиатуру. Счастливая идея пришла в голову В.Гавричкина

— «АККОР». За буквой «А» кроется «Ассоциация». Первая буква «К» выражает понятие «Крестьянские хозяйства». Вторая буква «К» вместе с буквой «О» означает понятие «Сельскохозяйственные кооперативы» — при законодательстве того времени сюда мы включили и малые «рыжковские» кооперативы, и фермерские кооперативы по финансовому и производственному обслуживанию крестьянских хозяйств. Буква «Р» — понятное дело — претензия на общероссийский статус. Всем понравилось сочетание букв — звучит хорошо, почти как аккорд, т.е. согласие. Тем более выяснилось, что французы последнюю букву «д» в слове аккорд — «согласие» не производят. Приняли как предложение Учредительному съезду.

В.Гавричкин тогда предложил аббревиатуру вместе с проектом логотипа и значка члена ассоциации. Но оргкомитет не принял предложение по логотипу — слишком простенький, без крестьянской символики. Было решено не торопиться — время еще есть. Объявили конкурс. Нашли реальные деньги на приз. Молва о конкурсе разбежалась широко. Предложения не то чтобы посыпались. Но выбор был. Победителем конкурса стал один литовец (фамилия, к сожалению, забылась). Он приехал в Москву и официально защищал свой вариант логотипа российской ассоциации на заседании оргкомитета. Литовец одержал безоговорочную победу над другими конкурсантами. Так родился логотип, выдержавший проверку временем — двадцать лет без изменения даже какой-либо точки.

Но самая объемная работа по подготовке учредительного съезда проводилась по обеспечению легитимных делегатов от регионов. В этой работе основным мотором был Александр Маньшин, человек высочайшей энергии и редкого таланта по межчеловеческим контактам. В принципе, политическая обстановка для проведения региональных конференций в областях и автономиях РСФСР была достаточно благоприятной. Ее помогали создать наши телефонные звонки со «Старой площади» в обкомы партии. Такая политическая крыша и помогала ослаблять помехи со стороны ортодоксальных агропромовцев. Их удалось на время «заморозить». Но важно было суметь воспользоваться благоприятной ситуацией. И Александр Маньшин сумел. Мы не понимали, как выдерживает телефонная техника. Саша обладал феноменальной памятью — запоминал сотни имен и телефонных номеров. Он звонил в регионы с утра до вечера. По многу раз. Увязывал людей в регионах между собой. Обеспечивал связь людей по вертикали. Когда было нужно, подключал возможности каждого члена оргкомитета. Помню по себе, иногда даже злился на него за назойливость. Но как говорится, хороший результат спишет все издержки. А.Маньшин добился результата — конференции по выборам делегатов на учредительный съезд ассоциации прошли почти в сорока регионах.

Полгода подготовительной работы пролетели как одна неделя. И вот наступил канун первого (учредительного) съезда Ассоциации крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России. В этот день с утра я был на месте своей основной работы в партийном доме на

Старой площади. Проинформировал руководителя своего отдела, члена Политбюро ЦК КПСС Слюнькова Н.П. и его заместителя по экономическому отделу Можина В.П. о готовности учредительного съезда ассоциации. Слюньков Н.П. внимательно выслушал, пожелал успеха съезду и, немного помолчав, добавил: «Только ты, Башмачников, не соглашайся быть президентом ассоциации. Ты нам нужен здесь. Будешь отсюда помогать фермерам». В тот же день случилось так, что я в коридоре нечаянно столкнулся с другим членом Политбюро ЦК КПСС Е.С.Строевым (хорошо, что не с Е.К.Лигачевым). Я поздоровался. А он в ответ показал свою осведомленность в доброжелательном тоне: «Знаю, что завтра у вас съезд. За трудное, но нужное дело берешься, Владимир. Смотри, не спасуй!» После этих встречи и услышанных слов на душе стало полегче.

Местом проведения съезда, состоявшегося 22.01.1990 г., стал конференц-зал гостиницы «Орленок» — тоже подарок ЦК ВЛКСМ. На съезд приехало 314 делегатов из 57 республик, краев и областей России. Из двух десятков регионов приехали добровольцы — там не состоялись конференции. Но съезд признал их полномочными участниками. Вот как охарактеризовал участников съезда автор книги *«Фермеры России — очерки становления»* Казарезов В.В.: *«В основном это были главы крестьянских хозяйств, представители сельскохозяйственных кооперативов, арендаторы на правах внутривладельческой аренды, работники, вышедшие из колхозов-совхозов и получившие землю от органов Советской власти, одним словом, крестьяне с различной степенью самостоятельности ведущие хозяйство, но так или иначе уже не униженные поденщики, а люди, узнавшие, что значит свобода в планировании работы и в распоряжении продуктами труда».*

Об атмосфере, царившей на съезде, говорит следующая выдержка из материалов о съезде, опубликованных в журнале «Агропромышленный комплекс России» (№ 4 за 1990 г.).

«Съезд этот не был похож на не столь уж давние, заорганизованные мероприятия. Впрочем, удивить нас сегодня спорами по процедурным вопросам, очередями к микрофону и далеко не единодушным голосованием уже нельзя. Но впервые, пожалуй, так остро — острее даже, чем на заседаниях съездов народных депутатов и сессиях Верховного Совета СССР — встал здесь вопрос о будущем нашего крестьянства.

Резко, бескомпромиссно говорили делегаты первого, учредительного съезда Ассоциации крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов (АККОР) о самом главном и наиболее болезненном — о почти полном беспределе крестьянина перед любым чиновником, о тех невыносимых рогатках, которые приходится преодолевать, чтобы не в собственность, а хоть в аренду взять землю и другие средства производства, о грабительских ценах, по которым арендодатели скупают продукцию. И так же резко ставили вопрос о законодательном равноправии крестьянских хозяйств с колхозами и совхозами в землевладении, приобретении техники и материальных ресурсов, ре-

ализации произведенного, в налогообложении и возможности получить банковский кредит или ссуду.

Накал страстей определялся уже тем, что собрались в зале люди, жизненно заинтересованные в точной формулировке социально-экономического статуса крестьянства и законодательном его закреплении. Многие из них уже по несколько лет ведут свои фермерские хозяйства на семейной или кооперативной основе. Они на опыте познали все «прелести» нынешнего фермерского бесправия. И именно поэтому так яростно отстаивали те положения в документах съезда, которые обеспечат им реальное право хозяев своей земли. По той же причине образовывались в перерывах в фойе жарко дискутирующие группы вокруг тогда еще будущего председателя АККОР, народного депутата СССР, академика ВАСХНИЛ А.Емельянова, одного из главных организаторов ассоциации, доктора экономических наук В.Башмачникова, директора прославленного совхоза «Назаровский» и председателя Комитета Верховного Совета СССР по аграрным вопросам и продовольствию А.Вепрева, председателя Союза объединенных кооперативов, академика ВАСХНИЛ В.Тихонова, известного публициста Ю.Черниченко. Не оставался без собеседников и народный депутат СССР митрополит Питирим. Очень многим важно было узнать мнение этого человека, словом и делом поддерживающего преобразования в сельском хозяйстве».

С основным докладом выступил председатель оргкомитета, народный депутат СССР, академик ВАСХНИЛ Емельянов А.М. Он говорил: «Ассоциация призвана способствовать расширению и укреплению крестьянского уклада, а вместе с ним возрождению обездоленной российской деревни... Делегаты съезда и стоящие за вами сподвижники — крестьяне — подлинные бойцы, смело идущие на штурм административной системы. А бастионы на их пути прочные. Ведь крестьянские хозяйства и их кооперативы являются инородным телом, не вписываются в сложившуюся административно-командную систему. Она отторгает их. Поэтому тем более необходима ломка всей системы...»

Вместе с тем народный депутат — ученый предупреждал о вреде радикализма: «Сегодня очень часто можно услышать прямо противоположные мнения — от полного неприятия крестьянской формы хозяйствования до ее гиперболизации. Такие подходы в равной степени вредны. У нас уже имеется развитая сеть колхозов и совхозов. И если это крепкие хозяйства, было бы глупо расформировывать их на более мелкие крестьянские. В то же время и в колхозах, и в совхозах надо совершенствовать социально-экономические структуры. Другое дело, если кто-то захочет выйти из хозяйства, препятствовать не надо. В любом случае эти люди должны получить землю и свои паи в виде техники и иных ресурсов. Конечно, в экономически слабых хозяйствах этот процесс будет проходить намного сложнее. Думаю, что причины этого настолько очевидны, что объяснять их не имеет смысла. Но я хочу подчеркнуть, что принятие окончательного решения должно быть за самими крестьянами. Здесь не должно быть даже намек на какое бы то ни было

насилие. И, конечно же, не в Москве надо решать судьбу каждого отдельного хозяйства. Пусть это делает сам крестьянин. Его хозяйство — органическая часть (а не противовес) колхозов и совхозов. Поэтому ему нужно создавать равные с колхозами и совхозами условия. Положение это закреплено в документах, но в жизни реализуется с большими сложностями.

Прежде всего, это касается земли, которая закреплена монопольно за совхозами и колхозами. Люди, которым разрешают организовать крестьянское хозяйство, или кооператив, с первых своих шагов попадают в полную зависимость от директора совхоза, председателя колхоза. Такое положение нетерпимо».

Емельянов закончил свой политический доклад под аплодисменты зала следующими словами: «И последнее. Создание ассоциации не означает организации новой, крестьянской, партии. А эту идею кое-кто нам упорно подбрасывает. Но и стоять в стороне от политики преобразования села мы не станем. По инициативе самих крестьян ассоциация будет менять социально-экономический уклад на селе, способствуя возрождению всего общества. И мы должны быть готовыми к этой большой исторической миссии».

Мой содоклад на учредительном съезде был посвящен в основном целям, задачам и организационному построению ассоциации. Приведу некоторые его фрагменты в кратком изложении журнала «Агропромышленный комплекс России»:

«Какие задачи предстоит решать ассоциации? Во-первых, это вопросы правовой защиты крестьянских хозяйств. Оказание им помощи в самом главном — получении земли. А дальше — обеспечение всей последующей производственной деятельности. Это и деловые отношения с колхозами и совхозами, и вопросы материального обеспечения. Решение проблем финансирования, страхования и многих других. Мы можем организовать кооперативы по производству средств малой механизации, которыми не может обеспечить нас большая индустрия. Мы займемся и созданием кооперативного уклада в индустрии, чтобы ослабить монополизм машиностроителей и обеспечить малые хозяйства необходимой техникой.

Есть много проблем и в нынешней системе финансирования. Агробанки привыкли сотрудничать с крупными предприятиями — колхозами, совхозами. А получить 2—3 тысячи рублей на свое хозяйство очень трудно. Поэтому надо создавать крестьянский банк или филиал агробанка, который будет работать только на нашу клиентуру. И страховые компании работают, в основном, на крупномасштабное производство, а мы должны искать формы страхования, выгодные для крестьянских хозяйств.

Есть проблемы и научно-методического обеспечения крестьян. Экономические институты ВАСХНИЛ никак не хотят поворачиваться лицом к фермерским хозяйствам. А медлить с этим нельзя. Значит, надо создавать свои научные центры, которые будут работать по договорам, по заказам ассоциации и выпускать технические и технологические

рекомендации для крестьянских хозяйств. Куда, например, начинающему фермеру вложить деньги в первую очередь?

И, наконец, ассоциация должна заниматься большой политикой. Через своих депутатов в парламенте добиваться таких редакций будущих законов, которые в максимальной степени соответствовали бы интересам ассоциации. Необходимо сотрудничество с политическими органами и структурами. Ведь жизнь дала нам массу примеров, когда определенные силы мешали нам создавать первичные организации ассоциации на местах. А сколько раз приходилось защищать фермера от председателя колхоза или директора совхоза, от ретивого партийного чиновника! Это и есть политическая работа. Как видите, задач у нас много.

Как же структурно построить ассоциацию? Думаю, она должна быть кооперативом кооперативов, сохраняющих свою самостоятельность — политическую и экономическую. Важно не допустить традиционного для России административного диктата «сверху».

С большим вниманием делегаты съезда выслушали выступление признанного лидера аграрных ученых-реформистов, народного депутата СССР, академика ВАСХНИЛ, председателя Союза кооператоров Тихонова В.А. Вот фрагмент из его выступления: *«Ваши избранники, народные депутаты и депутаты Верховного Совета, не сумеют провести в жизнь действительно радикальный закон о передаче земли во владение гражданами страны, если вы не сумеете организовать достаточно мощное политическое давление на них и на правительство... Я убежден, что в этом случае мы вместо земельной реформы получим крупные образования, при которых колхозники останутся в крепостной зависимости от председателей колхозов, директоров совхозов, партийного и государственного аппарата в районах и выше».*

Бурный, но вместе с тем конструктивный, первый съезд фермеров России завершил свою работу принятием учредительных документов (программы и устава), а также избранием руководящих органов ассоциации. Первым президентом АККОР делегаты избрали Емельянова А.М. За мной закрепили обязанности первого вице-президента. Был сформирован состав Совета АККОР.

Так завершился затянувшийся почти на год процесс рождения или, точнее, возрождения фермерства в России. Именно решения учредительного съезда сыграли роль того первого детского крика-плача, который обычно знаменует появление на свет нового человека. Известие о фермерском съезде прокатилось тогда по страницам большинства газет и журналов. О нем общество узнавало из радио и телепередач. Большинство авторов такой информации оценивали событие как знак реальных перемен в российском агрострое и в целом в общественно-политическом строе. Вот, например, как начал свой послесъездовский материал популярный еженедельник «Неделя» (приложение «Известий»): *«В январе аккоровцы провели свой первый съезд. Впервые сельский «индивидуал» отвоевал место на высокой трибуне».*

Возможно, вскоре он займет и приличествующее ему место под солнцем». Газета «Труд» опубликовала в рубрике «Земельный передел» статью с образным вступлением: «Призрак бродит по деревне — призрак фермера».

Пожалуй, наиболее глубокая оценка значения первого съезда фермеров и рождения АККОР дана в книге Казарезова В.В. «Фермеры России». Вот наиболее существенное из большого строя его выводов-оценок: «... демократические силы страны получили в лице Ассоциации крестьянских хозяйств и сельхозкооперативов России надежного союзника, организованного, обладающего интеллектуальным потенциалом, закаленного в борьбе с административной системой, имеющего влияние в крестьянской среде и пользующегося симпатиями большей части городского населения». И еще: «...организационное и юридическое оформление ассоциации крестьян-собственников... знаменовало собой появление нового уклада в российской деревне, принципиально отличающегося от колхозно-совхозного. В сущности, это был исторический нонсенс, когда при власти коммунистов, отвергающих частную собственность, образовалась общественная структура, призванная эту самую частную собственность утверждать и защищать...»

ГЛАВА IV

Бодрое фермерское начало

§1. Счастливое младенчество

Принятие закона «О земельной реформе»

Первый год жизни возрожденно-го российского фермерства после официального заявления о создании фермерской представительской организации был чрезвычайно насыщен событиями. Основным из них было принятие в РСФСР закона о земельной реформе, отменившего монополию государственной собственности и установившего право частной собственности на землю. Такое законодательное решение основного вопроса аграрных преобразований далось не просто и самим законодателям, и агрополитикам, и аграрной общественности, в том числе и сторонникам фермерства.

Российскому Земельному кодексу предшествовало введение Верховным Советом СССР 28 февраля 1990 года «Основ законодательства Союза ССР и союзных республик о земле». В этом документе еще не говорилось о праве частной собственности на землю. Основной формой землевладения семейных крестьянских хозяйств определялось «пожизненное наследуемое владение земельным участком». Это уже был значительный шаг вперед. Но этот документ не был законом прямого действия. Он определял лишь направления реформирования системы землевладения и землепользования с целью реального установления многоукладности в сельском хозяйстве. Конкретные варианты реформирования земельных отношений, соотношение различных форм землевладения должны были устанавливать законодательные органы союзных республик.

Руководство РСФСР воспользовалось возможностью земельного законотворчества. Работа проводилась в два этапа. Сначала, чтобы запустить процесс образования крестьянских хозяйств, Верховный Совет РСФСР издал Указ от 25 апреля 1990 года «О некоторых вопросах предоставления и изъятия земель». Указ отменял право колхозов и совхозов полновластно распоряжаться землей, которая раньше за ними была закреплена «в вечное пользование». Было предусмотрено право местных Советов изымать у сельхозпредприятий нерационально используемые земли и создавать из этих земель специальный фонд для наделения земельными участками крестьянских хозяйств. Этот оперативный нормативный документ еще не предусматривал частной собственности — не было еще такого основополагающего закона. Земля из фонда передавалась

крестьянским хозяйствам либо в пожизненное наследуемое владение, либо в аренду.

Сразу же после этого указа Верховный Совет РСФСР приступил к работе над земельным законодательством. Полгода ушло на подготовку законов «О земельной реформе» и «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». Еще почти полгода на подготовку Земельного кодекса. На что ушло время? На написание, на отработку формулировок? Нет, не на это. В России всегда было достаточно грамотных юристов, способных в короткие сроки изобразить на бумаге то, что нужно. Но в том-то и была трудность — депутаты долго, в затяжных и мучительных спорах, трудно искали ответы на вопросы:

— Быть или не быть в России частной собственности на землю?

— Если быть частной собственности, то с правами свободной купли-продажи или с определенными ограничениями этих и других прав собственников?

Взгляды на проблему и ответы на поставленные вопросы у политиков, ученых были разные. Не было единства мнений и во вновь созданном фермерском сообществе — в Ассоциации крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов (АККОР). Вот что говорил по этому вопросу на учредительном съезде АККОР А.М.Емельянов: *«Теперь о форме производственных отношений. В проекте Закона о земле предусмотрено вечное владение землей с правом наследования. Это важный пункт. Но и здесь не все продумано. Совершенно выпало из закона слово «собственность». Вместо него включено понятие «достояние». Но ведь это разные вещи. Землю надо передавать не в вечное пользование и наследуемое владение, а в собственность. Многие крестьяне так и ставят вопрос. И если человек при этом станет лучше работать, то почему мы должны мешать ему? Кому от этого вред?»*

Эти слова народного депутата СССР и председателя оргкомитета по подготовке учредительного съезда АККОР многие делегаты съезда встретили горячими аплодисментами. Но не все. В зале вспыхнули локальные споры. На трибуне позицию Емельянова А.М. поддержал и развил член оргкомитета, сотрудник ВНИЭСХ Вершинин В.Ф. Он не согласился с формулой «наследуемое владение»: *«Крестьянин должен знать, что он капитал вложит в свою землю, а не в чужую... он должен иметь право и продать эту землю, и вернуть затраченный капитал и труд».*

На том съезде сомневающиеся в необходимости частной собственности на землю с трибуны своей позиции не заявили. Но в кулуарах съезда никто не стеснялся. Во время перерыва я оказался в группе фермеров-арендаторов, в которой вниманием завладел руководитель арендного коллектива картофелеводов из Подмосковья Владимир Окатьев. Он горячо говорил о своих опасениях, что право купли-продажи земли приведет к тому, что **ему, Окатьеву, с коллегами-картофелеводами через ближайшее время земли не останется — ее перекупят городские спекулянты. Рынок в**

России родит толстосумов, а они потянутся к земле. И тогда вместо госчиновников и председателей «править бал» будут толстосумы. Станет ли нам, крестьянам, от этого лучше? Помню, что тогда возразить Окатьеву В. никто не захотел или не смог.

Я тогда к учредительному съезду пришел без четкой позиции по поводу частной собственности на землю. Я понимал доводы ее сторонников — заинтересованность в инвестициях на улучшение земельных угодий, возможность взять инвестиционные кредиты под залог земли. Понимал, что собственность на землю — это значительное утяжеление «якоря», который будет удерживать крестьянскую семью (в т.ч. молодежь) на селе, в сельском хозяйстве. Это все, с одной стороны, плюсы. Но есть и минусы — многие крестьяне, заполучившие земельные участки во время фермерской эйфории, при первых трудностях захотят ее продать, будут только выжидать повышения цены на землю. Еще большой минус — это возможность скупки земельных участков магнатами не только для образования крупных плантаций, но и просто для спекуляций. Я видел противоречия этих и других плюсов и минусов. Но не видел способов разрешения этих противоречий. Догадывался, что на Западе практика научилась примирять или сглаживать крайности. Но прочитав тогда об этой практике в нашей стране было нигде. У нас тогда писали только о земельных аукционах, которые довершали разорение многих фермеров, «лишая их будущего».

Но когда я был избран съездом вице-президентом, мне было поручено участвовать от имени АККОР в разработке законодательных актов о земле и о статусе крестьянских хозяйств. Остро почувствовал нехватку знаний и нечеткость своей позиции. Стал искать возможность познакомиться с западной практикой. Кто ищет — тот найдет. В 1990 году мне трижды довелось побывать в целевых кратковременных командировках в странах с развитым фермерством и частной собственностью фермеров на землю.

Сразу после съезда в конце января меня пригласил тележурналист Сергей Торчинский съездить в качестве экономического консультанта на неделю в Голландию для съемок телефильма о голландских фермерах. Непросто было отправиться в эту «левую» поездку — я ведь все еще был на партийной службе. Но соблазн был велик. И я тогда воспользовался уведомительным методом, а не разрешительным. Позвонил своему руководителю в экономический отдел на Старой площади уже из Копенгагена. Несколько дней мне удалось вырвать в этой недельной поездке на изучение земельного вопроса. Информацией загрузился, что называется, «по макушку». Скажу только о главном.

В первые три дня мы побывали в нескольких фермерских хозяйствах — молочной и свиноводческой специализации. Все они были небольшого размера по площади пашни — около 70 га. Я спросил, можно ли мне посмотреть более крупное хозяйство. Нам пошли навстречу и привезли на фермерское хозяйство, имеющее 100 га. Более крупных землевладений в

Голландии, оказывается, нет. При всей моей подготовленности к восприятию непривычной информации я удивился этому факту. Ведь эта страна имеет на планете наивысшую производительность труда — один человек, занятый в фермерском хозяйстве, выращивает сельхозпродукции на 140 человек. Малый размер хозяйств не мешает достигать такого потрясающего результата!

Но не это впечатление было самым важным от этой поездки. Ведь она была целевая — земельный вопрос. Мы беседовали с тем «крупным» фермером, у которого в обработке 100 га. Он рассказал, что его хозяйство крупнее, чем у всех соседей, потому, что у него три сына работают на ферме (другие семьи малочисленные). По этой причине специальным решением правительства страны ему разрешили дополнительно купить 30 га земли сверх установленной нормы. Оказывается, в Голландии законом был установлен предельный размер земли в собственности членов одного фермерского хозяйства — 70 га. В принципе, можно расширять хозяйство за счет аренды земли у соседей. Но в стране земель сельскохозяйственного назначения мало. Редко кто сдает свою в аренду другому. Поэтому-то фермерское хозяйство не разрастается. Но фермер-хозяин не особенно жаловался на это обстоятельство. Хозяйство в 100 га и в 100 коров обеспечивает большой семье — четыре работника, три женщины и трое детей — вполне приличный уровень жизни, как сказал фермер, «не хуже соседей».

Сценарием телефильма, который отснял С.Торчинский, и программой поездки предусматривалось интервью у министра сельского хозяйства Голландии. Наша встреча состоялась в конце поездки, после посещения фермерских хозяйств, перерабатывающих и обслуживающих кооперативов, фермерской ассоциации. После церемониальных обменов любезностями я спросил министра сельскохозяйственной страны-чудесницы: *«Почему же у вас, в капиталистической стране с рыночной экономикой, установлены жесткие государственные ограничения на права фермеров покупать дополнительно землю?»* Министр без улыбки, серьезно ответил совершенно неожиданной фразой: ***«А потому, что земля — это особая ценность, это не только частная собственность, но также общественное достояние! И наше государство в соответствии с нашей конституцией ищет компромисс между двумя сторонами: с одной стороны, мы защищаем частную собственность на землю, потому что это прочный фундамент нашей системы сельского хозяйства. Но, с другой стороны, мы следим, чтобы интересы частного собственника земли не вступали в конфликт с интересами всего общества. Не в Голландии придумали такую философию по отношению к земле и ее рыночному обороту. Она принята, насколько мне известно, во всех странах с рыночной экономикой. Земля — особый товар. Неправильно ее приравнять к автомобилю. Но у нас свои особенности. Земли у нас мало, поэтому установлено меньшее, чем у соседей, предельное количество земли в одних руках. Государство следит не только***

за тем, кто сколько земли покупает, но и кому продает землю. Мы добиваемся, чтобы каждый гектар высококвалифицированно обрабатывался».

С.Торчинский спросил министра: «Действительно ли в Голландии все земли, отвоеванные у моря, так называемые «польдеры», являются государственной собственностью и сдаются фермерам в аренду?» Министр объяснил, что это не так: «Государство действительно силами специальных государственных мелиоративных организаций «отвоевывает» (осушает) землю у моря. После осушения в течение нескольких лет государственные мелиораторы готовят такие земельные участки к эксплуатации. В течение этого периода новая земля — государственная. Но затем государство объявляет конкурс на покупку этой земли фермерами. Заметьте — не аукцион. Продажная цена на землю государственная — твердая. Мы выбираем лучших претендентов, земля продается в расрочку. Может быть, это аренда с выкупом. Своего рода — лизинг земли. Иначе говоря, **вся используемая земля сельскохозяйственного назначения в частной собственности граждан. Имеет место ее рыночный оборот, подконтрольный государству**». Я тогда из этой поездки, из беседы со специалистами сельского хозяйства самой сельскохозяйственной страны понял, что действительно «не так страшен черт (частная собственность на землю), как его малюют».

Осенью того же 1990 года мне довелось побывать в стране с молодым фермерством — в Турции. Наша делегация включала специалистов землеустроителей и несколько активных участников АККОР. Цель поездки состояла в изучении турецкого опыта в проведении земельной реформы. Турция еще в середине XX века была помещичьей страной. Но к концу того века стала фермерской страной. В стране в течение 30 лет целенаправленно проводилась реформа землевладения и организационно-производственной структуры сельского хозяйства. В итоге повсеместно по стране восторжествовала крестьянская частная собственность на землю, а на месте бывших помещичьих латифундий стали работать (тоже повсеместно) фермерские хозяйства, объединенные в земельные общества, снабженческо-сбытовые кооперативы, фермерские ассоциации. Эта новая экскурсия по земельному вопросу закрепила во мне уроки и знания, полученные в Голландии.

В стране конституцией установлена частная собственность граждан на сельскохозяйственные земельные участки (турки подчеркивали — **собственность граждан, а не юридических лиц!**). Развивается практика купли-продажи земельных участков, а также практика земельной ипотеки — инвестиционных кредитов под залог земли. Словом, введен рынок земли. Но он не привел ни к восстановлению старых, помещичьих латифундий, ни к образованию новых — капиталистических латифундий — плантаций. Не идет резкая дифференциация фермерских хозяйств по количеству земли. Было интересно понять, что здесь, в Турции, сдерживает развитие концентрации земли в руках ограниченного количества собственников.

Нам объяснили, что в Турции пока не пошли по европейскому варианту предупреждения латифундизма и не установили верхней допустимой границы сосредоточения земли в одних руках. Регламент введен только по отношению к орошаемым землям. По отношению к богарным землям выработали национальный демократический механизм. Все фермеры — частные собственники земельных участков — являются членами локальных союзов землевладельцев, своего рода общин. Такие союзы не регламентируют производственные процессы. В вопросах организации производства и реализации продукции крестьянские хозяйства свободны в выборе. Но союз частично регулирует рыночное обращение земельных участков.

На условном примере это выглядит так. Фермер, взявший в банке кредит под залог земли и задержавший очередной взнос в соответствии с графиком погашения долга, сначала получает от банка официальное напоминание — предупреждение. Копия этого документа обязательно направляется в союз землевладельцев. Если фермер задерживает и следующий очередной платеж, банк официально включает режим санации — помогает фермеру составить бизнес-план по выводу хозяйства из трудного финансового положения. Союз — община уведомляется и об этом. Если через год дела у фермера не идут на поправку, банк может через суд предъявить к фермеру претензии на изъятие земли. Об этом обязательно уведомляется земельный союз — община. Она может воспользоваться правом по закону взять проштрафившегося фермера на поруки — включается механизм субсидиарной ответственности. Если еще через год фермер так и не может рассчитаться с банком, тогда вступает судебное решение об изъятии банком у фермера земельного участка, оформленного в залог. Банк имеет право в течение года провести работы по улучшению земли. Но после этого обязан выставить земельный участок на продажу. Однако свободный аукцион поначалу не организуется. Союз землевладельцев имеет право предложить в качестве покупателя кого-либо из своих членов — фермеров. При этом оказывается содействие фермеру в получении льготного кредита на покупку земли. И только в том случае, если союз землевладельцев не выставляет своего фермера — покупателя, банк имеет право продать земельный участок «на сторону». Но в этом случае имеется правило на продажу — только для ведения фермерского хозяйства с обязательным переездом на жительство поближе к его месторасположению.

Таким образом, процедура банкротства фермерского хозяйства и рыночная смена собственника земельного участка растягивается в случае невозврата кредита, взятого под залог земли, на три года. И лишь немногим короче бывает процедура смены собственника земельного участка, в случаях, когда фермер сам решает прекратить свое хозяйство. В Турции сами рыночные процедуры либо исключают, либо сильно затрудняют скупку земельных участков в спекулятивных целях. Интересы крестьян — фермеров через обязательные правила и процедуры государством надежно защищены и в рыночных условиях.

Размышляя над опытом регулирования земельных отношений в Голландии и Турции, я понял, что он существенно отличается от американского опыта. Я тогда вспомнил, что мне по этому вопросу рассказывали мои коллеги из Гарвардского университета и что я узнал от американского советолога Дональда ванн Атта, с которым я обсуждал возможную конвергенцию капитализма и социализма (см. §1 гл. III данной книги). Америка слывет как страна со сверхлиберальным законодательством по экономике. Государство напрямую в экономику не вмешивается. Но и не стоит от нее в стороне — использует экономические методы и приемы влияния. Однако в вопросах земельных отношений жесткие государственные регламенты все-таки установлены. Государство препятствует свободному переводу земельных участков сельскохозяйственного назначения в другие категории земли. Требуется большое количество сложных согласований в высоких инстанциях. Сам же рынок сельхозземель внешне административно незарегламентирован. В США нет нормативов количества земли в собственности одного физического лица. Но есть мощный экономический антистимул к чрезмерному разрастанию латифундий. По американскому законодательству земельные участки приравниваются к недвижимому имуществу, а высокие ставки налога на имущество ослабляют аппетит бизнесменов к скупке земельных площадей. Выгодно иметь участок, с которого прибыль позволит платить налог. Лишний участок становится разорительным.

Ознакомление с опытом государственного регулирования земельного рынка за рубежом помогли мне сформировать мою личную позицию по вопросу о частной собственности на землю сельскохозяйственного назначения. Частная земельная собственность необходима по многим экономическим соображениям:

- это надежный тыл для крестьянской семьи, придающий уверенность в завтрашнем дне;
- это возможность получения инвестиционных кредитов для развития хозяйства;
- это важно не только крестьянам, но и обществу, поскольку служит тяжелым якорем и сдерживает миграцию крестьян в города.

Что касается опасностей, связанных с куплей-продажей земли: спекуляции землей, выведения сельхозугодий из производства сельхозпродукции, обезземеливания крестьян и образования малоэффективных латифундий, — то, как показывает опыт стран с рыночным сельским хозяйством, эти опасности можно отвести, ослабить, предупредить посредством разумных законов и организации общественного (крестьянского) контроля.

С наблюдениями, почерпнутыми в поездках, и с выводами для российских условий я познакомил Президиум АККОР. Предложения к позиции фермерского сообщества при обсуждении проекта закона «Об аграрной реформе» и «Земельного кодекса» были одобрены. Президенту АККОР

Емельянову А.М. и мне было поручено настойчиво разъяснять нашу позицию в рабочих группах, которые разрабатывали те законопроекты и в которых продолжались дебаты «быть или не быть частной собственности на землю».

Не знаю, насколько весомым оказался вклад АККОР в нахождение разработчиками законопроектов о земле компромиссов и в достижении консенсуса. Во всяком случае, сторонники частной собственности получили в лице АККОР союзника, убежденного и понимающего суть проблемы. А лидирующую роль среди сторонников частной собственности тогда играл проректор института землеустроителей, доктор экономических наук, профессор Хлыстун В.Н. Он аргументированно убеждал коллег в необходимости включения регламентов и ограничений в механизм рыночного оборота земельных участков. **В конце концов идея частной собственности с подконтрольным, не свободным, ограниченным регламентами рынком земельных участков в рабочей группе возоблада.** После этого текст законопроекта «О земельной реформе» был написан за короткое время и дискуссии по судьбоносному для крестьянства вопросу переместились в депутатскую среду.

Проект закона «О земельной реформе» с частной собственностью на землю не был встречен депутатами Верховного Совета РСФСР с энтузиазмом. Ведь то время еще было социалистическим. Большинство депутатов, избранных от блока коммунистов и беспартийных, были убежденными коммунистами, с молоком матери впитавшие хулу на частную собственность. О трудностях обсуждения законопроекта на Аграрном комитете Верховного Совета мне тогда рассказывал депутат — коммунист от Московской области, директор совхоза Лапшин М.И., будущий основатель Аграрной партии России. Сам Михаил Иванович на том этапе верил в возможность все еще сильного государства контролировать земельный рынок. Как хороший хозяйственник, он не боялся рыночной экономики и связывал с введением частной собственности определенные выгоды для предприятия и для работников, которые, как он надеялся, через собственность на землю станут относиться к своей работе по-крестьянски ответственно. Михаил Иванович тогда принял законопроект как разумный и стал разъяснять коллегам, в чем его плюсы, и как можно избежать минусов. Среди депутатов-коммунистов число сторонников введения «ограниченной» частной собственности быстро росло. В конце концов компромисс сторонников и противников частной собственности был найден в формуле **десятилетнего моратория на куплю-продажу земельных участков.** И Закон «О земельной реформе» был принят внеочередным Съездом народных депутатов РСФСР.

Вот что говорил о его значении один из основных разработчиков законопроекта В.Н.Хлыстун в газете «Земля и воля»:

«Основное значение закона — ликвидация монополии государства на землю, ставшей серьезным тормозом. Поэтому мы предлагаем многообра-

зие форм собственности. При этом государственная собственность должна выступать в виде собственности РСФСР и республик, входящих в ее состав. Наряду с нею вводятся колхозно-кооперативная, частная, коллективно-долевая. Не надо бояться частной собственности. У многих людей сложилось устойчивое мнение, будто частная собственность порождает расхищение, спекуляцию, монополизацию. Опасения такие небеспочвенны. Но если будет продуман механизм, предотвращающий возможные негативные последствия введения частной собственности, то этого не произойдет. Что же это за механизм? Во-первых, устанавливаются пределы частной собственности, это, кстати, мировая практика. Цель — не породить новый монополизм. Во-вторых, с помощью государственного контроля со стороны Советов мы ограничиваем рынок земли: в течение десяти лет после получения земли в частную собственность человек может ее продать только Совету народных депутатов. Но и в последующем, даже по истечении десяти лет, любая сделка, связанная с куплей-продажей земли, обязательно должна осуществляться через Советы.

Совокупность основных позиций реформы определяет три очень важных момента. Первый — свобода выбора форм землепользования. Человек должен трезво оценивать свои возможности, реальные условия, выбрать ту форму ведения хозяйства, которая в наибольшей степени соответствует его потенциалу, его философии. Второй — равные условия для развития всех форм хозяйствования. Третий — действительное, а не декларативное право распоряжаться произведенной продукцией».

Виктор Николаевич предупреждал об опасности от чрезмерного радикализма в проведении земельной реформы в соответствии с принятым законом:

«Самое страшное в сельскохозяйственном производстве — нестабильность. Нужен иной механизм: землеустроители — обязательно специалисты! — проведя обследование территории, выбирают земельный массив, на котором считают целесообразным развивать крестьянские хозяйства в будущем. Эти земли пока остаются в пользовании колхозов, но вне севооборота. Колхоз знает, что из этих земель могут участки изъять. Но что касается всей остальной территории, здесь можно что-то сеять, помня, что они находятся во временном пользовании.

Если же мы сейчас вклиним везде крестьянские хозяйства и абсолютно разрушим организацию территории, отрицательные последствия гарантированы. **Создавать новое надо все-таки не разрушая старого. В системе землепользования возможен разумный переход — не разрушающий, а созидующий. Мы представляем каждому члену право — уйти или остаться.**

Сегодня возник вопрос о банкротстве колхозов. Есть предложение объявить банкротами все хозяйства-задолжники и ликвидировать их. Я считаю, что это было бы чрезвычайно несправедливо по отношению к людям, работающим в этих хозяйствах. Главная вина не их, а той системы, которая привела к их нынешнему положению. Полагаю, что сегодня надо предоставить

им, скажем, кредиты под залог земли и дать возможность начать работать по-другому. А вот через пару лет, когда настанет время выплачивать банковский процент на кредит, посмотреть, если они и в новых условиях оказались банкротами, тут уж не надо никого жалеть».

Принятие Закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве»

Для становления фермерства наряду с Законом «О земельной реформе» столь же важное значение имело принятие Закона РСФСР «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». Его подготовка велась параллельно с законопроектами о земле и в организационной увязке с ними. Правительство дало поручение на разработку законопроекта Госплану РСФСР. Почему-то не доверило профильному министерству сельского хозяйства. Может быть, Правительство тем самым показывало, что возрождение частно-крестьянского уклада является задачей не отраслевой, а общезкономической, всенародной. Госплановцы в меньшей мере, чем минсельхозовцы, были зациклены на колхозно-совхозных формах ведения сельского хозяйства. Они за работу взялись. Но сочиняли законопроект камерально, без привлечения представителей фермерского движения.

АККОР поначалу была вынуждена ждать, когда начнется обсуждение продукта госплановского творчества. Руководство агрокомитета Верховного Совета РСФСР обещало нас своевременно известить и пригласить на рассмотрение проекта. Но за неделю до объявленного обсуждения мне позвонил преподаватель МГУ Харитонов Н.С. и сказал, что группа научных сотрудников, входящих в кооператив «Село» (о нем говорилось в предыдущей главе), созданный для консультирования крестьянских хозяйств в Калужской области по экономическим и юридическим вопросам, написали свой альтернативный проект закона «О крестьянском хозяйстве». Он предлагал его посмотреть и в случае одобрения «вбросить» в Верховный Совет от имени АККОР в качестве альтернативного варианта.

Я попросил Николая Степановича срочно привезти их «продукт», а сам связался по телефону с заместителем председателя Комитета Верховного Совета РСФСР по социальному развитию села, аграрным вопросам и продовольствию Алтуховым И.А. и спросил: «Примут ли депутаты к рассмотрению альтернативный вариант, подготовленный в фермерском движении?» Ответ был такой: «Госплановцы подошли к поручению слишком формально. Давайте ваш вариант — сравним. Но только срочно!» Я сказал, что он не во всех деталях готов. Договорились, что я должен буду привезти тридцать экземпляров текста за час до начала обсуждения. У нас оказалось время для доведения альтернативного законопроекта до кондиции.

Сочинители альтернативного законопроекта — высококвалифицированные экономисты и юристы — напрямую занимались организацией крестьянских хозяйств и поэтому статьи законопроекта как бы списывали из жизни. Я созвонился с президентом АККОР Емельяновым А.М. Оказы-

вается, он уже в курсе дела и в принципе построение текста одобряет. Но посоветовал апробировать его на фермерах и ученых. Собрать Президиум АККОР и выслушивать мнение региональных ассоциаций времени не было. Я собрал активистов фермерского движения — тех, кто поближе. То были руководители крестьянских хозяйств и кооперативов Т.Кадыров, Ю.Захаров, сотрудники Всесоюзного института права В.Устюкова и З.Беляева, ученые-экономисты В.Узун, В.Вершинин, а также инициативная группа Н.Харитонов и З.Кайяли. Четыре дня наша группа «вышивала экономические и юридические узоры на предложенной канве». В итоге текст был не переработан, но основательно доработан. До обсуждения оставались сутки. Нужно было еще отпечатать и размножить обновленный вариант законопроекта. Тогда еще АККОР не располагала нужными техническими средствами. Эта задача была решена сотрудниками социально-экономического отдела ЦК КПСС. Это, наверное, был последний вклад тогда еще правящей партии в реализацию Постановления мартовского пленума.

Почти вся наша альтернативная рабочая группа прибыла в здание Верховного Совета РСФСР за час до начала обсуждения законопроекта, подготовленного Госпланом. Наш размноженный текст мы передали Алтухову И.А. Наш вариант не попал в папки депутатов вместе с другими официальными материалами. Поэтому пришлось раздавать в зале дополнительно. Это сделали депутаты — тогдашние союзники АККОР Немцов Б.Е. (также как и Алтухов И.А., он был избран от Нижегородской области) и Лапшин М.И. (депутат из Подмосковья). Они, вручая коллегам наши страницы, что-то активно им внушали.

Заседание началось. Представитель Госплана кратко изложил содержание короткого проекта (всего три или четыре страницы). До начала обсуждения депутат Немцов Б.Е. предложил заслушать еще один, альтернативный вариант законопроекта, разработанный Ассоциацией крестьянских хозяйств — АККОР, и после этого провести совмещенное их обсуждение в сопоставлении. Кто-то из депутатов возразил, ссылаясь на то, что альтернативного варианта в папках нет. Но многие депутаты размахивали нашими страницами и соглашались с предложением Немцова Б.Е. Меня пригласили за трибуну раскрыть суть нашего, альтернативного варианта законопроекта. Двадцатиминутное выступление было выслушано с вниманием. Никто не ворчал про регламент. После ответов на вопросы неожиданно кто-то из депутатов предложил вариант АККОР взять за основу, а вариант Госплана отклонить. Странно, но депутаты согласились с этим предложением. Было предложено Алтухову И.А. сформировать рабочую группу из специалистов разного профиля, включить в нее представителей АККОР (в том числе авторов законопроекта) и через полтора месяца представить законопроект на официальное рассмотрение.

Началась какая-то странная по своему содержанию работа. Это спустя пять лет, став депутатом Госдумы, я понял, что такой частично и бывает

работа законодателей. Но тогда было в диковинку. К нам в рабочую группу посыпались замечания и предложения от депутатов. А поскольку мы были уверены, что законопроект в принципе готов и Алтухов И.А. в основном с нами был согласен, то нашей работой было — выслушать замечание-предложение и постараться убедить его автора в том, что его идея в какой-то мере отражена в тексте, а изменение редакции может ухудшить ее восприятие другими депутатами. Правда, были более сложные случаи, когда нужно было отвергать предложение и объяснять автору, что он неправ.

Не буду утомлять читателя подробностями той работы. Но один эпизод заслуживает внимания. Как-то в нашу группу зашел председатель Комитета по социальному развитию села, аграрным вопросам и продовольствию В.Агафонов. С ним был депутат. Оба, как позднее мы узнали, были ортодоксальными марксистами. Агафонов предложил нам выслушать устное заявление своего спутника. Тот солидным голосом сказал, что был и остается сторонником госплановского, т.е. государственного проекта. Но поскольку большинство поддержало «аккоровский» (т.е. самостоятельно-общественный) вариант, то он считает, что в победивший вариант надо перенести лучшее из государственного. Он, в частности, говорил: *«В вашем варианте неправильно сформулирована цель крестьянского хозяйства — «Обеспечение благосостояния семьи крестьянина как основной социальной и производственной ячейки общества на основе трудового участия его членов в производстве, переработке и реализации продукции»».*

«Что же здесь крамольного, неверного?» — спросили мы. Он ответил: «В этой формуле утверждается, культивируется крестьянский эгоизм — сначала о себе. А надо подчинять свою крестьянскую работу обществу. Надо записать, как было в госплановском проекте: «Главная цель крестьянского хозяйства — это производство продукции сельского хозяйства для обеспечения продовольственной безопасности страны!»

Мы пытались вразумить «красного» депутата, объяснить ему, что крестьянин, работая на рынок, тем самым работает на платежеспособный спрос со стороны общества. Не может он не работать на общество, иначе он станет банкротом. Написанная формулировка цели крестьянского хозяйства не противопоставляет его обществу, но подчеркивает его главную пружину, главный движитель, главный побудительный мотив — забота о своей семье, которая, как подчеркивается, является ячейкой общества. Но ортодоксу важен был не смысл, а форма — пусть на первом месте будет, как учили еще октябрят и пионеров, забота об обществе, а о себе потом, через общество. Что ж, дальше спорить было бесполезно. Мы поблагодарили Агафопова В. и его спутника за замечание... но оставили нетронутым наш вариант формулировки цели крестьянского хозяйства.

Работа по шлифовке текста законопроекта была выполнена в срок. Он быстро прошел все обсуждения, установленные регламентом Верховного Совета РСФСР, и 22 ноября 1990 года был принят Внеочередным съездом

народных депутатов РСФСР. Вот как оценивала это событие популярная в те годы газета «Московские новости»:

«22 ноября войдет в историю России как праздник здравого смысла. В этот день парламентарии республики почти единогласно приняли Закон «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», который, наверное, будет иметь не меньшее значение для судеб народа, чем введение в свое время «Юрьева дня», ослабившего крепостническую удавку на крестьянах, а позднее отмена крепостного права. Законодательно отвергнут воинствующий постулат догматического марксизма об обязательной коллективизации сельского хозяйства и крестьян. Семейное крестьянское хозяйство, основанное на частной собственности на землю и другое имущество, допускается отныне не из тактических соображений, как во времена НЭПа, а как стратегия обновляющегося государства».

Теперь, наверное, надо удовлетворить любопытство читателя и сказать, чем же не понравился законодателям вариант законопроекта, разработанный госчиновниками, и какие преимущества они увидели в варианте от общественности. Основной минус того варианта — чрезмерная размытость, расплывчатость формулировок. То была скорее политическая декларация. В нем было много отсылочных статей. Ответы на вопросы землевладения, наследства, налогообложения крестьянин должен искать в других законах — в Земельном кодексе, в Законе о собственности и др. То был очень неудобный для крестьян законопроект.

АККОРовский, т.е. принятый вариант выгодно отличался комплексностью и полнотой раскрытия условий и порядка формирования и функционирования крестьянских хозяйств. **В законе четко определялся статус крестьянского хозяйства как юридического лица со всеми вытекающими правами и обязанностями.** Тогда еще не было Гражданского кодекса с его широкой классификацией хозяйствующих субъектов. Но была практика экономических взаимоотношений хозяйствующих субъектов — юридических лиц. Законодатели, всерьез относясь к земельной реформе, **реально приравнивали семейные крестьянские хозяйства к другим предприятиям и организациям.**

Закон устанавливал довольно широкие рамки для количественного и качественного состава крестьянских хозяйств. Его могли создать и одна семья, и несколько семей, как состоящих в родственных отношениях, так и просто несколько соседских семей. Тем самым создавались возможности для переоформления в крестьянские хозяйства арендных коллективов и сельхозкооперативов, так зарегистрированных по Закону СССР «О кооперации».

В законе четко прописывался механизм наделения крестьянских хозяйств землей в двух вариантах. Первый — для крестьян, выделяющихся из сельхозпредприятий, — они могли получить бесплатно земельный участок в размере земельного надела (земельной доли) и денежный (имущественный) пай для формирования материальной базы крестьянского

хозяйства. Второй вариант — для семей, решивших переехать из городов на село для ведения крестьянских хозяйств. Они могли получить бесплатно земельные участки в размере среднерайонной земельной доли из районных «фондов перераспределения», сформированных за счет изъятия части колхозно-совхозных земель.

Несколько слов о так называемых «земельных долях». Идеологами земельной реформы был предложен самый демократичный вариант распределения государственных сельхозугодий между селянами-работниками сельхозпредприятий и работниками социальной сферы на селе, который успешно прошел проверку во многих странах, проводивших земельные реформы в двадцатом веке. В каждом сельхозпредприятии объявлялась общедолевая форма собственности на землю. Исключение составляли лишь небольшое количество спецхозов, которые сельхозорганы хотели уберечь от дробления. В большинстве же колхозов и совхозов были рассчитаны размеры земельных долей. Они различались в зависимости от плотности сельскохозяйственного населения — от 2-4 га на Кубани, 8 га в Подмоскowie, до 15 га в степях Оренбургской области. Особым государственным актом закреплялось право частной собственности крестьянина на условную земельную площадь, соответствующую земельной доле на территории конкретного сельхозпредприятия.

Законом «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», а позднее и Земельным кодексом предусматривалось, что каждый работник сельхозпредприятия, пожелавший из него выйти и создать свое частное хозяйство, мог потребовать у руководства предприятия выделить ему реальный земельный участок, а на членов семейного хозяйства соответственно выделить консолидированный земельный участок. Прописывались процедуры согласования места участка и его границ с другими участниками общедолевой собственности на землю.

Были уже тогда критики такой схемы распределения земли между крестьянскими семьями. Основное возражение оппонентов — размер земельной доли мал, соответствующий ей земельный участок не позволит на нем рационально использовать современную технику. Идеологи реформ на это отвечали, что по анкетным опросам только 10-20 процентов селян захотят стать фермерами. Да, поначалу, на стадии оформления их крестьянские хозяйства будут малоземельными. Но они смогут достаточно быстро расширить свои обрабатываемые площади за счет аренды земли у своих соседей, тоже владельцев земельных долей, но не желающих создавать частные хозяйства. С этой целью в земельном законодательстве предусматривалось право собственников земельных долей оформлять их в конкретные земельные участки для передачи в аренду, а после окончания десятилетнего моратория и для дарения и продажи.

Оппоненты замечали, что процесс оптимизации размеров фермерских хозяйств очень растянется во времени. Но идеологи реформы на это отвечали, что ошибок и потерь при естественном отборе и развитии крес-

стьянских хозяйств будет намного меньше, чем при чиновничьем подборе будущих фермеров и наделении их земельными участками «оптимальных» размеров. Не последнюю роль в тех дискуссиях сыграл аргумент о том, что метод земельных долей соответствует принципу социальной справедливости — стартового равенства. Тогда эти аргументы взяли верх и убедили депутатов Верховного Совета РСФСР.

Законом о КФХ предусматривались серьезные государственные меры по финансово-экономической поддержке нарождающегося фермерского уклада. Прежде всего, это существенные налоговые льготы на период становления. Законом защищалась не только экономическая, коммерческая самостоятельность «частников», но также их права на коллективную самозащиту и управленческую автономию. **На государственном уровне было признано право создания добровольных межфермерских ассоциаций, не подчиняющихся государственным чиновничьим органам, а только партнерски с ними взаимодействующим.** Это тогда создало правовую основу для укрепления и развития АККОР, независимо от Аграрного союза руководителей колхозов и совхозов, возглавляемого неистовым борцом за сохранение в первозданном виде колхозно-совхозной системы сельского хозяйства — Стародубцевым В.А.

Читателю будет интересно узнать, что именно в процессе работы над законопроектом в стенах Верховного Совета РСФСР в названии и тексте появилось слово «фермер». В АККОРовском проекте его еще не было. Я уже говорил в предыдущей главе о том, как сопротивлялись Е.К.Лигачев со своим окружением против этого слова. Они говорили: «Многоукладность — да, разрешить единоличное крестьянское хозяйство, пусть самостоятельное, а не ЛПХ — да! Но фермерское хозяйство — нет!» При этом вспоминали характеристику фермеров В.И.Лениным — как предпринимателей, эксплуатирующих наемных работников. Вспоминали и то, что теоретик крестьянства и кооперации А.В.Чаянов, говоря об устойчивости семейных крестьянских хозяйств, отмежевывался от фермерских хозяйств, относил их к капитализму.

Мы, аккоровцы, с этими доводами лигачевцев не соглашались. Но из тактических соображений в свой вариант законопроекта это слово не вписали, как говорится, «чтоб гусей не дразнить». Но рядовые реальные фермеры, приглашенные в рабочую группу по доработке законопроекта, горячо выступали против такой тактики уступок ортодоксам. В рабочей группе основательно протрясали это слово, что называется, «по буквам». Зарылись в словари, в энциклопедии. К сожалению, советские книги оценивали фермеров по-ленински-лигачевски. Но вот книги об американских и английских фермерах, о которых говорилось в предыдущей главе (авторы А.А.Коньгин и М.Бакетт), оказали членам рабочей группы большую помощь. Хорошую пищу для размышлений дала глава научного сотрудника Всесоюзного института философии Ирины Ершовой в книге «Аграрное

возрождение». И.Ершова за границей не была. Но она блестяще знала английский язык и имела доступ к зарубежным книгам о фермерстве.

В результате интенсивной интеллектуальной работы рабочая группа сформировала позицию: **фермерство — это не только семейное сельскохозяйственное предпринимательство, — это еще особый крестьянский образ жизни. Фермерское хозяйство — это, оказывается, то же крестьянское хозяйство (в том числе чаяновское), только вооруженное не лошадьми и мотыгами, а современными тракторами, комбайнами и другими сельхозмашинами.** А фермеры, члены рабочей группы, говорили, что дома между собой неофициально они себя величают «фермерами». При этом имеется в виду хозяйственная и юридическая самостоятельность и независимость. Тем самым они себя отличали от внутрихозяйственных арендаторов и личных подсобных крестьянских хозяйств. С учетом всех изучений и обсуждений нам удалось тогда сформулировать весомые аргументы в пользу слова «фермер» и с помощью этих аргументов убедить депутатов назвать закон — «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». В скобки это ключевое слово было взято не из-за пренебрежения, а потому что решили оставить возможность быть крестьянским (нефермерским) хозяйствам. Решение о включении в название слова «фермерское» автоматически повлекло за собой уточнение расшифровки аббревиатуры АККОР — «Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России». Саму аббревиатуру решили не трогать — за неполный год фермерская ассоциация утвердила свой авторитет. Эти пять букв — АККОР — уже стали символом, брэндом во всей России. Весной 1991 года мне довелось побывать в гостях у фермеров автономной республики Тува (в новой Конституции Тыва). Мне показали поселение на границе с Китаем. Там уже было много аратских (фермерских) хозяйств. У местной ассоциации был магазин, а на нем красовались метровые буквы АККОР. Даже соседи-китайцы спрашивали, что это такое новое. Потребсоюз знают, а АККОР пока не знают.

Первый Закон о крестьянском (фермерском) хозяйстве сыграл исключительно важную роль в становлении десятков тысяч частных, крестьянских хозяйств. Он долгие годы был для фермерских семей главным юридическим документом, обеспечивающим их уверенность в завтрашнем дне. Справедливости ради скажу, что с такой оценкой первого российского закона о КФХ соглашаются не все. Известный в стране ученый-крестьяновед Р.Э. Прауст выполнил интереснейшее исследование процесса становления крестьянских (фермерских) хозяйств семейного типа с использованием метода «включенного наблюдения». Он, имея за плечами опыт высокопоставленного партийного работника (секретарь Ленинградского обкома КПСС по сельскому хозяйству) и будучи руководителем научной лаборатории от ВИАПИ в Пыталовском районе Псковской области, со своей семьей создал в начале 1991 года семейное крестьянское (фермерское) хозяйство. Оно было зарегистрировано в соответствии с

принятым за три месяца до этого законом РСФСР о КФХ. Сначала это хозяйство, как и десятки тысяч других КФХ, было занесено в государственный реестр юридических лиц и получило соответствующий статус. Более десяти лет Рудольф Эдуардович проработал главой данного крестьянского хозяйства. На себе он испытал все плюсы и минусы такого статуса. Свою оценку первого закона на основе «включенного наблюдения», т.е. изнутри он изложил в книге «Апология и проблематика семейного сельского хозяйства» (Москва, ВИАПИ, ЭРД 2008. Научные тр. ВИАПИ им. А.А.Никонова, выпуск 21). Он упрекнул законодателей за отсутствие юридической чистоты в формулировках закона, касающихся наделения КФХ правами юридических лиц. По мнению Р.Э.Прауста, на начальном этапе у фермерских хозяйств не было необходимых качеств и стимулов, необходимых юридическим лицам еще по древнеримскому праву. У них не было устава, не было обособленного имущества в виде уставного капитала, не было учредительного договора. По этим и другим причинам первые КФХ не могли как юридические лица отвечать по своим обязательствам перед партнерами. Это значительно осложнило их хозяйскую практику. Многие хозяйствующие субъекты, в т.ч. поставщики ресурсов отказывались заключать с ними договоры.

Соглашусь с уважаемым Рудольфом Эдуардовичем, что у фермеров-первопроходцев многие годы возникали проблемы правового порядка. Но не эти трудности были основными на пути развития фермеров. Тогда авторам первого закона о КФХ (а это были и юристы, и экономисты, и политики, и... начинающие фермеры) не удалось одновременно и соблюсти классическую чистоту формулировок, и приноровиться к реальной действительности того переходного времени. Но думается, тогда удалось создать правовой документ, обеспечивающий более благоприятное соотношение возможностей и трудностей. Крестьянские (фермерские) хозяйства возникали, укреплялись. Да, немало их довольно скоро погибло. Но не столько из-за правовых проблем, сколько из-за административных препятствий и экономической дискриминации фермерства в вопросах государственной поддержки. Что же касается правовых вопросов, то практика постепенно восполняла недостатки формулировок — отрабатывались подзаконные правовые документы, фермеры укрепляли свой экономический партнерский авторитет. Не случайно двадцать лет спустя около 90.000 КФХ добивались сохранения статуса юридического лица, предоставленного им тем первым законом.

Дискуссии вокруг государственной финансовой поддержки фермерского старта

Следом за принятием основополагающих законов «О земельной реформе» и «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» государство стало разрабатывать и принимать

меры государственной поддержки фермеров. Об этом было написано

немало. Но в основном это восторженные отзывы о почти столыпинских действиях той российской власти. Присоединяясь к тем оценкам, тем не менее хочу показать уважаемым читателям, что с финансовой поддержкой тоже было не так все просто. Она тоже рождалась в борьбе.

Тогда было очень трудное экономическое положение в России. Низкая эффективность была характерна не только для сельского хозяйства, но почти для всех отраслей промышленности. Об этом подробно рассказывал Е.Т.Гайдар в книге «Гибель империи», изданной недавно большим тиражом. Не буду цитировать Егора Тимуровича. Читатель при желании сам сможет поизучать ту интересную и, уверен, правдивую книгу. Сошлюсь на материалы круглого стола, проведенного в начале 1990 года «толстым» литературным журналом «Москва». Их читателю найти будет сложнее. Вот что говорил на круглом столе об общей экономической ситуации и о промышленности в стране народный депутат СССР, председатель Комитета Верховного Совета СССР по аграрным вопросам и продовольствию, успешный директор совхоза «Назаровский» Красноярского края А.Вепрев:

«Мы говорим — в сельском хозяйстве безобразие, а вы посмотрите, что делается на заводах! Так я вам должен сказать, что сельское хозяйство — это пример и образец порядка для заводов. Ведь там же ни на что не похоже. Там никто никого не слушает. Там кто что вздумает — то и делает.

У меня был инспектор по кадрам. И поехал он на один завод поучать рабочих. Приехал и говорит: «Господи, что же там делается! Когда этих работяг выстроили, они все качаются». Если бы в сельском хозяйстве так пили, мы бы все давно пропили.

Вы приезжайте в любой сибирский город, посмотрите. Мы строим, строим предприятия, а они не оснащаются оборудованием, там нет рабочих. Текучесть кадров порядка 50 процентов и выше. И о какой квалификации может идти речь, если человек два-три раза в году увольняется? Предприятия гонят откровенный брак, продукцию самого низкого качества. Да и что можно сделать на станках тридцатых годов?

Другая проблема: только по одному Красноярскому краю стоят недостроенными объекты на двадцать с лишним миллиардов рублей.

Вот мы сейчас занялись бюджетом и планом, и я должен сказать, что я и все члены нашего комитета почувствовали себя как бы людьми второго сорта. Почувствовали себя самыми несчастливymi из смертных. Почему? Потому что раньше у меня и у других были какие-то идеалы, мы считали, что в стране есть кому следить за порядком. И когда мы вникли в это дело, оказалось, что никто ничем не занимается, в стране нет хозяина, совершенно нет хозяина — ни индивидуального, ни коллективного. Никто не хочет сказать: «Точка, товарищи», никто ничего не может утрясти. Скажем, мы приглашаем руководителей Госплана, Министерства финансов и других ведомств. И вот что поразительно: никто не знает, почему та или иная цифра появилась. Никто не знает! Понимаете, Госплан и Совет Министров не

могут ничего состыковать. И приходишь к такому выводу — хорошо, что мы как-то вот так еще живем, даже надо удивляться, что мы так живем».

О такой провальной экономической ситуации только, наверное, народные массы не знали. Руководство знало, Академия наук СССР знала. Элита искала выход из болота, иначе бы ей несдобровать. Были разные идеи. Были не менее жаркие споры в кабинетах и на других круглых столах. Не здесь обо всем этом рассказывать. Но на этих дискуссиях трогалась и крестьянская тема. В начале 1990 года уже после первого съезда фермеров на одной респектабельной экономической конференции Академии наук СССР ректор Академии народного хозяйства — доктор наук Абалкин Л.И., рисуя на перспективу межотраслевой финансовый баланс, убежденно заявил, что этот баланс не будет испытывать нагрузку со стороны сельского хозяйства, потому что там уже внедряются новые семейные крестьянские хозяйства. Они включают на полную мощь энергию людей — главный ресурс села. Это создаст благоприятные условия для маневра бюджетными средствами в промышленные отрасли. На конференции схожие мысли высказал еще до Абалкина Л.И. доктор экономических наук Г.Х.Попов.

А.Вепрев, открывая «Круглый стол» в журнале «Москва», вступил в заочную дискуссию с Абалкиным: *«Все мы приехали с большими сомнениями в правильности курса, взятого нашим правительством на развитие сельского хозяйства. Мы считаем, что забота о селе по-прежнему проявляется лишь на словах, а не на деле. Заявление товарища Абалкина о том, что формы организации труда спасут страну от окончательного развала, без инвестиций в сельское хозяйство, было воспринято крестьянством, да и не только им, отрицательно. Никак нельзя согласиться с тем, что одно введение хозрасчета в сельском хозяйстве может спасти, в конечном счете, нашу экономику. Видимо, каждый, какую бы он должность ни занимал, где бы ни работал, понимает: **развалено наше сельское хозяйство не только потому, что крестьяне плохо работают. Причина кризиса состоит также в том, что едва ли не с первого своего дня наше государство развивалось за счет обезземеливания крестьян, грабежа сельского хозяйства. Во многом это продолжается и по сей день. Так вот, мы сейчас собираемся то крестьянина возродить, то арендатора. Но, товарищи, никого мы не возродим под дырявой крышей».***

Я тогда на круглом столе от имени АККОР (а также от социально-экономического отдела аппарата ЦК КПСС) поддержал А.И.Вепрева:

«Я хотел бы сказать, что поддерживаю претензии депутатов-аграрников к выступлению Леонида Ивановича Абалкина, который вслед за экономистом Гавриилом Поповым произнес вслух, что в сельском хозяйстве все проблемы можно решить за счет новаций в отношениях, формах ведения хозяйства, а капвложения и инвестиции — это не столь обязательное дело.

Мне думается, что просто эти товарищи напрямую не занимались исследованием аграрных проблем, и, может быть, как раз потому они так го-

ворят, что хорошо усвоили и унаследовали ту традиционную, антиаграрную политику, которая у нас была провозглашена в теории и на практике прежнего партийного и государственного руководства сельским хозяйством. Когда, действительно, житель села — второсортный элемент, сельское хозяйство — такая отрасль, где как-нибудь выкрутятся, так что ее инвестировать не обязательно, и вообще деревенский образ жизни — это нечто отсталое, вот урбанизированный образ жизни — это другое дело.

Мне думается, что многие наши экономисты, которые сегодня находятся в фаворе, продолжают линию на поправку всех сложных проблем нашего народного хозяйства опять-таки за счет села, за счет того, чтобы как-то его заставить сильнее работать, и, глядишь, мы тем самым залатаем все свои дырки.

Убежден, что эта точка зрения неправильная, что сельскому хозяйству необходимы инвестиции, капиталовложения. Это предельно ясно для всех, кто знает деревню, особенно захудалую, третью часть нашей страны: исконную Россию, Сибирь и еще ряд регионов.

Наша вооруженность: и производственная, и, особенно, бытовая, дорожная, всякая, что составляет материальную сторону жизни сельского человека, во много раз хуже, чем на Западе. **Только потому Запад сыт, что у них уже в расчете на гектар и в расчете на человека и энергии, и техники, и фондов, и всего многократно больше, чем в промышленности. У нас картина обратная.** Поэтому рано говорить о том, что инвестиций достаточно, рано считать, что все можно решить только за счет производственных отношений.

Но есть другая сторона проблемы. И на ней те, кто выступает против Л.Абалкина и Г.Попова, кто говорит о том, что нужны вложения, и ищет, где их взять, почему-то не акцентируют внимания. Надо прямо сказать, что **при существующем положении вещей централизованные капиталовложения попадают в руки, в общем-то, равнодушных людей, равнодушных не к своей жизни, а к тому, как используются эти средства.**

Сложилась такая система производственно-экономических отношений, при которой можно миллиарды просаживать зря. Мы обязаны сегодня добиться здесь коренного изменения».

Академик Абалкин Л.И., который стал объектом критики на круглом столе аграриев, в конце 80-х годов был признанным лидером среди прогрессивных советских ученых-экономистов, работавших над проблемами макроэкономики. Существовала тогда своего рода «школа Абалкина». Ее составляли многочисленные прямые воспитанники — аспиранты и докторанты, а также многие сторонники идей Учителя. Эта школа выступала за плавный переход к рыночной экономике, за отказ от командно-административных методов в государственном управлении экономикой. Не один десяток поклонников, воспитанников и последователей тех идей в переходный период от социализма к капитализму заняли важные позиции в экономических ведомствах правительства демократов-реформаторов.

Одним из них был Григорий Явлинский, многие годы выступавший в качестве политика-демократа.

Тогда, в 1990 году, Г.Явлинский, молодой доктор экономических наук, был приглашен в Правительство РСФСР, возглавляемое И.С.Силаевым, опытным государственным организатором советской индустрии. Должность у Г.Явлинского была высокой — заместитель Председателя Правительства. Ему было поручено курировать процессы реформирования советской экономики, в т.ч. аграрной реформы. Я отвлекаюсь от последовательного повествования на характеристику школы Абалкина и одного из его последователей Г.Явлинского, потому что смог лично убедиться в том, что молодой экономист, облеченный властью, уже нес в себе идею Учителя о проведении реформирования советской экономики за счет сельского хозяйства, деревни. Конечно, не имелось в виду вновь по-сталински выкачивать из села средства. Выкачивать-то было нечего. Имелось в виду, что включить в сельском хозяйстве механизм экономического саморазвития — ускоренно создавать частные крестьянские хозяйства, которые разовьют энергию и старание и за счет этого обеспечат отрасли накопления, необходимые для саморазвития. В результате сама собой закроется тема «возврата долгов» на село. Имея прирожденный талант политика, Г.Явлинский об этом вслух не говорил, чтобы не провоцировать аграриев, но действия в этом направлении пытался предпринимать.

Осенью того года я по рекомендации министра сельского хозяйства РСФСР Г.В.Кулика и по приглашению Председателя Правительства И.С.Силаева перешел из аппарата ЦК КПСС на работу во вновь создаваемый Государственный комитет по земельной реформе в качестве заместителя председателя комитета Хлыстун В.Н. Мне было поручено вести направление по вопросам организации крестьянских (фермерских) хозяйств. На раскату времени не было. В.Н.Хлыстун и его другие заместители — Н.В.Комов и В.В.Алакоз «рисовали» организационную структуру комитета, формулировали функции подразделений и писали проект заявки на штатное расписание и финансовое обеспечение. Для меня многое профессиональное, связанное с земельным кадастром, оформлением границ земельных участков и т.п., было мало знакомо. Поэтому я в их работу не вмешивался, а пытался более подробно обрисовать содержание работы комитета по фермерской тематике. Не буду отягощать изложение подробностями — только о сути. Мне представлялось, что **необходимо одновременно, во взаимосвязи решать вопросы наделения КФХ землей и обеспечения стартовой материально-технической базой КФХ для начала производственной деятельности.**

Председатель комитета В.Н.Хлыстун поначалу стал возражать: мол, наше дело — земля, а материально-техническое обеспечение и другая экономика — это Минсельхоз. Я высказал довод, что у Минсельхоза фермерство еще долго будет на задворках внимания. Даже если министр Кулик Г.В. будет за поддержку КФХ — все равно все его благорасположение

к новым крестьянам растворится в консерватизме аппарата, чиновников. Виктор Николаевич посчитал этот довод резонным. Стали думать, каким образом Госкомзем будет решать вопросы экономики нового сектора сельского хозяйства. Ведь нелепо создавать внутри комитета нечто вроде фермерского министерства. Можно утонуть. Решили испрашивать у Правительства функции контроля и анализа за работой Минсельхоза, Минфина и Госплана РСФСР в вопросах государственной экономической поддержки фермерства. Результатом контрольно-аналитической работы должен был стать годичный доклад Госкомзема РСФСР о ходе работ по формированию фермерского сектора, включающий предложения по совершенствованию форм и методов господдержки фермерства.

На предварительных рабочих обсуждениях наших проектировок на построение Госкомзема с его региональными подразделениями и на содержание работы все шло более или менее гладко. Г.Явлинский, проводивший эти обсуждения, только ворчал: «Чего это хотите взвалить на себя груз экономических забот — не вытяните!» Но он тем не менее дал добро на вынесение вопроса о структуре и направлении работы Госкомзема на заседание Правительства РСФСР. В.Н.Хлыстун сделал четкий доклад, не упустив про экономическое направление. Содержание задаваемых вопросов и тональность последующих обсуждений показывали, что члены Правительства либо уже этот вопрос обсудили (без представителей Госкомзема), либо кто-то с ними предварительно поработал — но почти у всех звучало: «Вы землеустроители, вот и занимайтесь землей. А ресурсы — на то есть другие ведомства». Тогда я с согласия В.Н.Хлыстуна попросил слово не как зампреда Госкомзема, а от имени АККОР.

Я свое выступление построил с учетом реформаторской атмосферы, царившей тогда в доме Правительства. Во всех холлах, на всех этажах и во многих кабинетах, в том числе в кабинете И.С.Силаева висели высококвалифицированно выполненные (с расчетом надолго) плакаты с изречениями П.А.Столыпина: и о том, что «великие реформы лучше великих потрясений», и о том, что крестьянин-собственник является прочной опорой государства, и о многом другом. Конечно, на стендах не был описан механизм осуществления реформы. Не было раскрыто ее двуединство: крестьяне получали вместе с земельным участком определенный объем материальных ресурсов на строительство и обзаведение. Опираясь на интерес Правительства и прежде всего Ивана Степановича к опыту П.А.Столыпина, кратко рассказав о той комплексности в проведении земельной реформы в начале века, я и сказал, что в интересах дела надо сегодня взять методологию Витте-Столыпина на вооружение. Я говорил: ***«Мы должны добиваться, чтобы крестьяне в ходе земельной реформы становились не только субъектами собственности на землю (не только торговцами землей), но и субъектами хозяйствования. Может быть, это нужно не для всех крестьян. Но важно помочь наиболее умелым и энергичным начать свои крестьянские хозяйства».***

Мое выступление было последним и не обсуждалось. Было принято решение — предложение Госкомзема в принципе одобрить и доработать с учетом выступлений. Как сказал И.С.Силаев перед голосованием, в т.ч. с учетом информации «о столыпинских бревнах и кредитах на корову». При доработке Г.Явлинский ворчал: «Где мы вам возьмем дополнительные деньги?» На это мы отвечали — не надо дополнительных, надо просто отстегнуть в пользу фермерства часть средств, фактически выделяемых сельскому хозяйству, надо предусмотреть в бюджете фермерскую квоту (или строку). Пусть ее распределяет Минсельхоз, но за правильностью такой работы будут совместно следить Госкомзем РСФСР и АККОР. В итоге в структуре Госкомзема появилось структурное подразделение по мониторингу экономического положения КФХ. В.Н.Хлыстун поручил мне вести это подразделение.

Я тогда не сразу понял связь Г.Явлинского с идеями Абалкина — восстанавливать село только за счет энергии новых крестьян без финансовой поддержки. Понял я это через полтора года, когда прочитал проектерскую брошюру Г.Явлинского «500 дней», в которой предлагалось экономике всех отраслей перестраивать с использованием бюджета, а сельское хозяйство — за счет саморазвития. Он понимал, что это будет долго. Поэтому предлагал кормить страну из-за рубежа за «нефтедоллары».

Не знаю, насколько сильное влияние оказал только что родившийся Госкомзем на подготовку первых решений высших государственных органов о финансовой поддержке крестьянских (фермерских) хозяйств. Думаю, что Председатель Президиума Верховного Совета РСФСР Б.Н.Ельцин и Председатель Правительства РСФСР И.С.Силаев, опытные хозяйственные и государственные руководители, хорошо сами понимали необходимость вести земельную реформу по-столыпински, т.е. давать крестьянам одновременно землю и ресурсы для старта.

Бюджетный миллиард на старт фермерству

Как бы то ни было, но в российском бюджете 1991 года был предусмотрен 1 миллиард рублей на поддержку фермерства, в соответствии с законами «Об аграрной реформе» и «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». Не знаю, это были дополнительные средства к сельскохозяйственному бюджету или фермерская квота в нем. Это сейчас не столь важно. Важно то, что ельцинско-силаевский подход к проведению земельной реформы взял верх над подходом Абалкина-Попова.

Вокруг этого фермерского миллиарда сразу стало много шума и возни. Сумма немаленькая. По тогдашнему курсу — это больше миллиарда долларов. Много объявилось охотников поработать с этими деньгами, доводить их до адресатов. Прежде всего услуги свои предложил Минфин — у него уже есть проводящая сеть для передачи денег в регионы. Не устояло от соблазна Министерство сельского хозяйства — у них есть чи-

новнича пирамида, включающая финансовые подразделения. С инициативой выступил бюджетный комитет Верховного Совета РСФСР — они готовы были распределять деньги через соответствующие комитеты областных Советов и финансовых работников райсоветов. И.С.Силаев не спешил с выбором.

В один из тех дней я получил звонок от В.А.Тихонова. Он с места в карьер: *«Чего не стучишься к Силаеву. Прозеваете — потом больше не будет никогда!»* Я ему: *«Но это же такая огромная ответственность, а опыта и кадров у нас нету!»* Тихонов В.А.: *«Но это не авантюрная идея. Без АККОР деньги разбегутся и до фермеров не дойдут. Ты заяви, а потом будем все продумывать!»* Да, время было почти революционное. «Кто не успел — тот опоздал навсегда!»

Я срочно подготовил проект письма Силаеву, согласовал его с Хлыстуном. Иван Степанович согласился меня принять по этому горячему вопросу вечером того же дня. И вот я в кабинете Председателя Правительства России. *«Ну и как ты себе представляешь выполнение данной финансовой задачи своими силами?»* — начал И.Силаев наш разговор. Я доложил, что уже в 36 областях и республиках зарегистрированы ассоциации. Ко второму съезду число возрастет до 48. При поддержке государства за полгода можно создать ассоциации во всех краях, областях и республиках. При всех ассоциациях работают общественные советы, состоящие из лучших авторитетных фермеров и кооператоров. Далее я сказал Председателю Правительства, что эти целевые деньги нельзя доверять чиновничьим структурам — не избежать и не обуздать коррупцию и растащилровку. На это И.Силаев как-то весело заметил: *«А разве через ассоциации доводить деньги безопаснее — ведь если чиновники любят взятки, то фермеры любят своих родственников, кумовьев»*. И он, не давая возможности что-то возразить, продолжил: *«Я почему не спешу с Постановлением по этому миллиарду? Потому, что пока не вижу надежного и честного механизма»*. И далее он как бы навскидку произнес: *«А что если нам создать специальную, не бюрократическую финансовую организацию — фонд с областными филиалами? А вы, АККОР, будете присматривать за правильностью его работы»*. Эта мысль мне показалась здоровой, я поддержал идею, а от себя добавил: *«Надо сформировать попечительский совет из авторитетных и профессиональных людей. Правильно было бы, чтобы большинство в нем были представители фермерского движения»*. Силаев на это ответил: *«Ладно, только не зарывайтесь — нам не нужны конфликты с госведомствами»*. И тут же, видимо, приняв для себя решение, он поручил мне: *«Приноси мне проект устава фонда... пусть это будет фонд «Российский фермер» — утром послезавтра. Времени у нас мало — нужно срочно готовить Постановление Правительства!»*

Конечно, поручение Председателя Правительства было выполнено в срок. Иван Степанович цепко просмотрел проект устава фонда «Российский фермер». Он согласился с предложенной нами организацией управ-

ления фондом. Суть этих предложений — в следующем. Высшим органом управления является попечительский совет фонда. Он состоит из 20 человек. Десять человек делегирует в совет съезд АККОР. Пять человек — назначают руководители Госкомзема и Минсельхоза РСФСР. Еще пять человек — от всероссийских коммерческих организаций, ведущих экономическое, в т.ч. материально-техническое обслуживание сельхозтоваропроизводителей (например, Агроснаб). Председателем совета фонда становится президент АККОР, его заместителем — представитель государственного ведомства, ответственного за земельную реформу.

И.С.Силаев пригласил руководителя юридической службы аппарата Правительства и поручил в недельный срок отшлифовать проект устава... вместе с АККОР. Благодаря такой форме поручения основные идеи устава были сохранены. Найдя, наконец, приемлемую схему и механизм доведения миллиарда до фермеров, Председатель Российского Правительства ускорил работу над первым Постановлением Правительства по господдержке фермерства. Оно было принято в первой половине января 1991 года. В его подготовке активное участие приняли Госкомзем и АККОР.

В этом Постановлении меры государственной поддержки были определены на основе комплексного подхода, можно сказать, «по-столыпински». В нем были пункты по ускорению наделения крестьян землей. В частности, для регионов устанавливался срок для завершения формирования земельного фонда, из которого можно было получать землю для образования КФХ. Далее Постановлением одобрялось создание фонда «Российский фермер», как главного механизма реализации средств государственной финансовой поддержки фермерства. Предусматривались меры материально-технического обеспечения КФХ. Несколько слов об этой последней теме.

В первой и второй главах данной книги я на материалах зарубежных и отечественных показал, что малые производственно-трудовые формирования с высокой степенью самостоятельности в производстве продукции имеют повышенную потребность в тракторах и других сельхозмашинах. Особенно это характерно для фермерских хозяйств. Мировой опыт показывает, что затраты на технику в фермерских хозяйствах с лихвой окупаются. Но в стране были проблемы с техническим обеспечением в традиционных крупных формах организации сельхозпроизводства. Приведу короткую выдержку из доклада М.С.Горбачева на мартовском (1989 г.) Пленуме ЦК КПСС:

«Недоброкачественная техника вынуждает сельское хозяйство содержать крайне дорогостоящую службу ремонта, в которой сейчас занято свыше миллиона человек — больше, чем во всем сельскохозяйственном машиностроении. Ни одна другая страна не позволяет себе подобное расточительство!»

Куда это годится: мы больше всех в мире выпускаем тракторов. И в то же время сплошь и рядом слышатся жалобы на их нехватку... Разве мы

можем дальше мириться с тем, что отечественная техника по многим параметрам уступает зарубежным аналогам?»

Поэтому мы понимали, что общий недостаток сельхозтехники в стране, в т.ч. связанный с ее низкой надежностью, может серьезно сдерживать развитие крестьянских (фермерских) хозяйств.

На первых порах была еще одна техническая проблема у фермерства. В Советском Союзе под воздействием доктрины «индустриализации сельского хозяйства» заводы сельхозмашиностроения планомерно переключались на производство мощных крупногабаритных машин. Но первые КФХ имели небольшие площади посева, на которых не могли окупить себя тракторы К-700, ДТ-75, а также зерновые комбайны «Дон». В этой связи в ряде регионов, например, в Ставропольском крае, официально был установлен минимально допустимый размер КФХ по земле — в 200 и 300 га. На эту цифру не выходили суммарно все земельные доли членов одного КФХ и их сельских родственников. По существу, этот норматив превращался в труднопреодолимый барьер для новых КФХ. Мы в АККОР полагали, что для многих начинающих КФХ в России нужны были небольшие сельхозмашины. Мы уже тогда знали, что зарубежное сельхозмашиностроение предлагает фермерам модели тракторов и комбайнов разной мощности — и большие, и малые.

Поэтому при подготовке Постановления Правительства о поддержке фермеров предусматривались меры их материально-технического обеспечения. Одной из них было поручение о разработке специальной программы производства сельхозтехники для фермеров, в т.ч. малогабаритной. Такая программа вскоре появилась на свет и была утверждена Правительством под названием «Фермер». В ней предусматривалось развертывание производства технических средств широкой номенклатуры. К сожалению, для ее выполнения России в последующем не оказалось условий. Свет увидели лишь отдельные сельхозмашины, в частности зерновой комбайн Таганрогского завода КЗС («Пчелка»).

Но вернемся к последовательному изложению событий. Российское государство, приняв судьбоносные для фермерства решения по земле, по правовому статусу частных крестьянских хозяйств и по финансовой поддержке и приступив к выполнению этих решений, практически было готово к встрече с фермерским сообществом. В свою очередь, молодое фермерское сообщество тоже было готово к публичной встрече с государством и средствами массовой информации. Ему тоже было что сказать. Фермерские ассоциации — члены АККОР к февралю 1991 года были учреждены в половине регионов РСФСР. Это была уже реально всероссийская ассоциация. Ассоциация фермеров показала себя и авторитетной среди фермеров, и деловой. Она с первых шагов стала полезным партнером российского государства по реализации земельной реформы.

2 февраля в Москве собрались фермеры — представители 70 регионов на II съезд АККОР. Учитывая политическую и демонстрационную

важность этого мероприятия, Правительство выделило прекрасный, вместительный, почти парадный актовый зал в «Белом Доме». Он вместил почти 800 человек. Не буду подробно рассказывать, кто о чем говорил — обо всем наболевшем. Этот съезд описан многими авторами. Я лишь поделюсь с читателями своими воспоминаниями по отдельным важным моментам.

Сначала об атмосфере, царившей в зале. Выражусь так, несмотря на присутствие Председателя Правительства и двух министров (Минсельхоз и Госкомзем) была демократия «взахлеб!», на границе с «махновской анархией». Длинные очереди к микрофонам в зале, бурная реакция на выступления. Серьезная борьба при избрании председательствующего. Регламент съезда не был забюрокрачен — съезд мог поручить ведение съезда руководителю АККОР либо избрать спикера на время. Особенно бурность съезда проявилась при обсуждении вопроса «Об организации доведения средств господдержки, в частности бюджетного миллиарда, до фермеров». Здесь надо дать небольшое пояснение. На съезде больше половины были официальные делегаты от региональных ассоциаций. Но было очень много реальных начинающих фермеров из областей, где пока не было ассоциаций. Люди ехали в Москву с надеждой «услышать правду» и лично повлиять на госполитику. Ну не было в стране такой возможности у трех поколений крестьян — так не упускать же шанс! Некоторые фермеры рассказывали в кулуарах с улыбкой: «Может быть, сам бы не решился двинуть в Белокаменную, да жена насела — езжай, в Москве будут деньги делить. Может, нам что достанется, и даже сумку крепкую с молниями дала».

Финансовый вопрос обсуждался шесть часов. За это время съезд четыре раза менял председательствующего. Тогда роль спикера съезда пришлось исполнить бывшему секретарю Ленинградского обкома КПСС, руководителю научной лаборатории ВИАПИ им. А.А.Никонова, будущему автору обстоятельной книги о семейном сельском хозяйстве Р.Э. Праусту. О нем, точнее, о его оценке первого российского «Закона о КФХ» я рассказал немногим ранее. Рудольф Эдуардович только еще регистрировал семейное крестьянское хозяйство. Но его фермеры Пыталовского района Псковской области уже избрали председателем районной ассоциации. Псковская делегация предложила II съезду фермеров России его кандидатуру на роль председателя заседания фермерского съезда. Два часа он старательно и умело дирижировал дискуссией. Но затем демократическая стихия призвала рулить следующего делегата.

И.С.Силаев с любопытством смотрел на клокочущую демократию. Трудно было понять, что больше он испытывает — радость от того, что такие активные люди приходят на смену бессловесным колхозникам, или досаду от того, что у этого нового крестьянства эмоции преобладают над разумом. Интересно, что он дважды надолго отлучался, но возвращался. Я не вмешивался в ведение дискуссий сменяющимися «председате-

лями». Свою задачу видел в том, чтобы в конце концов подвести общую дискуссию к обсуждению проекта резолюции. Однако к этому дело никак не подходило. После очередного взрыва эмоций, когда один самовыдвинувшийся из зала «председатель» заседания, фермер из Ярославской области, в прошлом крупный комсомольский работник в нефтегазовой системе страны Ежиков не справился с залом и зал потребовал, чтобы я взял бразды правления в свои руки, как реальный руководитель АККОР (к тому времени первый президент АККОР, академик А.М.Емельянов из-за чрезмерных нагрузок политической работы на всесоюзном уровне подал в отставку). Понимая, что зал устал и что в таком состоянии он на конструктив не способен, я попытался кратко обобщить наиболее значимые предложения и предложил съезду сформировать комиссию по доработке проекта резолюции, поручить ей поработать ночью, а завтрашнее заседание съезда начать с заслушивания доклада комиссии и с обсуждения текста резолюции. Съезд такое предложение с облегчением принял. Комиссия была сформирована. В зале нашлось достаточно людей с хорошими знаниями и опытом работы по финансово-экономическим вопросам. Силаеву И.С. такой гибкий поворот в работе съезда понравился. Он об этом сказал и пожелал продуктивной ночи комиссии.

Комиссия работала в одной из загородных гостиниц сельскохозяйственного профиля, в которой тогда остановились многие участники II съезда. Мне тогда пришлось (или довелось) дирижировать ее работой. Особых сложностей не было. Все эмоции остались в Белом Доме. А здесь в гостинице спокойные головы довольно быстро договорились о принципиальной схеме использования бюджетных средств. Мы сошлись на том, что только часть этих средств следует через систему фонда «Российский фермер» с участием Советов ассоциаций направить на прямые субсидии или субвенции конкретным, начинающим КФХ — это в соответствии с Постановлением Правительства на инженерное обустройство, на компенсацию затрат фермера на строительство животноводческих помещений, складов и др. Допускалось, что из этой части средств возможны субвенции на организацию инфраструктурных предприятий для обслуживания КФХ.

Около 60 процентов этого и последующих бюджетных миллиардов (а Силаев в своем вступительном слове на съезде так и сказал, что будут еще миллиарды) комиссионеры согласились положить в Россельхозбанк на депозит в качестве гарантийного фонда, из которого начинающие КФХ могли получать гарантию на получение кредита, но только при наличии рекомендации Совета областной ассоциации. Это должно было значительно расширить объемы средств, необходимых на закупку всего, что составляет материально-техническую базу крестьянского хозяйства.

К трем часам ночи проект резолюции съезда по финансовому вопросу был доработан и отпечатан. Нам удалось даже поспать. Утром я до начала заседания доложил Силаеву И.С. о результатах наших ночных бдений. Ему проект в основном понравился, и он благословил его вынесение на

съезд. Второй день съезда был не таким бурным. Удалось по-деловому обсудить проект главной резолюции. С небольшими уточнениями и поправками она была принята единогласно. После этого съезд принял еще ряд решений. Было принято Обращение к гражданам России, в котором общество информировалось о большом сопротивлении аграрной реформе со стороны широких слоев государственной бюрократии. Съезд тогда подтвердил мои полномочия президента АККОР, которые были возложены на меня Советом АККОР в связи с самоотставкой первого президента АККОР А.М.Емельянова.

II съезд АККОР имел большое значение для начала серьезной масштабной работы в стране по распространению крестьянских (фермерских) хозяйств. Делегаты съезда стали лучшими пропагандистами государственных решений о поддержке фермерства. Именно после съезда в райсоветах появились очереди с заявлениями на получение земли. Особо хочу подчеркнуть, что на съезде был сделан важный шаг в становлении системы партнерских отношений между Российским государством и фермерской представительской организацией АККОР. Это позднее руководители-демократы под разглагольствования о развитии в стране «гражданского общества» будут осаживать АККОР, показывать ей «на место», лишать ассоциацию каких-либо серьезных прав. А тогда Силаев И.С. разворачивал большую реформаторскую работу, нуждался в партнере и помощнике от общества. Он сделал ставку на АККОР, поверил в организацию, ее реальные возможности, поверил ее людям.

Почему так поступил Силаев И.С.? В его богатом опыте советского руководителя такого не было. Это рождалось в его мозгу как нестандартный способ решения нестандартной большой задачи. Про эту ситуацию можно сказать так: «Обычные люди принимают решения по прецеденту, а истинные таланты свои решения изобретают». **Значение имени И.С.Силаева для российского фермерства, для фермерского самоуправления не только в том, что он провел в жизнь решение Верховного Совета РСФСР о выделении одного миллиарда рублей на поддержку фермерства, а также в том, что он первую роль в этом деле отвел АККОР и ее экономической структуре — фонду «Российский фермер».** Справедливости ради важно отметить, что и фермерство в этом вопросе не подкачало и не подвело И.С.Силаева — оно предложило Председателю Правительства вполне дееспособного, несмотря на младенческий возраст, партнера — АККОР.

После съезда всего за несколько месяцев удалось развернуть региональные структурные подразделения фонда «Российский фермер», создать необходимую методическую базу финансовой работы. Огромную работу выполнил большой финансовый профессионал, первый директор фонда — Абусаидов В.А. Выросло и количество региональных ассоциаций. Деньги, кредиты пошли. Советы ассоциаций работали одновременно и как побудители к взятию крестьянами кредитов, и как «сито», отлавливающее авантюристов.

Много упреков приходилось позднее выслушивать, что много людей, получивших тогда фермерские кредиты, не стали вести свои КФХ, а занялись торговлей на селе. Да, такие факты были. Но, во-первых, их было не так уж много — не более 10-15 процентов. Позднее мы узнали, что во многих странах при оценке государственной поддержки начинающим «малым» предпринимателям считают затраты средств оправданными, если в бизнесе закрепляется половина новичков. Во-вторых, большинство людей, получивших тогда льготные кредиты, но не развернувших свою сельскохозяйственную деятельность, все же из села не ушли, а стали деревенскими торговцами — «коробейниками». Магазины потребсоюзов получили энергичных конкурентов.

Еще упрекали АККОР за то, что в финансовой работе региональных ассоциаций и филиалов фонда «Российский фермер» имело место прожектерство, непрофессионализм и даже коррупция. Соглашусь, что и эти болезни имели место. Но не было такой эпидемии. АККОР и Фонд своевременно получали от фермеров сигналы об ошибочных или авантюрных направлениях средств. О таких фактах приходила информация из Свердловской, Челябинской, Ленинградской, Самарской, Тверской областей, Удмуртской и Кабардино-Балкарской республик. По этим фактам сотрудники центрального аппарата Фонда оперативно проводили разбирательства. Но самое важное то, что сами фермеры пресекали глупости или злоупотребления — они на региональных съездах переизбирали руководителей-нарушителей. Кстати, по таким или другим причинам в системе АККОР ежегодно переизбиралось 10-15 процентов председателей или президентов региональных ассоциаций. Мы тогда думали, что рожаем пример самоуправления в гражданском обществе. Мы как «стихийные демократы» сообща решали жизненно важные вопросы.

Правительство через свои каналы отслеживало ход финансовой работы и, по-видимому, не находило в ней больших проколов. Во всяком случае, видя, что рожденный финансовый механизм работает, Правительство уже летом 1991 года приступило к разработке нового Постановления с многообещающим названием «О приоритетной государственной поддержке фермерства в России». В этой работе приняли активное участие Госкомзем и АККОР. Чтобы не затягивать повествование, не буду подробно характеризовать проект этого документа. Отмечу лишь, что он предусматривал создание за десять лет в России 300 000 полноценных крестьянских (фермерских) хозяйств, обеспеченных необходимой инженерной инфраструктурой, имеющих технику и производственные помещения. По тем временам это был солидный экономический план — программа. К середине августа разработка проекта Постановления была завершена. Силаев И.С. запланировал его рассмотреть на заседании Правительства в конце августа. 19 августа была намечена встреча Председателя Правительства И.С.Силаева, министра сельского хозяйства В.В.Кулика и председателя Госкомзема В.Н.Хлыстуна с фермерами

Подмосковья — на базе районного клуба в г. Нарофоминске. Вечером 18 августа все было готово к той важной встрече....

§2. Фермеры учатся ходить при политических и экономических бурях

Взаимодействие с Правительством «шоковой терапии» и сдерживание сверхлиберализации его политики по фермерству

Утром 19 августа я, как и договаривались с В.Н.Хлыстуном, был около 8.00 у Дома Правительства. Я сидел в своем «жигуленке» и посматривал на массивные двери, из которых должны были вот-вот выйти Силаев

И.С. и Хлыстун В.Н. Я должен был пересесть в машину Хлыстуна и поехать впереди кортежа. Было определено, что председатель Госкомзема поедет в машине Председателя Правительства. «Волга» Госкомзема была на стоянке у Белого Дома — значит, Хлыстун В.Н. у Силаева И.С. Но проходит двадцать минут — никто из здания не выходит. Я подошел к водителю Хлыстуна В.Н. и высказал озабоченность, что опоздаем к фермерам. Тот меня ошорошил: *«По утрам нужно радио слушать! В стране переворот — власть захватил чрезвычайный комитет — ГКЧП, в котором, кстати, ваш «лучший друг» Стародубцев»*. Еще через полчаса появился Хлыстун В.Н. Лицо серое, озабоченное. Коротко поздоровался и распорядился: *«Ты, Владимир, надеюсь, знаешь о ситуации. Встреча отменяется. Иван Степанович просил извиниться перед фермерами. Поезжай в Нарофоминск и проводи разговор с фермерами — заверь их, что этот сбой временный и что скоро все встанет на свои места»*. Сам Хлыстун направился в Госкомзем.

Я вырулил на Ленинский проспект и поехал к повороту на Нарофоминск — там должен был ждать нас Кулик Г.В. Мобильных телефонов тогда еще не было. Рации в машине министра сельского хозяйства почему-то тоже не было. Когда выехал из города, увидел, что навстречу моему движению, т.е. в Москву тянулась нескончаемая вереница танков и бронетранспортеров. От такого зрелища на душе стало «не радостно». Кулик Г.В. действительно стоял у поворота на Нарофоминск на обочине и с любопытством наблюдал за танками. Одет он был не по-чиновничьи — в ковбойской клетчатой рубашке — ехал ведь к рядовым крестьянам. Я ему сказал, что Силаев из-за путча поездку отменил и просил министра тоже не ехать в Нарофоминск, а срочно приехать в Белый Дом. И я поехал на встречу с фермерами. Всем своим существом я тогда на проселочной дороге вдруг отчетливо почувствовал, что надвигается большая беда, в т.ч. для нашего фермерского дела.

Я опоздал почти на час. Но фермеры не расходились. В зале было около ста человек. Установилась напряженная тишина. Все ждали от меня подробностей и разъяснений. Увы, я тоже не был богат информацией. Поэтому передал только слова Силаева И.С. и Хлыстуна В.Н. и призвал к спо-

койствию и оптимизму. После этого зал взорвался. Говорили о возможной опасности нового раскулачивания и о запрете АККОР. Давали наказания АККОР и мне — президенту ассоциации — **«не ложиться под ГКЧП и Стародубцева», поддерживать Ельцина, добиваться продолжения земельной реформы.** Наша встреча была недолгой — через час я снова был на Ленинском проспекте и ехал уже в сторону Москвы. Танков на дороге больше не было. Все они рассредоточились в городе.

В офисе АККОР было уже людно — московские члены Президиума АККОР, председатели близлежащих областных фермерских ассоциаций, фермеры из Тульской и Рязанской областей. Я застал их при бурном обсуждении последней информации — Б.Н.Ельцин сделал официальное заявление, осуждающее путч, и отказался признавать ГКЧП. Я рассказал о своей поездке в Нарофоминск и о твердой позиции фермеров Подмосковья. Тут же созрело решение — написать Б.Н.Ельцину о нашей поддержке. Быстро родился краткий текст, в котором АККОР осудила путч, поддержала Б.Н.Ельцина и объявила о приостановке членства в Крестьянском Союзе, пока там руководит член ГКЧП Стародубцев В.А.

Фамилия В.А.Стародубцева упоминается в данной книге много раз. И это не случайно. Этот человек, известный среди аграрной общественности как пламенный и бесстрашный боец за сельское хозяйство и особенно за советский вариант его организации, немало пытался сделать, чтобы фермерство в России остановилось в своем развитии. Этот человек с городскими корнями, с опытом руководящей работы в добывающей промышленности, став волею судьбы председателем колхоза имени Ленина в Новомосковском районе Тульской области, добился значительных успехов. Был награжден орденом Ленина и звездой Героя Социалистического Труда. Убежденный коммунист, он смог реализовать свой недоюжинный талант организатора, умело используя сильные и слабые стороны советской командно-административной системы. Он без большого труда «выбивал» для своего предприятия лучшую, в т.ч. заграничную технику, инвестиции на строительство. Будучи успешным при советской системе, он к ней прикипел и без нее жить и работать не мыслил.

Правда, его тоже не все в этой системе устраивало. Он считал, что у председателей колхозов было маловато хозяйственной самостоятельности. Для председательского корпуса в системе не хватало демократичности. В.Стародубцев по этому поводу, бывало, ворчал. Однажды даже решился на борьбу за «большевистскую демократию». В среде тульских аграриев долго пересказывали эпизод борьбы В.А.Стародубцева против партийного волюнтаризма. В восьмидесятых годах Тульскую областную партийную организацию возглавлял чрезвычайно жесткий партократ Г.Юнак. Он умел и любил покуражиться над колхозно-совхозными руководителями. На каком-то этапе чаша терпения у сельских командиров переполнилась, и они решили поменять Юнака на более демократического

человека — может быть, на того же В.А.Стародубцева. Во всяком случае, именно он тогда стал душой партийной подпольной оппозиции.

Приближалась отчетно-выборная областная конференция. Оппозиционеры составили сценарий «свержения» Юнака. Первым с жесткой критикой должен был выступить директор госплемзавода «Зыбино» В.Н.Жарков. После этого на фоне одобрительного ропота делегатов конференции должны были выступить в поддержку В.Н.Жаркова другие «заговорщики» — В.А.Стародубцев, его брат — директор совхоза Д.А.Стародубцев и еще 4-5 человек. На конференции этот сценарий начал было реализовываться. После отчетного доклада первого секретаря Тульского обкома КПСС Юнака слово взял центральный нападающий В.Н.Жарков. Его эмоциональное, содержательное и правдивое выступление произвело эффект разорвавшейся бомбы. Юнак, как говорят очевидцы, растерялся. Но в зале тоже растерялись — тягостное молчание. Председательствующий на конференции, кто-то из заводских директоров, замешкался с предоставлением слова второму в подготовленном списке выступающих Стародубцеву. Этим воспользовался второй секретарь обкома партии, взял ведение конференции в свои руки, для начала высказал свое несогласие с критикой из уст Жаркова и дал слово одному из явных сторонников Юнака. Оба Стародубцевых и другие оппозиционеры не полезли «на рожон», не стали добиваться слова, не развили критическое выступление своего решительного и самоотверженного коллеги.

Та конференция закончилась по традиционному партийному сценарию — Юнака избрали «единогласно» при одном воздержавшемся на новый срок. После конференции в племзаводе «Зыбино» была проведена серия разных проверок. В.Н.Жарков за какие-то нарушения был освобожден от занимаемой должности. Три года он не мог устроиться на работу в сельском хозяйстве, хотя бы бригадиром, ни в Тульской области, ни в других десяти областях РСФСР — везде его доставала месть Юнака. Итог был печален — Владимир Николаевич Жарков умер от инфаркта сердца.

Этот эпизод не из фермерской жизни. Но я его привел здесь для того, чтобы показать — участие В.А.Стародубцева в ГКЧП не случайно. На вопрос журналистов: «Почему вы оказались в ГКЧП?» — Василий Александрович отвечал бесхитростно: «Меня пригласили, я не решился отказаться». А мы из того эпизода видим, что вождь директорско-председательского корпуса хотя и хотел слегка улучшить партийно-советскую власть, но по большому счету он ее одновременно и побаивался, и любил. И когда под этой властью затрещал фундамент, В.А.Стародубцев с готовностью встал на ее защиту. Он защищал свою политическую «крышу».

Тяжелые были те два дня — 19 и 20 августа. Мы созванивались с региональными ассоциациями. С мест шла информация об угрозах фермерам и аккоровцам от сторонников путча и о подготовке ими «черных» списков. С учетом такой информации мы готовились переходить на подпольную работу и рекомендовали региональным ассоциациям готовиться делать то

же, поскольку возможен запрет. Приближался вечер 20 августа, когда истекал срок ультиматума, предъявленного гкчпистами российскому руководству. В ночь на 21 августа ожидался штурм Белого Дома. Мы, ведущие работники АККОР, в этот вечер не должны были находиться дома. Были подготовлены конспиративные квартиры.

К шести часам вечера мы с Хлыстуном В.Н. вместе поехали к Белому Дому. Он зашел внутрь, а я остался снаружи... до утра. Тогда не было вокруг Дома Правительства высокой огады. Подходы ко всем парадным и служебным дверям были открыты. Я обошел вокруг и понял, насколько «цитадель» российского Руководителя доступна для «неприятеля». Ощущение зыбкости усиливалось от того, что вокруг Дома Правительства было всего две — три сотни защитников. Но с восьми часов вечера ситуация стала выправляться. В сторону Белого Дома потянулись густые ленты людей. Шли люди от трамвайных остановок. Подъезжали автобусы с заводов в сопровождении грузовых автомобилей с материалами для строительства баррикад. Нашлись специалисты, которые стали эту нарастающую толпу упорядочивать. Об организации народной защиты Российского Дома Правительства сегодня написано все или почти все. Не буду соревноваться с другими авторами — профессионалами, скажу лишь, что я там встретил немало знакомых людей — и не фермеров — москвичей, но также фермеров, посчитавших своим долгом приехать в эту ночь на защиту своих прав работать по-крестьянски. Мы тогда были на нервах, многое пережили. Но быть вместе с другими в эту судьбоносную ночь было и тогда гордо, и сейчас остается гордым.

Два слова о кульминационном моменте той ночи. Штурм Белого Дома ожидался около 4 часов ночи. Замысел штурма оказался достоянием штаба защитников и был передан в эфир радиостанцией «Эхо Москвы». У защитников было много транзисторов. Оперативная информация сразу становилась известна массам. Удар должны были нанести две группы спецназа. Одна — с воздуха, десант с вертолетов на крышу, а далее — через окна верхних этажей внутрь здания. Другая группа — из гостиницы «Мир», что в 200 м от Белого Дома. Расчет был на синхронизацию и молниеносность. Кроме того, для устрашения должна была подойти Кантемировская танковая дивизия. Все это стало известно, люди, однако, не паниковали, нарастала сосредоточенность и дисциплина.

Штурм, однако, не состоялся. Считается, что главная причина — это проснувшееся здравомыслие гэкчепистов. Но почему-то не рассказывается о том, что нам тогда помогла Сама Природа, Само Небо! За десять минут до вертолетной атаки на Белый Дом опустилось густое облако тумана и закрыло крышу и три верхних этажа. Видимость для вертолетов свелась к нулю, и они отказались от атаки. Без поддержки вертолетных спецназовцев их «сухопутные» коллеги свой удар нанести не решились, а командиры ГКЧП не стали настаивать. Народ стал расходиться только после восьми утра. Сверху разверзлась хлябь небесная. Густой теплый дождь как бы

смывал с людей напряжение и переживания. Я под этим дождем шел от метро до «конспиративной» квартиры и счастливо твердил: «Мы победили!» После обеда был в офисе АККОР. Народ подтягивался. Разговаривали о том, что ждет нас, фермерство. Были основания надеяться, что будут выигрыши от победы. Но первые разочарования пришли быстро и с неожиданной стороны.

Российское правительство сразу после провала путча возобновило работу. Правда, уже не под руководством И.С.Силаева. Путч развел недавних соратников. Бориса Ельцина конкретная ситуация в стране повела вправо, а Иван Силаев остался по убеждениям левым центристом. Люди говорят, что конкретным поводом для размолвки послужило отсутствие Ивана Степановича в ночь предполагаемого штурма Белого Дома рядом с Ельциным. Как бы то ни было, но первое послепутчевское заседание Правительства вел зам.председателя Олег Лобов, давно работавший рядом с Борисом Николаевичем, еще со свердловских времен. В повестке дня был вопрос о проекте Постановления Правительства «О приоритетной государственной поддержке фермерства». Доклад сделал В.Н.Хлыстун. Все прозвучало и по содержанию, и по форме хорошо, убедительно. Однако посыпались вопросы с придирками. О.Лобов слово для содоклада, как было заранее обговорено, мне не дал. Первым слово взял какой-то министр без портфеля (видимо, свежеиспеченный назначенец) некто М.Полторанин. Вскоре о нем узнали многие россияне. Это был главный глашатай либералов-демократов. Тогда этот новый «специалист по земельной реформе» обрушился на В.Н.Хлыстуну с обвинениями в сдерживании темпов реформы. Он с сарказмом заявил: «России нужны не 300 000 фермерских хозяйств, а 3 миллиона!» И предложил остановить обсуждение и дать поручение Госкомзему о срочной коренной переработке документа. О.Лобов решение проголосовал. Об АККОР забыли. Точку зрения фермеров даже не послушали. Пахнуло серьезными переменами.

Основные перемены коснулись самого государства. Распался Советский Союз. Россия приобрела статус самостоятельного суверенного государства. Страну возглавил свой Президент. Страна на многие годы, а может быть, десятилетия, потеряла здравомыслие и погрузилась в экономический хаос. В этом месте я отступаю от изложения хроники событий, а попробую порассуждать на тему: «Почему в нашей стране такие разрушительные процессы не были предупреждены? Почему не удалось плавно, без потрясений, по-китайски провести либерализацию экономики?» Мне этот вопрос задал мой коллега по прошлой думско-депутатской работе, думающий аграрий Пузановский А.Г. после ознакомления с первым вариантом моей книги «Возрождение фермерства в России». Он высказал пожелание, чтобы я, бывший работник аппарата ЦК КПСС, имевший возможность «изнутри» видеть процесс управления страной в последние советские годы, высказал свое мнение по этому вопросу при подготовке книги ко второму изданию.

Исчерпывающего системного ответа на этот вопрос я дать не могу. Во-первых, потому, что я хоть и работал в аппарате ЦК КПСС, но доступа в «святая святых» — на политическую кухню, где готовились судьбоносные решения, я тогда не имел. А во-вторых, то особая тема. Ее не раскроешь в несколько строк. Потребуется не менее толстая специальная книга. Кое-что вышло уже из печати — например, книга Е. Гайдара «Конец империи». Думаю, что скоро появятся и другие. Предположить это позволяют недавние интервью Н.И. Рыжкова, бывшего Председателя правительства СССР, члена Политбюро КПСС, которые он дал многим СМИ по случаю своего восьмидесятилетия. Он владеет полной информацией. А человек он глубокий и порядочный. Я об этом могу говорить не понаслышке, потому что, работая у него некоторое время консультантом, имел возможность с ним общаться напрямую.

Однако совершенно проигнорировать тот вопрос, доброжелательно заданный моим коллегой именно в связи с подготовкой книги ко второму изданию, я не могу. Поэтому ограничусь кратким рассказом об эпизоде, характеризующем ту непростую ситуацию в верхних эшелонах власти. Еще в напряженное время подготовки материалов к мартовскому (1989 г.) Пленуму ЦК КПСС об изменениях в аграрной политике мне пришлось отлучиться от участия в той напряженной, но очень интересной работе. Руководство социально-экономического отдела командировало меня в Литовскую ССР. Задание было для меня необычное. В то время уже усложнялись взаимоотношения между Кремлем и партийно-государственным руководством Литовской республики. Причин было много — и экономических, и политических. Они накопились за десятилетия. А поводом для обострения послужила непродуманная реплика М.С. Горбачева в одном из его многочисленных публичных выступлений о том, что Литва берет из союзного бюджета больше средств, чем вкладывает. Литовцы поняли это как обвинение в иждивенчестве. По республике покатились волна возмущений против кремлевского обвинения. Надо вспомнить, что в то время уже работала горбачевская освежающая «гласность». В Литве послаблением политического режима воспользовались оппозиционеры. Была создана общественно-политическая организация «Саюдис», лидеры которой уже не боялись произносить сепаратистские лозунги.

Вот меня и направили в Вильнюс для политического зондажа обстановки, настроений с правом участвовать в публичных дискуссиях на злободневные экономические и политические темы. Выбор пал на меня потому (как мне объяснили руководители), что я слыл в аппарате как человек с марксистскими убеждениями либерального, «рыночного» типа.

В Вильнюсе у меня было много встреч, бесед, споров на разных уровнях общества — с партийным руководством республики, в том числе с первым секретарем ЦК компартии Литвы товарищем Бразаускасом, с руководством Общественно-политического движения «Саюдис», в т.ч. с ее лидером госпожой Прунскене, с учеными макроэкономистами и аграр-

никами, со студентами, крестьянами-арендаторами и хуторянами. Десять дней поездок, встреч, дискуссий. В памяти многие встречи сохранились отчетливо. Но здесь ограничусь лишь их общей оценкой. Поначалу я почувствовал холод и даже некоторую враждебность, особенно на встрече в Каунасе, где позиции «Саюдиса» были особенно сильны. Но постепенно лед таял, атмосфера разогревалась. Мои относительно «либеральные» идеи (в то время в рамках марксистской идеологии) принимались. Моим оппонентам нравились мысли о возрождении частной собственности, фермерства. Нами тогда активно обсуждалась идея расширения границ экономических свобод не только на уровне первичных производственных ячеек — бригад и звеньев, но и на уровне предприятий, производственных объединений и... союзных республик. Тогда удавалось в споре с сепаратистами прийти к общему суждению, что полное отделение республики от Союза (в соответствии с правом народа на самоопределение) может принести большие трудности, а может быть, даже беды для населения республики. Будет лучше, менее болезненно, если Кремль ослабит, сделает подлиннее поводок, предоставит республикам побольше экономических и политических свобод. Мы говорили о том, что нужно постепенно двигаться от унитарного государства (своего рода империи, как говорили представители литовской оппозиции) в сторону конфедеративного содружества республик.

Будучи оптимистически эмоциональным человеком, я возвращался в Москву окрыленный, с осознанием выполненной высокой миссии, с надеждой на то, что разволнованный океан противоречий не разрушит нашу огромную страну, не разобьет ее на национальные бревна и щепки. Но дома, в «родных» стенах ЦК меня быстро успокоили, остудили. Мне руководители социально-экономического отдела (выше меня не пустили) объяснили, что я в моих дискуссиях слишком далеко вышел за границы марксистской классики и практики, что первые лица — Горбачев М.С. и Рыжков Н.И. такие идеи перехода СССР к конфедерации не примут, не одобряют. Не знаю, доложили или нет мои патроны о моей поездке в Литву первым лицам. Но по принятым решениям и действиям в отношении Литвы и других республик я понял, что наши ортодоксы просто боятся, не готовы управлять страной, экономикой без жесткой дисциплинарной привязки подчиненных к себе, к начальникам.

Я тогда осознал, что в российском партийном руководстве ортодоксальность была корневой особенностью, которая не позволяла вызревать свежим идеям внутри, губила их в зародыше. Правда, случилось исключение — признание на мартовском Пленуме ЦК КПСС многоукладности в сельском хозяйстве (значит, и частной собственности). Но это потому, что продовольственная проблема угрожала сохранению всей социалистической системы. Но партийно-советские вожди тогда еще надеялись, что в других, несельскохозяйственных сферах угрозы для соцсистемы пока еще нет и не будет. Поэтому старались сохранить СССР как еди-

ный завод, единый совхоз, в котором республики всего лишь отдельные части, отдельные бригады или цехи общего предприятия. Оказалось, что только разрушение страны привело к пониманию, что целостность можно сохранить на основе перехода к экономическому демократизму, а в вопросах устройства большой страны — к конфедеративному устройству, т.е. перехода от интеграции «сверху» к добровольному кооперированию снизу. К сожалению, только после распада СССР родилась идея СЭВ. Но это удалось дорогой ценой.

И два слова о либерализации китайского социализма. По моему мнению, над китайскими товарищами-коммунистами не висела как «дамклов меч» ответственность первопроходцев за чистоту марксизма-ленинизма. Они творили свой, китайский вариант социализма, в котором проглядывали идеи конвергенции социализма и капитализма.

Однако пора вернуться к изложению хроники событий становления фермерства в стране. Итак, новый президент России, получивший «независимость» от других советских республик, поручил сформировать первое Правительство. Хлыстуну В.Н. было предложено перейти из Госкомзема в Минсельхоз РФ в качестве министра. Б.Н.Ельцин во время собеседования так сказал Виктору Николаевичу: *«Земельную реформу будем ускорять, и пусть все министерство сельского хозяйства станет комитетом по ее проведению, а не только Госкомзем!»* Хлыстун взял тайм-аут, думал, советовался, в т.ч. со мной. Я сказал, что *«у этого варианта есть плюсы и минусы. Основной плюс — у консерваторов не будет дополнительного флага, которым мог бы стать министр — тот же Г.В.Кулик. Но есть серьезный минус — сельское хозяйство в большом кризисе. Стране нужно будет обеспечивать продовольствие. Придется еще долго ехать на старых колхозных клячах, потому что нереально рассчитывать в короткие сроки на фермерское продовольствие. Даже крутой Петр Столыпин не всех крестьян вывел на хутора, а только желающих. Вот вы, Виктор Николаевич, погрязнете в колхозном продовольствии»*. Но у Хлыстуна был свой резон: *«Временного ресурса на реформу у меня станет меньше, но административного ресурса станет больше»*. Мы все знаем, что он тогда стал министром сельского хозяйства Российской Федерации. Вскоре после назначения новый министр пригласил меня и предложил перейти на стационарную работу в АККОР — это важно для организации повседневной работы по развитию фермерства. «Общественных начал» становилось недостаточно. Я собрал Президиум АККОР — решение было принято.

Работы было, что называется, «через край». Нужно было сохранять достигнутое при Силаеве И.С. — продолжить работу по тому уже историческому миллиарду. Нужно было попытаться возобновить работу над новым Постановлением Правительства — со значительным расширением объектов, но с сохранением комплексного подхода. Нужно было готовить III съезд АККОР, на котором устроить встречу с новым руководителем новой страны. Офис АККОР был в то время «как Смольный» — всегда полон

людьми. Были фермерские ходоки, лидеры региональных ассоциаций, руководители и специалисты организаций материально-технического снабжения. Однажды появились новые люди — из администрации Президента РФ, из Кремля. Как они сказали — для знакомства. После двух часов обстоятельной беседы, прощаясь, эти кремлевские «агрополитики» предложили продолжить разговор на следующий день — уже на их территории. Для начала попросили приехать меня одного.

Необычная, обескураживающая была та встреча для меня. С разными людьми мне приходилось в прошлом обсуждать аграрные проблемы, направления агрополитики. Одни собеседники были сверхподготовленными, другие сами знали поменьше. Но всегда в таких разговорах была «игра в двое ворот» — слушали взаимно. Правда, были и тяжелые случаи — встречались очень амбициозные личности (наподобие Лигачева Е.К.). Но их амбиции базировались на их знаниях, их опыте. Поэтому они все равно были интересны — вынуждали оттачивать свои аргументы. Но тогда в Кремле я столкнулся с людьми нового типа — амбиций больше, а знаний этого естественного фундамента амбиции — меньше. Они пытались мне внушить (не убедить, а именно внушить!) чтобы я от имени фермеров сделал политическое заявление о широкой фермеризации сельского хозяйства. Я попытался объяснить, что **к такому ускорению земельной реформы страна не готова, что недостаточно для этого активных людей, готовых и способных вести самостоятельно крестьянское хозяйство, для этого нет необходимого количества тракторов, другой сельхозтехники. Может начаться сельскохозяйственная анархия. Люди растеряются, исчезнет возможность работать по-привычному, а никто не научит работать по-новому, самостоятельно.**

В ответ я услышал откровенный социальный цинизм, замешанный на полном барском пренебрежении к миллионам крестьянских семей. Как историк, **я почувствовал, что такая позиция людей от политики не нова — она вела большевиков на всеобщую коллективизацию. Но сейчас-то эти новые люди от политики говорили о деколлективизации. Цели разные, а пренебрежение интересами простых крестьянских семей — одинаковое. Те были слева. Эти, похоже, не левые — они справа. Но как же они, оказывается, похожи.** Они мне внушали примерно следующее: *«Твой аргумент, что мало желающих стать фермерами — это не убедительно, это только ... пока есть другая, колхозная работа. А когда ее не станет — деваться будет некуда, чтобы кормить детей — придется работать на подворье — вот тебе и фермер. А второй твой аргумент — что не хватает тракторов, то и он слабый — совсем не обязательны тракторы, на первых порах вполне можно обходиться конной тягой. Пусть выращивают сами рабочих лошадей — для этого ведь не нужны заводы. Ну а плуги, сеялки и косилки — этого добра заводы наклепают. В общем, Башмачников, готовь заявление от АККОР и не забудь сказать при этом, что фермеры берутся накормить народ».*

С тяжелым чувством я тогда покидал кремлевские хоромы. В голове стучала фраза: «И вечный бой! Покой нам только снится». Мы тогда с по-

добным заявлением протянули, не написали, не опубликовали. Продолжали заниматься черновой работой и выжидали. Вместо нас просьбу-поручение подхватил и начал выполнять журналист-писатель Ю.Д.Черниченко. Он заговорил о миллионах фермеров. Тогда полторанинские журналисты все-таки выбросили в печать лозунг «Фермеры накормят Россию». АККОР тогда такого курса аграрной политики не приняла. Да он и официально все-таки не был провозглашен, возможно, из-за позиции АККОР. Думаю, что и Хлыстун был против. Но сейчас, по истечении почти двадцати лет, необходимо констатировать, что много политиков разного окраса (справа налево через центр) много сделали в реальности, чтобы такая антикрестьянская циничная модель аграрных преобразований реализовалась на практике. Но об этом позднее.

Начинался 1992 год. Правительство страны было сформировано. Новый Председатель Правительства РФ Е.Гайдар подготовил предложения по реформе розничных цен. Ельцин Б.Н. дал добро. Цены были отпущены. Шоковая терапия российской экономики началась.

В памяти россиян надолго осели девяностые годы и их начало, никем не спланированное, никем даже не спрогнозированное. Распалась на изолированные части еще недавно целостная экономика большой страны. Многие заводы, и без того плохо работавшие, вообще остановились. Розничные цены на предметы первой необходимости полезли неудержимо вверх. Зарплата стала отставать в разы. Сберкнижки у людей стали резко таять. В сельском хозяйстве, в деревне на таком общем фоне обнаружились свои проблемы. Стали резко раздвигаться ножницы цен, с одной стороны, на ресурсы, потребляемые в сельском хозяйстве, а с другой — на продукцию сельхозтоваропроизводителей. К монополизму индустрии, перекачивающей деньги из села, добавился новый монополизм коммерческих переработчиков, образовавшихся в результате так называемой «чубайсовской» приватизации государственных перерабатывающих мощностей без серьезного полноправного участия сельхозтоваропроизводителей.

Все стороны экономической и социальной трагедии тех лет описаны, рассказаны, изруганы. Свои исторические отметины — клейма по заслугам или «за компанию» получили все исторические фигуранты. В конце президентского срока В.В.Путина околোগосударственный журналист В.Соловьев в книге о Владимире Владимировиче, чтобы, вероятно, подчеркнуть исторические заслуги героя книги, составил набор негатива о 90-х годах и о тех, кто тогда руководил страной.

Я, вчитываясь в этот новый разоблачительный выпад или приговор недалекому прошлому, пытался понять, чего в нем больше — действительно-го стремления объективно оценить прошедшее время или желания, опираясь на негативные ощущения большинства россиян от событий тех лет, заполучить себе дополнительный, большой или маленький политический капитал? Может быть, для подлинной объективности еще прошло мало-

вато времени? И я решил поделиться с читателями своими собственными соображениями по поводу социально-экономического положения в стране и роли государственных руководителей тех лет. После прочтения книги героя того времени Е.Гайдара «Падение империи» я, как бы по-новому перебрал, перелистал информацию, накопившуюся в чемодане (вырезки из газет, из статсборников) и в голове. И вот что сложилось в моей голове после такого просмотра.

90-е годы со всеми социально-экономическими болезнями для России были **фатально неизбежны**. Советская страна жила перед этим хотя и скромно, бедно, но все равно не по средствам. Какому-то Правительству пришлось бы пойти на непопулярные меры, в т.ч. на какую-то форму временной экспроприации накоплений населения с тем, чтобы хоть как-то сбалансировать доходы и расходы. М.С.Горбачев боялся это делать.

Нерешительность и бездеятельность Михаила Сергеевича в экономических вопросах подтолкнула к действию гэкачепистов. Мне думается, у них было два сценария (если не так — пусть опровергнут публично). Первый — ввести в стране чрезвычайное положение и начать закручивать экономические гайки. Конечно, это было бы непопулярно. Но «чрезвычайка» не позволила бы народным эмоциям выплеснуться на улицы, и тем более на баррикады. Понятно, что такие действия усложнили бы положение Советского Союза в международном сообществе. Но если удалось бы обойтись без массовых репрессий — просто поугаять народ — то длительного международного бойкота не было бы. Поэтому гэкачеписты не отдавали приказа войскам, вступившим в Москву, на активные действия.

На случай серьезного сопротивления со стороны сторонников Б.Ельцина у гэкачепистов был второй сценарий. Вооруженную борьбу (читай — Гражданскую войну) не затевать. Пускай себе Борис «побеждает». Тогда ему придется проводить непопулярные реформы. Народ реформатора возненавидит и сбросит. А гэкачеписты — коммунисты «тут как тут». Они подберут власть. Но руки-то у них будут «чистыми» — не они ухудшили жизнь народа. Весь негатив в истории придется на Ельцина и его сторонников. Гэкачеписты оценили ситуацию и без боя сдали свой «театральный переворот» оппонентам-ельцинистам. В надежде на скорый реванш.

Б.Н.Ельцин и другие «новые» люди, в отличие от путчистов, не испугались ответственности. Они пошли на непопулярные меры, но не для того, чтобы на время загасить назревающий пожар, а для того, чтобы перевести экономику страны на новые, рыночные рельсы и не допустить повторения системного социально-экономического кризиса. Начался десятибалльный экономический шторм. Российский государственный корабль стало бросать как щепку! И если по-честному, то нужно не лгать ту нашу историю и тех, кто тогда не струсил, а взял на себя ответственность и риск быть проклятым, а отблагодарить их, понимая, что то были не боги и творить чудеса не могли. Конечно, были ошибки, и большие! Но о них легко говорить задним числом спустя многие годы. А тогда? Кто был рядом со

смельчаками? А кто отсиживался, выжидал реванша, а потом осуществлял попытки красного реванша. Государственный корабль тогда не утонул. Капитан и команда была на корабле даже тогда, когда с него бежали все, кто не умел плавать. Капитану пришлось набирать новую команду, в т.ч. рожать ее, присваивая для стимулов звания «олигархов» и другие — лишь бы не оставить корабль и пассажиров без руля, лишь бы не отдать руль в руки вчерашних гэкачепистов. И вот шторм затих. И капитан, изрядно потрепанный, передал, правда, уже не корабль — а только его остов, который все-таки оставался на плаву! — новому «Рулевому». Ну, вот за это спасибо Капитану! Данное лирическое отступление немного отвлекло читателя от последовательного изложения исторической фермерской хронологии. Но, думаю, что оценивать фермерскую ситуацию плодотворнее с учетом того, что происходило вокруг.

В той обстановке подошло время III ежегодного съезда АККОР. Б.Н.Ельцин направил на встречу с фермерами основных членов своей команды: Председателя Верховного Совета Российской Федерации Руслана Хасбулатова, Государственного секретаря, первого вице-премьера РФ Геннадия Бурбулиса и фактического руководителя кабинета реформ, вице-премьера Егора Гайдара, министра сельского хозяйства РФ Виктора Хлыстуна. Съезд проходил в престижном Колонном зале. 800 человек, посланцев 70 регионов, с интересом слушали представителей новой российской власти. А слушать было что! В докладе АККОР, который я произнес до выступлений представителей нового государства, было рассказано о ходе развития фермерства и о выполнении государственных решений о поддержке КФХ. Успехи определенные есть, но это положительная инерция допутчевских решений. Однако сейчас нарастают трудности и проблемы. И я обратился от имени съезда к государственным мужам-реформаторам: *«Пусть нам скажут честно — государство поддерживает крестьянина или, заманив на этот путь, бросило...»*

Геннадий Бурбулис, философ из Свердловска, можно сказать, общий идеолог демократических преобразований, в своем приветственном слове съезду сказал: *«Нас сегодня постоянно спрашивают — а какова социальная база тех реформ, которые сегодня Россия проводит и к которым стремится? Думаю, в зале находится одна из основных социальных и профессиональных баз реформ России»*. Представитель Ельцина Б.Н. честно признавался тогда делегатам съезда, что в стране еще много людей считали бы, что радикальные реформы не нужны, что достаточно чуть-чуть подправить вчерашние советские порядки. Не торопятся уходить со сцены и те, кто до сих пор уверен, что можно через насилие, угнетая одних других, осчастливить людей. Всех выстроить по ранжиру, всеми управлять по команде и распределять так, как высшим слоям и властям будет угодно.

Но множатся ряды людей, не желающих возвращаться в прошлое. Мы понимаем, что фермеры в их числе. Для вас я скажу: *«Правительство реформ, возглавляемое Борисом Николаевичем Ельциным, никогда и ни в какие*

отставки не уйдет. И только потому, что дело, которым мы сейчас заняты — это жизненно необходимое для России дело! У нас больше и больше уверенности в его практическом осуществлении». Бурбулис поддержал идею заключения Соглашения Правительства РФ (через Минсельхоз РФ и Госкомзем) с АККОР.

Председатель Верховного Совета РФ Руслан Хасбулатов заявил, что *«преобразование деревни — процесс не только назревший, но и давно уже перезревший. Но государство пока не готово к самой широкой фермеризации. Поэтому главная задача, сказал законодатель, закрепить юридически существующие сегодня шестьдесят тысяч фермерских хозяйств. Улучшить комплектование их техникой, облегчить сбыт готовой продукции. Глава парламента заявил, что ему лично известно большое количество фактов, когда мафиозные группы препятствуют нормальной продаже фермерской продукции».* Р.Хасбулатов призвал АККОР *«выступать в роли коллективного эксперта при решении вопросов развития крестьянских (фермерских) хозяйств в Российской Федерации, вырабатывая конкретные рекомендации законодательной и исполнительной власти».*

Е.Т.Гайдар на съезде не выступал с речью. Он просто аккумулировал многочисленные вопросы делегатов съезда, адресованные Правительству, и ответил на них. Приведу эти ответы в изложении газеты «Крестьянские ведомости» (№7 — 1992 г.):

Конечно же, главным из вопросов, задаваемых вице-премьеру, был вопрос о невиданном всплеске цен на технику и другие ресурсы, поставляемые селу. Как фермеру, еще не вставшему на ноги, выжить в таких условиях?

«Да, — согласился вице-премьер, — цены за технику устанавливаются грабительские, таких цен не может быть и не будет». Правда, никаких цен он не обещал, но выразил уверенность, что антимонопольный комитет и его структуры на местах, опираясь на законодательство, а также на помощь АККОР, сможет обуздать произвол предприятий-монополистов.

«Мы вошли, — заверил вице-премьер, — в Верховный Совет (а это — его компетенция) с просьбой поддержать предложение о льготном кредитовании на уровне 8% годовых для фермерских хозяйств. Готовы компенсировать банкам за счет бюджета часть убытков по льготному кредитованию».

Так же как и это заявление, аплодисментами зала было встречено сообщение Егора Гайдара о том, что Правительство уже обсуждало предложение и сейчас готовится Указ Президента о порядке освобождения детей фермеров, работающих в семейном хозяйстве, от службы в армии.

На просьбу предоставить АККОР возможность более предметно участвовать в разработке механизмов земельной реформы, в подготовке различных постановлений, касающихся АПК, в совершенствовании законодательства вице-премьер ответил, что считает это не просто право-

мерным, но и удивляется, почему такого порядка до сих пор не заведено. Препятствий тут нет.

Фермеры напомнили Егору Тимуровичу о намерениях Правительства выделить валюту для закупки техники и перерабатывающего оборудования. «Этот вопрос мы решим», — заверил он, сославшись на то, что у Правительства есть несколько валютных кредитов, которые можно использовать для этих целей. «Но это не значит, что закупим оборудование на миллиарды рублей и дадим каждому фермеру бесплатно».

Отвечая на вопросы, касающиеся государственных субсидий на обустройство фермерских земель, Егор Гайдар сказал, что не вызывает пока сомнений лишь строительство дорог. Теперь есть дорожный фонд. А вот на электрификацию, мелиорацию и т.п. средства придется изыскивать. Принципы приоритетного выделения капиталовложений для села сохраняются, заявил вице-премьер, но средств мало и «все — очень поджато». Правительство поддерживает намерение АККОР предметно добиваться, чтобы 15% бюджетных средств от общих вложений в село достались фермерам.

Отвечая на многочисленные вопросы по поводу приватизации предприятий агросервиса и переработки, Егор Гайдар сказал, что «здесь решения должны полностью учитывать интересы АПК», чтобы трудовые коллективы, фермерские хозяйства, другие производители сельхозпродукции были акционерами, не теряли контроля, владели основным пакетом акций. Это относится и к имуществу разорившихся колхозов-совхозов.

Фермерам была обещана всяческая поддержка в приватизации городских магазинов. «По продаже продовольствия в городах — тут наши интересы полностью совпадают», — сказал Гайдар. «Нам надо сломать торговую мафию». Правда, предложение создавать в системе АККОР свои структуры борьбы с рэкетом, высказанное Гайдаром, особого энтузиазма у фермеров не вызвало. Но с большим удовольствием ими было воспринято обещание разрешить продажу им гладкоствольного охотничьего оружия.

Сегодня города кормит импорт и только импорт, сказал в заключение Егор Гайдар. В госрезервах зерна нет. Вбухивать в АПК «фантастические средства — третью часть капвложений, и в итоге оказаться в полной зависимости от продовольственного импорта — это унижительно...»

Выражая надежду, что возрождающийся сегодня крестьянин-хозяин избавит государство от такого унижения, **глава правительства России Егор Гайдар выразил готовность строить отношения Правительства с ассоциацией фермеров на основе двустороннего соглашения о конкретном взаимодействии, взаимопомощи и взаимных обязательствах.**

С Г.Бурбулисом и Р.Хасбулатовым аккоровцы практически больше не встречались. Заочный контакт состоялся лишь через год, когда представителей ассоциации пригласили на конституционное совещание — спасибо, обещали пригласить, советоваться — и сдержали слово. А с Егором

Тимуровичем рабочие контакты были довольно частыми. Дело в том, что он лично решил курировать выполнение договора — соглашения с АККОР. Он собственноручно его подписал рядом с подписью В.М.Хлыстуна и отслеживал ход реализации. По этой причине мы имели доступ в его кабинет без больших ограничений. Вспомнился один эпизод. У нас начались какие-то серьезные проблемы со льготным, восьмипроцентным кредитованием — в Минфине истощились деньги на субсидирование проплат за банковские проценты. Без Е.Гайдара тут что-либо сделать никто не мог. Мы втроем (с вице-президентами Ю.Лининым и В.Вершининым) во второй половине дня — около шестнадцати часов зашли в приемную Егора Тимуровича и попросили его помощника допустить в кабинет. Тот сходил, доложил, вернулся и сказал, что Председатель примет, но ... Ждите! Мы ждали ... до 23.30. Дверь открывалась и закрывалась, впуская и выпуская посетителей, каждые 20-25 минут. А мы ждем. Разбирала обίδα — значит, крестьянский вопрос — второстепенный. Но обίδα отлетела, когда мы оказались в кабинете. Около часа у нас ушло на подробное обсуждение вопроса. Он не казался особо усталым. Глаза навывкате живые, цепкие. Нашлось нужное решение. С того дня у меня закрепилось личное суждение о Гаедаре — «он вправду демократ, причем самый демократичный из всех называвших тогда себя демократами».

И еще один эпизод. В то время у АККОР стали накапливаться деловые связи с американскими фермерскими организациями. Сначала к нам приехал Президент самой большой американской фермерской ассоциации «Farm buro» Э.Клекнер. Он был удивлен, что в России уже была фермерская ассоциация АККОР, в основном правильно скроенная. Мы тогда условились, что американцы помогут российским КФХ начать работу по созданию экономических кооперативов. Вскоре после отъезда Э.Клекнера к нам приехала небольшая делегация ведущих работников крупнейшего в США межфермерского экономического объединения «Land-Of-Lakes». После обсуждений родился план совместной работы. Его центральное звено — пилотные проекты по созданию снабженческо-сбытовых кооперативов. Встал вопрос — где фермеры и кооперативы будут брать инвестиционные средства? Фонд «Российский фермер» из-за начала инфляции почти не пополнялся. Американцы рассказали о программе своего госдепартамента предоставлять гуманитарную помощь продовольствием, чтобы на вырученные деньги начинались программы по малому бизнесу. Но наши коллеги предупредили, что надо попасть в межправительственное соглашение США — Россия. В один из поздних вечеров мы подрулили к Е.Гаедару в Белый Дом с просьбой о соответствующем распоряжении. И тоже вопрос решился без волокиты.

Итак, на III съезде АККОР правые руководители удержались от провозглашения курса на ускоренную фермеризацию сельского хозяйства. Они показали, что умеют слушать тех, кто организован и внятно излагает свою позицию. Было предложено конструктивное взаимодействие АККОР и

власти. Правда, в более трудных условиях безденежья и гиперинфляции. Но только была отодвинута угроза справа, как тут же появилась угроза слева. Вместо бесконтрольной либерализации процесса становления фермерства, появилась опасность его государственной формализации и обюрокчивания.

*Борьба против
государственной
шаблонизации и
обюрокчивания
начинающегося фермерства*

Первый Президент РФ Б.Н.Ельцин, будучи обеспокоенным кипучей суетливостью своего вице-президента генерала Александра Руцкого, определил его ответственным за агропродовольственный ком-

плекс и за проведение земельной реформы. Генерал поручение принял и начал обстоятельно готовиться к его выполнению. Окружил себя консультантами, специалистами по земельным вопросам. Почитал про реформы П.А.Столыпина. Он решил, что пришел его звездный час — продолжить и завершить дело, начатое Петром Аркадьевичем, в новых условиях, спустя почти девяносто лет. Была сформирована «концепция» нового этапа земельной реформы. Правда, это был всего лишь личный документ Александра Руцкого, нигде не проходивший апробации на обществе. Продукт с заголовком «Концепция» был размножен ограниченным тиражом. Редко кому посчастливилось тогда с ним познакомиться в деталях. Приходилось воспринимать на слух — во время напористых по-военному поучений генерала.

Если отвлечься от многочисленных деталей, суть плана А.Руцкого состояла в следующем. Государство во всех основных регионах создает добротные современные фермерские хозяйства по голландскому или французскому образцу (американцев А.Руцкой не жаловал). Отстроенные с иголочки фермы должны были передаваться крестьянам, прошедшим жесткий конкурсный отбор, на выкуп с рассрочкой. В стране, бюджет которой в результате гиперинфляции прирастал только нулями на банкнотах, А.Руцкой придумывал свой автономный источник финансирования строительства КФХ. Он планировал создать крупный земельный банк с фермерской землей в залоге. Под эту землю А.Руцкой наивно рассчитывал получить иностранные кредиты. Как ни странно, но в стране с большим количеством грамотных экономистов и финансистов на высоком государственном уровне вдруг родилась «химера». Но ведь никто так откровенно «концепцию» А.Руцкого называть тогда не решался — все-таки вице-президент. Вот и следовали одна за другой громкие презентации.

Возникла у А.В.Руцкого потребность в пиаровской акции, во встрече с фермерами, чье сословие он намеревался осчастливить. Это было летом 1992 года. Мне позвонили из Кремля и предложили подготовить 15-20 активных фермеров для встречи с вице-президентом — куратором агропродовольственного сектора в стране — А.Руцким. Я срочно созвал Прези-

диум АККОР. Мы определились, какие вопросы поставим перед «нашим» последователем П.А.Столыпина. Определелись также с персональным составом делегации. Решили не играть во внешнюю атрибутику — не подбирать рослых фермеров — гвардейцев, а собраться региональным фермерским лидерам (они в большинстве и сами фермеры).

Настал час встречи. Волнения были большие — ведь впервые депутация фермеров — в Кремле. И вот мы, 18 человек, в просторном кабинете вице-президента Российской Федерации. Сели за длинный стол с зеленым сукном. Во главе стола — генерал в парадной форме. На столе стопка отпечатанных страниц и указка. Стены и книжные шкафы кабинета завешаны диаграммами и схемами. Генерал поздоровался и, не дожидаясь моей характеристики прибывших людей, начал говорить. Далее он около сорока минут рассказывал нам о своем замысле в проведении земельной реформы. Фермерские лидеры, недоумевая, поглядывали на генерала, на меня. Пытались как-то привлечь внимание вице-президента — ведь так хотелось сказать, что все это нежизненно, нереально, что все в жизни идет иначе, чаще «наперекосяк». Хотелось кричать: «Выслушай теперь нас, генерал! Давай вместе искать решение!» Но строгий генеральский взгляд пресекал все «разговорчики в строю!» Так прошел час той первой кремлевской встречи. Молва об этом с солдатскими анекдотами быстро разлетелась по фермерским углам. Всяко было уже во взаимоотношениях фермерства с государством — было строго, было мягко, демократично, было «никак», а вот теперь становится даже «забавно».

Конечно, рабочие контакты с А.В.Руцким были у АККОР и позднее. К сожалению, положительных воспоминаний не накопилось. Александр Владимирович по своему военному образованию и воспитанию в принципе не понимал, почему это и зачем общественную представительскую организацию Правительство РФ допускает до бюджетного пирога. Ему не давал покоя тот факт, что экономическим центром фермерских реформ на практике является АККОР со своим фондом «Российский фермер». Через него прошел и проходит «силаевский миллиард». Фонду обещаны на III съезде АККОР новые солидные бюджетные средства. В общем, реально правит бал какая-то безымянная общественность. А мы, вице-президент страны, избранник народа, боевой генерал, Герой Афгана, продолжатель дела П.А.Столыпина — без соответствующего фонда реформирования!

И А.В.Руцкой задумал изменить положение дел коренным образом. Он задумал отнять деньги у фонда «Российский фермер» и больше не допускать такой антигосударственности. Основной удар генерал запланировал нанести по самой идее сотрудничества Правительства РФ с общественной организацией на основе соглашения — договора. Тогда после III съезда АККОР благодаря позиции Егора Гайдара и Геннадия Бурбулиса родилась новая для страны форма взаимодействия Государственной Власти с Общественной Представительской Организацией с реальным, живым зародышем будущего гражданского общества России. Обществен-

ная организация (АККОР) признавалась, в отличие от недавних советских порядков, не как инструмент реализации государственной политики, а как серьезный партнер государства, представляющий интересы определенной части общества, сидящий не рядом с госчиновниками, и не позади их, а напротив — по другую сторону стола переговоров.

Подписание этого Договора было смелым дальновидным шагом демократического реформатора Е.Т.Гайдара. Далеко не все высшие чины тогдашнего государства отнеслись к поступку Премьера с одобрением. Ведь Договор предполагал регулярное подведение промежуточных итогов его выполнения обоими Сторонами. К этому российские чиновники, сформировавшиеся в советской системе, не были приучены. Обещать людям блага — это очень было привычно. Но отвечать за выполнение обещанного? Зачем? Ведь можно работать проще — снова обещать! Егор Гайдар по-младореформаторски пошел на разрушение вековых российских бюрократических традиций и правил. С этим многие не могли мириться.

Против Е.Т.Гайдара в этом вопросе и пошел генерал А.В.Руцкой — вице-президент страны. Он намеревался дать серьезный бой молодому Премьеру на заседании Правительства, в повестке дня которого было запланировано обсуждение полугодовых итогов выполнения Договора между Правительством и АККОР.

Генерал готовился к бою по всем правилам военной стратегии и тактики. Он решил отыскать самое слабое звено в системе действий противника и сосредоточить удар на этом направлении. Таким уязвимым местом он предположил участие АККОР в доведении до фермеров средств господдержки. Генерал в соответствии с военными наставлениями организовал сбор «разведданных» по избранному направлению. Он мобилизовал на выполнение задачи огромные ресурсы финансово — контрольных органов страны — контролирующие и надзорные организации, начиная от служб при Президенте РФ, при Минфине РФ, при Минсельхозе РФ и до структур при региональных администрациях и сельхозорганах. В течение короткого времени в пятидесяти регионах было проведено по пяти проверок (одна за другой) работы филиалов Фонда «Российский фермер» и ассоциаций по распределению фермерских средств господдержки. Материалы проверок свозились в Кремль к вице-президенту страны в любимой им тароупаковке — «чемоданах компромата». О «чемоданах компромата», которые Руцкой дотошно собирал и использовал в своей политической игре-борьбе, тогда писали все газеты.

Но, несмотря на огромные средства, потраченные на сбор «разведданных» в регионах, компромат не был собран. Все проверки (числом до $50 \times 5 = 250$) вместе не дали ни одного криминального факта, ни одного случая сколько-нибудь серьезного компромата, если не считать отдельные случаи в отдельных ассоциациях, например, создание хозяйственных структур для обслуживания фермеров. Не дали «жареных фактов» и неоднократные проверки самого федерального фонда «Российский фермер».

В проверочных актах не обошлось без замечаний. Но они касались небольших ошибок в ведении бухгалтерского учета. Были также претензии к целевой структуре использования государственных средств. Проверяющие финансисты не считали полезными затраты на фермерскую инфраструктуру. Но соглашались, что фонд это делал в соответствии со своим уставом, с одобрения попечительского Совета. Оргвыводы не делались, меры наказания не предлагались.

Такие результаты проверок, видимо, не устраивали их инициатора. Он требовал, что называется, «жареных фактов» и раздавал соответствующие поручения. За несколько дней до заседания Правительства мне позвонил заместитель министра сельского хозяйства страны А.Копылов, тот самый, что совсем недавно работал заместителем у В.А. Стародубцева и организовывал на территории тульского колхоза «Путь Ленина» первые фермерские хозяйства. Он пригласил меня зайти к нему для нетелефонного разговора. Не буду подробно пересказывать ту беседу. Она поначалу шла нервно с обилием нецензурщины с обеих сторон (это несмотря на то, что оба были интеллигентными, имели ученые степени). А закончилась она беспомощным молчанием. Ее суть состояла в следующем. Помощник А. Руцкого потребовал от замминистра, курирующего фермерство, срочно доставить в Кремль, в приемную генерала компромат на Председателя попечительского Совета Фонда «Российский фермер», т.е. на В.Башмачникова. А.Копылов был знаком с актами официальных проверок — криминала-компромата не было. Поэтому он шутливым тоном попросил меня написать какие-нибудь замечания на фонд и на себя, как председателя Совета, которыми можно было бы ответить на кремлевский запрос. Я растерялся — такие бумаги сочинять мне никогда не приходилось, и решительно отказался. Копылов обиделся, ведь его ожидало серьезное наказание. Мы посидели в тягостном молчании, и я молча удалился. Не знаю, что замминистра написал помощнику А.Руцкого. Понес ли он какое-то наказание или смог удовлетворить верховное желание, но как бы то ни было, на заседание Правительства вице-президент пришел без любимого убойного оружия, без компромата. Генералу пришлось пользоваться лишь тактическим оружием — юридически-демагогической оценкой содержания Договора.

На заседании Правительства 1 октября 1992 года после выступления представителей Сторон — Правительства и АККОР, в которых был дан содержательный анализ развития фермерского движения в стране, выделения и использования средств господдержки, слово взял представитель вице-президента А.В. Руцкого — один из юристов кремлевского правового управления, который под многозначительные кивки генеральской головы сказал, что данный договор не имеет юридической силы, поскольку составление подобных договоров (между Правительством и общественными организациями) не предусмотрено российским законодательством. Руцкой попросил снять обсуждение данного вопроса с повестки дня заседания Правительства, как юридически «ничтожное». Тонко рассчитан-

ный, формально-логический удар участника афганской войны, однако, не поверг мирного экономиста Е.Гайдара на землю. Он выстоял и ответил достойно. Он ответил примерно так: *«Может быть, с юридической точки зрения данный договор можно критиковать, но с политической точки зрения мы поступили правильно, заключив этот договор. Нам нужно подтягивать российское законодательство под задачи, выдвигаемые Временем!»*

Как стратег Е.Гайдар не проиграл. Вопрос не был снят с повестки дня заседания Правительства. В решении Правительства было записано о необходимости расширения господдержки фермерам. Но было также записано требование об уточнении формулировок Договора в соответствии с действующим законодательством.

В заключительном выступлении Е.Гайдар говорил **о необходимости разработки закона, который бы расширял возможности сотрудничества госорганов с «институтами Гражданского общества», т.е. представительскими организациями, такими как АККОР.**

Увы, Е.Т. Гайдар тогда проиграл как тактик. Опытный полководец, генерал А.В. Руцкой нанес новой идее ощутимый удар. Хотя сразу после этого «сражения» практика заключения договоров — соглашений между государственными органами и фермерскими представительскими организациями не была прекращена, но она стала постепенно сворачиваться, превращаться в общественно — политическую формальность.

Фермерское движение тогда не уступило генералу и достойно сохранило свою относительную самостоятельность. Но боевой генерал не привык проигрывать. И он взял реванш! В ноябре 1992 года вице-президент РФ издал распоряжение по передаче земель районных фондов запаса, созданных повсеместно для наделения крестьянских хозяйств землей (для тех, у кого не было собственных земельных долей), в аренду колхозам и совхозам. При этом не оговаривались сроки аренды — т.е. снова «навечно!» А.Руцкой явно демонстрировал свое пренебрежение к фермерам-разночинцам. И зрячие заметили, что он готовил для своей политической игры поддержку со стороны директорско-председательского корпуса.

Фермеры ответили Александру Владимировичу своей «признательностью» на IV съезде АККОР, который состоялся в начале февраля 2003 года. За год после III съезда АККОР, несмотря на все трудности, по инерции, набранной еще до путча, количество КФХ выросло с 60 тысяч до 200 тысяч. На съезде высадился представительный правительственный десант — вице-президент Российской Федерации А.Руцкой, новый Председатель Правительства РФ В.Черномырдин, министр обороны П.Грачев, министр сельского хозяйства В.Хлыстун, вице-премьер А.Заверюха и председатель Центробанка РФ В.Геращенко.

Многое было интересно и полезно на съезде. Самое главное, пожалуй, было то, что в сложных условиях, когда в стране стенка на стенку сшибались левые и правые, когда ежегодно менялись Председатели Правительства — когда набирала обороты гиперинфляция, а народ ускорен-

но начинал нищать, руководство страны продолжало оказывать внимание фермерскому слою российского крестьянства. На съезде произошли два запомнившихся эпизода. Первый — это искрометный контакт генерала А.Руцкого с делегатами съезда. Началось «объяснение в любви» еще на первых минутах при открытии съезда. Когда я объявил съезду, что по поручению Президента Б.Н.Ельцина на съезде от его имени будет работать вице-президент А.Руцкой, зал взорвался — зазвучали предложения закрыть съезд, ждать самого Ельцина. А.Руцкой с гордым обиженным лицом собрался было покинуть съезд. К счастью, мне тогда удалось успокоить и делегатов, и генерала. Съезд продолжил работу.

Состоялся на съезде кроме стартового эмоционального еще и рабочий контакт. А.Руцкой в своей речи снова рассказывал о своем замысле «настоящей земельной реформы». Он говорил о необходимости «настоящих» механизированных, отстроенных и обустроенных фермерских хозяйствах и об элитных фермерах, победителях конкурсов. Правда, за год разговоров об этом образцовые хозяйства пока нигде не созданы. Виновато Правительство — не реализует идею А.Руцкого о создании земельных ипотечных банков. А.Руцкой даже обратился к съезду поддержать его банковскую идею специальной резолюцией. Фермеры-«разночинцы», фермеры-«дворовые» (не придворные) не поддержали А.Руцкого. Были аргументированные выступления, в которых фермеры доказывали вредность шаблонизации живого творческого фермерского дела.

Правда, некоторые фермеры-делегаты съезда оценили идею А.Руцкого как полезную. Они хотели бы, не мучаясь с проектами и инвестициями, заполучить ферму-красавицу и добросовестно на ней трудиться, зарабатывая хлеб свой насущный. Но большинство идею вице-президента страны не приняло. Я тогда был в лагере несогласных.

Я тогда писал в книге «Российский фермер: собственник, управляющий, работник» (Пермь, изд. «Панорама», 1994 г.), что «... авторы идеи «под ключ» не учитывают, что перед ними не искусственно созданный завод, а естественная среда... Можно ли ферму планировать? Конечно да, но не во всех параметрах загодя — ошибки неизбежны, потому что будущего сочетания многих факторов не видно. Планировать и рационализировать можно и нужно с учетом новых факторов и прежде всего человеческого фактора. Фермер сам растет вместе с фермой — растет как специалист, как работник, как менеджер.

Предложение «под ключ» нерационально даже технократически. Слишком уж велика разовая капиталоемкость. Фермер не сразу за строительством фермы достигнет заложенных в расчет параметров урожайности и продуктивности. Он «растет» медленнее строительства фермы. Поэтому окупаемость чересчур растянется. Поэтому главный принцип становления фермерских хозяйств — это их саморазвитие. Но фермеру абсолютно необходим первоначальный толчок государства — стартовая помощь».

Здесь я отвлекусь от рассказа о IV съезде АККОР и поподробнее объясню, почему я не разделил идею планового строительства крестьянских товарных ферм под ключ без непосредственного участия самих фермеров. Этот вопрос не только из прошлого. Он остается актуальным и сегодня. Пятнадцать лет спустя руководители и сановные кураторы отрасли сельского хозяйства в вопросах дальнейшего развития фермерства пытаются использовать метод планово-проектного строительства фермерских хозяйств под ключ. Понимая, что Россия по фермерству является глубоко отстающей, и признавая, что фермерство все же придется развивать (хотя бы для политики или для сохранения сельского образа жизни), они хотят это делать упрощенно-ускоренным методом. Так застраивают новым жильем городские кварталы — по типовым проектам под ключ и после этого запускают людей. Но с фермерскими хозяйствами так не получится. Уже пробовали, но не получилось.

Я рассказывал об экспериментальном строительстве молочных ферм с последующим приглашением фермерских семей в Орловской области. В этом месте можно сказать, что тот эксперимент дал отрицательный результат. Правда, фермы были построены — ведь их курировал член Политбюро ЦК КПСС Е.С.Строев. Люди по конкурсу были подобраны. Фермы начали работать. Но через немного лет почти все они перестали функционировать, обветшали, животные были проданы, а помещения были переоборудованы под другие хозяйственные цели.

В каждом конкретном случае у такого конца была своя совокупность причин. Но была и общая проблема. Фермеры оказались неготовыми для ведения довольно крупных и сложных хозяйств. У большинства из них не хватало качеств, необходимых не просто для работы на ферме, а для управления непростым фермерским производством. То же случилось и во многих других эпизодах со строительством фермерских хозяйств «под ключ» и передачей их в аренду или в лизинг фермерам, прошедшим отбор. Так было в Дмитровском районе Московской области и на Кубани, так стало и с экспериментальным молочным КФХ в Курской области, построенным государством «под ключ» в годы, когда там губернатором был А.Руцкой. Произошло это потому, что при таком административном насаждении «правильно спроектированных ферм» инициаторы строительства неправильно оценивают элементы, составляющие в совокупности крестьянские (фермерские) хозяйства. На первом месте они чаще всего видели постройки, технические средства, земельные участки. Работников обычно ставили на последнее место. В таком взгляде на крестьянское, фермерское производство и кроется корень многих неудач создания КФХ «под ключ».

Ознакомление с зарубежным фермерством убедило меня, что основным элементом производственных систем фермерского типа является сам фермер, глава хозяйства, являющийся одновременно хозяином-собственником, управляющим и ведущим работником. Не каждый крестьянин

может справиться с ролью хозяина фермы, главы КФХ. Здесь требуются особые качества, знания, навыки. Известный российский крестьяновед Н.П. Макаров еще в начале 20-х годов прошлого столетия сформулировал десять основных качеств, которыми должен обладать человек, ведущий крестьянское хозяйство: 1) здоровье; 2) сила и привычка к систематической работе в любое время года; 3) искусство в сельскохозяйственных работах; 4) способность предвидеть, какие части хозяйства нужно непрерывно улучшать; 5) умение разбираться, что существенно и несущественно, а также оценивать, чем лучше заниматься в настоящее время и что отложить для выполнения на вторую очередь; 6) знание сельскохозяйственных растений, животных, почвы и погоды; 7) самоконтроль, необходимый для хладнокровных действий в любых обстоятельствах; 8) способность управлять работой людей, отдавать и самому воспринимать распоряжения и пояснения; 9) сотрудничество с соседями; 10) привычка к систематическому выполнению составленного для себя плана (Макаров Н.П. Крестьянское хозяйство и его эволюция, Т-1. М., 1920г.).

Такая совокупность качеств не возникает вдруг. По наследству передаются лишь их задатки, которые превращаются в реальные качества человека в ходе воспитания и в процессе жизнедеятельности. Оправданно в связи с этим говорить **о выращивании людей с такой совокупностью качеств. В естественных условиях фермеры как бы растут на отцовских, а затем на своих фермах. Подрастая, обогащаясь фермерскими качествами, они подрашивают свои фермы, расширяют земельные площади, перестраивают производственные помещения, приобретают новую технику. Делают они это по накоплению собственных сил и опыта.** Знакомясь с зарубежным фермерством, я обнаружил закономерность — размер и сложность фермерского хозяйства как бы соответствует уровню развития хозяина-фермера, его знаниям, опыту хозяйствования. Ферма растет вслед за хозяйской зрелостью фермера. Фермер устанавливает или удерживает мощность своей фермы в соответствии со своими возможностями, со своим человеческим, творческим и энергетическим потенциалом. Получив ферму по наследству (выкупив ее у родителя), новый хозяин не обязательно ее наращивает. Если ее мощность и сложность превышает его потенциал, он неизбежно сбавляет ее обороты — иначе неизбежны крупные ошибки и разорение. И только когда он почувствует, что может расширить хозяйство, он это делает по принципу «семь раз отмерь, потом отрежь». Словом, это живой процесс развития во взаимовлиянии качеств фермера, с одной стороны, объемов и сложности его хозяйства, с другой стороны, идет не рывками, а эволюционно. Фермерские хозяйства являются оригинальными продуктами фантазий, творчества и расчетов нескольких поколений фермерских семейных кланов. Я уже писал в третьей главе, что фермеры, демонстрируя хозяйства своим гостям, любят рассказывать, с чего когда-то начинал их дед, что добавил отец и что уже успел сделать сегодняшний глава хозяйства.

Есть, конечно, на Западе факты, когда в фермерских хозяйствах строятся новые производственные объекты, в т.ч. новые молочные фермы с новой технологической и технической начинкой «под ключ». В США в последнее время построено много новых крупных молочных ферм. Но эти факты не меняют общей картины и не противоречат общей закономерности — **эти фермы задумываются фермерами, переросшими прежний масштаб своего производства.** Эти случаи — иллюстрация закона перехода количества в качество. Эволюции сопровождаются качественными скачками. **Крупные фермы в США не падают с неба, а являются результатом творчества самих фермеров, являются моментом в процессе взаимообусловленного развития фермерских хозяйств и их хозяев. Увеличение размеров ферм в Америке обусловлено в первую очередь большим количеством фермеров, выросших до уровня, обеспечивающего их эффективную эксплуатацию.**

Встречаются на Западе и такие факты, когда государство проектирует и строит фермы или даже хозяйства «под ключ» и передает их фермерским семьям в аренду с выкупом. Я рассказывал о том, как в Голландии государственные учреждения, отвоевав землю у моря и подготовив ее к эксплуатации, определив желаемую специализацию нового фермерского хозяйства, продают хозяйство семье, победившей в конкурсе, в рассрочку. Но там фермерам предлагаются варианты. Окончательное решение за фермерами. Необходимо подчеркнуть, что и в Голландии успешные старты фермерских хозяйств на полдерах обусловлены возможностью широкого выбора претендентов.

В отличие от США и Голландии у нас в России после жестокого раскулачивания и последующих семидесяти лет угнетения у крестьян предпринимательских качеств, зрелых претендентов на успешное ведение крупных ферм, построенных «под ключ», явно недостаточно. Поэтому основное внимание в вопросах развития фермерского сектора сельского хозяйства следует уделять «саморазвитию» КФХ. Но для того, чтобы этот процесс не затянулся на многие десятилетия, государство должно создавать экономические, политические, моральные условия и стимулы, ускоряющие естественный процесс, как бы вводить в него «катализаторы». Такой естественный процесс непременно приведет к накоплению критической массы высококачественных фермеров, что приведет к переходу количества в качество. Но продолжим рассказ о IV съезде фермеров.

Это была последняя попытка сближения генерала с фермерами-«партизанами».

Второй памятный эпизод с IV съезда АККОР — это первый контакт В.С.Черномырдина с фермерами. Он выступал не сразу. Послушал. Убедился, что пришел к серьезным людям. После этого серьезно выступил. Правда, первые его слова не порадовали делегатов. Председатель Правительства объявил, что он подписал Постановление по аграрным делам, по которому колхозы, совхозы и фермеры будут поставлены в вопросах господдержки в равные условия. Фермеры вздрогнули не потому, что было

жаль расставаться с привилегиями (ведь в реальности-то их не было!), а потому, что малые КФХ не могли быть на равных с крупными предприятиями. «В общей столовой крупные борозы всегда отталкивают малых поросят от кормушек», — говорили делегаты в своих выступлениях.

Оценивая итоги IV съезда АККОР положительно, вот что я писал, что называется, по «горячим следам» в одной из газет:

«Семейные крестьянские (фермерские) хозяйства пока занимают скромное место среди основных поставщиков продовольствия. Но они играют все более заметную роль в социально-экономической и политической жизни страны. В 1992 году, несмотря на огромные трудности и препятствия, фермерство сделало уверенный шаг в своем развитии. Резко увеличилось количество фермерских хозяйств — с 50 до 200 тысяч. На рынок поступили первые миллионы тонн фермерского зерна, картофеля, сахарной свеклы.

Положительные результаты фермерской работы помогли развеять многие предубеждения и сомнения по поводу перспективности семейных хозяйств в России. Первый миф состоял в том, что российские крестьяне представляют собой особый социально-психологический тип людей — они в отличие от голландцев и американцев якобы предпочитают общинный образ жизни и коллективный характер труда. Но быстрый рост числа фермеров, не прекращающийся поток заявлений на получение земельных наделов и на оформление семейных крестьянских хозяйств убедительно показывает, что российские крестьяне, независимо от национальностей, не хуже своих западных коллег принимают частную собственность. Совместную работу и общий капитал многие из них уже сегодня склонны рассматривать лишь как подспорье в ведении частного бизнеса.

Второй миф состоял в том, что подавляющее число жителей российской деревни, привыкших быть наемными работниками при скудной заработной плате, проникнуты неприязнью к редким фермерам-богачам, что с появлением первых фермеров возродится отрицательный их имидж кулаков-мироедов, возродятся социальное напряжение и классовая борьба в деревне. В действительности же начинающие фермеры проявили достаточно мудрости для налаживания взаимопонимания и взаимодействия с односельчанами. Многочисленны факты заботы и помощи со стороны фермеров по отношению к престарелым жителям.

Сложные условия становления крестьянских хозяйств, упорство частных в преодолении трудностей способствовали утверждению нового имиджа фермеров как хозяев-тружеников. Не обходится на селе без зависти. Но чаще всего ее цвет не черный, а белый — она толкает селян не столько на борьбу с богатыми, сколько стимулирует к определенному подражанию. Не случайно систематически растет число желающих начать свое частное хозяйство.

Третий миф состоял в том, что российские крестьяне, приученные за сотни лет общинами и колхозами к опеке и заботе со стороны вождей и руководителей, не смогут стать предпринимателями, вести свои семейные

хозяйства творчески и ответственно, на свой риск. Однако экономические результаты опровергают и это предубеждение. В 1992 году выход продукции на гектар фермерской земли оказался на 10-15 процентов выше, чем в коллективных хозяйствах. На каждый рубль фермерского кредита было получено продукции стоимостью 2-3 рубля. Фермеры своевременно рассчитались с краткосрочными кредитами. Правда, несколько тысяч крестьян не выдержали трудностей и ликвидировали свои хозяйства. Но это небольшой процент от общего их числа. В основном начинающие и малоопытные фермеры проявили творчество и ответственность — в грязь лицом не ударили.

Сегодня уже видно, что развивающийся фермерский уклад является достаточно сильным ускорителем и углубителем преобразований на селе. Но эту свою роль фермерство может выполнить наилучшим образом лишь при определенном внимании и поддержке со стороны государства. Вряд ли оправдано (с позиции развития экономических реформ) полное преклонение некоторыми политиками своего внимания с фермерства на крупные сельскохозяйственные формирования. Фермерству необходим государственный протекционизм. Он будет не во вред крупным формированиям, а на пользу преобразованиям экономических и земельных отношений в них.

От исполнительной власти фермеры ждут, прежде всего, утверждения программы государственной, в том числе финансовой им поддержки на федеральном уровне. Отказ от федеральной программы, передача всех забот о развитии фермерства на уровень краев и областей по существу будет означать притормаживание не только первопроходцев земельной реформы, но и всего реформаторского движения».

Фермерство «держит удар» со стороны лево-консерваторов

Шел трудный 1993 год. В стране нарастало недовольство людей финансовой ситуацией. Были выпущены на свободу и пришли в себя члены ГКЧП. Все их сторонники стали группироваться вокруг Верховного Совета РФ, который стал саботировать принятие новых законов и внесение поправок в действующие законы, направленные на продвижение экономических реформ вперед. В стране постепенно вырисовывалось двоевластие. Б.Н.Ельцин готовился к его преодолению. Он видел, что угроза левого реванша становится реальной — для России это было чревато большими невзгодами, даже гражданской войной.

Обе конфронтирующие стороны боролись за союзников. АККОР неоднократно в ходе публичных акций, в прессе заявляла о своей приверженности курсу земельной реформы, о своей поддержке позиции президента страны Б.Н.Ельцина, о своих претензиях к законодателям — Верховному Совету. Левые хорошо понимали, что авторитет АККОР среди новых крестьян достаточно высок. Фермеры прислушиваются к политической позиции руководителей АККОР. Значит надо ослабить этот авторитет. Летом 1993 года в левой прессе развернулась компания по критике АККОР

— особенно ее работы по доведению государственной помощи до крестьянских (фермерских) хозяйств. По линии Счетной Палаты были организованы очередные масштабные проверки финансовой работы фонда «Российский фермер» и его филиалов.

Нужно было защищаться. Мы обратились в Администрацию Президента страны с просьбой официально подтвердить полномочия АККОР в сотрудничестве с государством по проведению земельной реформы и развитию частно-крестьянского уклада. 27 июля Б.Н.Ельцин подписал соответствующий Указ. Приведем его содержание полностью.

Указ Президента РФ от 27 июля 1993 г. № 1139
«О некоторых мерах
по поддержке крестьянских (фермерских)
хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов»

В целях содействия дальнейшему развитию фермерского движения, становлению межфермерского кооперативного сектора и системы фермерского самоуправления, учитывая положительный опыт участия Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России (АККОР) в проведении аграрной реформы, постановляю:

1. Поддерживать деятельность Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России по проведению аграрной реформы, защите прав и интересов сельскохозяйственных производителей — членов Ассоциации и содействию в организации их хозяйственной деятельности.

2. Рекомендовать органам государственного управления привлекать Ассоциацию крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России к реализации мер по государственной поддержке крестьянских (фермерских) хозяйств и кооперативных формирований, разработке и осуществлению государственных программ развития отраслей агропромышленного комплекса, в том числе республиканских целевых научно-технических программ.

3. Совету Министров — Правительству Российской Федерации и Центральному банку Российской Федерации рассмотреть вопрос о создании федеральных систем кредитования и страхования фермеров, включая системы специальных фермерских банков и страховых обществ, образуемых на добровольной основе путем объединения фермеров и их организаций.

Совету Министров — Правительству Российской Федерации в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации оказывать финансовую поддержку фермерским банкам и страховым обществам в период их организации на возвратной основе и в пределах средств, предусмотренных на поддержку фермерского движения.

4. Совету Министров — Правительству Российской Федерации: подготовить для внесения в установленном порядке одновременно с проектом Закона Российской Федерации «О республиканском бюджете Рос-

сийской Федерации на 1994 год» в Верховный Совет Российской Федерации предложения по распространению налоговых льгот, предусмотренных для крестьянских (фермерских) хозяйств, на сельскохозяйственные кооперативы и межфермерские предприятия;

сохранить на 1993-1994 годы порядок доведения до фермеров государственных субсидий на развитие крестьянских (фермерских) хозяйств и налаживание межфермерской кооперации, а также организации кредитования через систему фонда «Российский фермер» под контролем соответствующих органов государственного управления;

поручить Правительственной комиссии по вопросам кредитной политики рассмотреть вопрос о выделении в 1994 году кредитных ресурсов крестьянским (фермерским) хозяйствам, в том числе через действующие и вновь создаваемые фермерские банки;

предусмотреть предоставление крестьянским (фермерским) хозяйствам и сельскохозяйственным кооперативам квот и лицензий на экспорт стратегически важных сырьевых товаров, полученных ими в обмен на собственную продукцию.

5. Министерству финансов Российской Федерации совместно с Центральным банком Российской Федерации и Ассоциацией крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России в месячный срок подготовить предложения о возможности отсрочки крестьянским (фермерским) хозяйствам до 1 января 1994 г. платежей процентов по кредитам и источникам компенсации потерь коммерческим банкам.

6. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации, Министерству экономики Российской Федерации, Министерству финансов Российской Федерации с привлечением Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России в двухмесячный срок представить в Совет Министров — Правительство Российской Федерации предложения о государственной поддержке крестьянских (фермерских) хозяйств и кооперативных формирований в 1994-1995 годах.

Президент Российской Федерации

Б. Ельцин

Москва, Кремль, 27 июля 1993 г., № 1139

Двоевластие становилось большой помехой для страны. Оно перерастало в вооруженное противостояние. Ельцин Б.Н. — за новую Конституцию, устанавливающую новое соотношение ветвей российской власти, обеспечивающее продвижение реформ. Р.Хасбулатов, А.Руцкой — за сохранение, консервирование ситуации, позволяющей саботировать продолжение реформ. Левые не хотели допустить всенародного референдума по принятию новой Конституции. А.Руцкой и А.Макашов готовили военный мятеж. И по существу его начали 3 ноября штурмом телецентра «Останкино». Военный штаб А.Руцкого, самопровозгласившего себя Президентом страны, сидел в Белом Доме. В ночь на 4 ноября подступы к Мо-

скве никто не охранял. Милиция разбежалась. Казалось, что Б.Н.Ельцин проигрывает левоконсерваторам. В эфире висит генеральский мат А.Руцкого, вызывающего на Москву верных военных «летунов».

Но растерянность здравомыслящих быстро прошла. Заработала запасная телестудия, сохранившая верность реформам. Много прозвучало тогда авторитетнейших выступлений против мятежников. Образовалась даже очередь на пятиминутные выступления. До меня очередь дошла к пяти часам утра. Я призвал крестьян не поддерживать А.Руцкого и объяснил, чем вредна будет его «победа». Народная волна поддержки Б.Н.Ельцина вновь сработала (как и в августе 91 года). Военные летчики оказались не слабее фермеров и тоже разглядели опасную пустоту генерала А.Руцкого. В результате он оказался без военной поддержки. В шесть утра в город стремительно ворвалась верная Ельцину танковая дивизия. Что случилось потом — сфотографировано, описано, осуждено. И сухой остаток — левый реванш путчиков не прошел. Гражданская война не вспыхнула. Страна обрела новую Конституцию. Вскоре был избран новый двухпалатный парламент — Государственная Дума и Совет Федерации. В стране начался отсчет нового времени.

Для фермерства начиналась новая реальность. В 1994 году еще продолжался прирост количества новых КФХ, но он резко замедлился. Основной причиной тому стала целенаправленная работа сельхозорганов всех ветвей власти против фермерства. Случилось так, что Б.Н.Ельцин одержал над левоконсерваторами не абсолютную победу, не нокаут, а только «по очкам». При формировании органов власти в соответствии с новой Конституцией он был вынужден вести торг с левоконсерваторами. Стараясь сохранить за собой твердые реформаторские позиции в макроэкономических вопросах, Президент дал отступного своим оппонентам — управление сельским хозяйством, в том числе аграрной реформой. В руках изначальных противников аграрных преобразований оказался неслабый административный ресурс — мощная фракция Аграрной партии России (АПР) в Государственной Думе, руководство Аграрного Комитета в Госдуме РФ, Министр сельского хозяйства РФ. На посту министра сельского хозяйства реформатора В.Н.Хлыстуна сменил один из лидеров директорско — председательского корпуса А.Г.Назарчук.

Этот ресурс левые смогли эффективно использовать на замедление аграрных преобразований. За два года (1994- 1995) им удалось полностью приостановить прирост количества крестьянских (фермерских) хозяйств. Число — 250 тысяч было надолго заморожено. Практически были отменены все виды государственной поддержки фермерства, применявшиеся в большей или меньшей степени Правительствами И.Силаева, Е.Гайдара и «начинающего» В.Черномырдина. Фонд «Российский фермер», как финансовый инструмент развития фермерства, был отодвинут уже в историю. Роль АККОР в выработке и реализации аграрных реформ была сильно принижена, несмотря на Указ Президента (июль 1993 г.). Появились

обвинения в адрес АККОР в реформаторском экстремизме, в разжигании конфронтации фермеров с колхозно-совхозным строем.

Здесь уместно сформулировать возражения против таких обвинений. В предыдущих главах я немало отвел страниц на обоснование объективной необходимости многоукладности и многовариантности организационных форм ведения сельского хозяйства. Я не скрывал убежденности, что основным укладом станет фермерско-кооперативный, но эту позицию я никогда и нигде не педалировал, потому что понимал — потребуются длительное время — людей ломать дело малополезное и безнравственное. В данной главе я показал, как АККОР выступала против фермерского экстремизма, навязываемого некими правыми политиками.

И вот при всем при том — обвинения в противопоставлениях и в провоцировании противостояния. «Провокационность» наши политические оппоненты увидели в том, что в печати, на съездах мы оглашали факты притеснения КФХ, чинимые властями, в т.ч. руководителями сельхозпредприятий на местах. Получился явный двойной стандарт. Чинить препятствия фермерству можно — это естественная самозащита сельхозпредприятий (!). Но сопротивляться притеснению и жаловаться на притеснение — это видите ли провокация против мирного сосуществования. За всю историю наших сложных препирательств со сторонниками сохранения колхозно-совхозного строя нами не были приведены факты притеснений, высосанные из пальцев. Многие факты помех фермерам было бы трудно сочинить даже самым великим фантастам. Приведу один такой вопиющий факт, с которым я лично встретился во время одной командировки в Тульскую область. В одном из колхозов Тульской области бывший главный зоотехник решил организовать КФХ и вести молочную ферму, поначалу на 30 коров. Жил он на краю деревни, начал строительство. Председатель колхоза так «шибко осердился» на бывшего своего подчиненного специалиста, что приказал перекопать дорогу, отрезать «отщепенца» от деревни и лишить его колхозного водопровода. Таких нелепых случаев были тысячи. Ими была переполнена фермерская пресса. АККОР старалась не политизировать ситуацию, а помогать фермерам в каждом конкретном случае через местные органы власти. Часто это получалось. Но далеко не всегда. И вот обвинения — *«АККОР провоцирует возникновение подобных случаев, АККОР вытягивает из колхозов и совхозов лучшие кадры, работоспособную технику, горюче-смазочные материалы, даже семена и удобрения»*. Фермеры и АККОР обвинялись в том, что развивались не сами по себе, а за счет колхозов и совхозов. Председатели видели в лице фермеров врагов своей любимой системы. Фермеры в этом видели посягательство на свои естественные права. Что говорить — в реальности существовала объективная основа для определенного противоречия сторон — это конкуренция старых и новых субъектов хозяйствования за землю и другие производственные ресурсы. Нужно было учиться разрешать хозяйственные конфликты цивилизованным путем на

правовой основе. Но наши левые оппоненты предпочитали политические и административные методы борьбы. Особенно это почувствовалось после утверждения министром сельского хозяйства РФ одного из вождей колхозно-совхозной системы А.Г.Назарчука.

О его «утробном» неприятии фермерства в то время говорит следующий эпизод. Правительство В.Черномырдина начинало новую программу поддержки сельхозтоваропроизводителей — государственный финансовый лизинг сельхозтехники. Помня о словах Председателя Правительства на IV съезде АККОР о равенстве доступа к господдержке всех форм хозяйствования, мы стали добиваться установления процентной квоты для КФХ на объемы лизинга. Я много раз пытался попасть по этому вопросу на прием к министру сельского хозяйства А.Г.Назарчуку. Но тот не принимал, был глух. Тогда я напросился на прием к вице-премьеру по продовольственным вопросам А.Х.Заверюхе. Сажу у него в кабинете, в Белом Доме, и прошу внушить Назарчуку А. мысль о фермерской квоте по лизингу техники (то была прерогатива министра). Александр Харлампиевич с идеей квоты согласился, но предупредил меня, что подвинуть министра на это будет непросто — он добавил: *«Уж очень вас, аккоровцев, не любит нынешний министр! Я сейчас, — продолжил Заверюха, — позвоню ему по громкоговорящей сети, — ты не обнаружь себя — сам все услышишь!»* Назарчук ответил. Заверюха ему: *«У меня был Башмачников по поводу лизинга техники. Ставит вопрос правильно. Ты прими его, послушай и помоги!»* Назарчук помолчал и затем грубо ответил: *«Да не посылай ты этих ... - фермеров ко мне (из уст министра в адрес фермеров прозвучал почти нецензурный эпитет). Пусть крутятся сами в агроснабах. Они хотели самостоятельности, вот и пусть в ней захлебнутся!»* Заверюха ему: *«Зря ты так, надо им помочь, хоть для политики!»* — и отключил связь. Скажу, к чести Александра Харлампиевича, он тогда квоту по лизингу для фермеров все-таки обеспечил — Назарчука «изнасиловал». Но эпизод красноречиво говорил, что ситуация вокруг фермерства и АККОР менялась! Президиум АККОР принял тогда решение об усилении политической составляющей в работе АККОР.

ГЛАВА V

Трудное становление

§1. Фермерство начинает посылать своих представителей во власть

*Что вынудило АККОР
пойти в политику*

В период работы нового органа законодательной власти в России Государственной Думы первого созыва произошло четкое размежевание представительских организаций работников сельского хозяйства. Пришли в себя от шока и консолидировались сторонники и защитники колхозно-совхозных форм ведения сельского хозяйства. Бывший член ГКЧП Василий Стародубцев воспользовался ослаблением ельцинского форсирования земельной реформы. Он при поддержке многих глав региональных администраций, имеющих левую политическую ориентацию, укрепил Аграрный союз. Эта общественная организация стала выразителем интересов директорско-председательского корпуса. Но официально объявлялось о представительстве интересов всех крестьян. Фермеры были приглашены в состав Аграрного союза. Но только каждый фермер в отдельности. АККОР в соответствии с уставом Союза растворилась бы в его рядах. С этим фермеры-учредители Ассоциации не могли согласиться. Они понимали, что их голоса в защиту своих интересов по земельному, имущественному, кредитно-финансовому вопросам не будут услышаны или просто будут проигнорированы. Фермеры предлагали, чтобы их приняли в Аграрный союз опосредственно, через коллективного члена — АККОР. Но с этим не соглашалось руководство Аграрного союза. АККОР очередной раз обвинили в сепаратизме и в раскольничестве.

АККОР с такой оценкой не согласилась. В газете «Российский фермер» была опубликована моя развернутая статья по этому вопросу, выражающая позицию Совета АККОР под названием «Табачок врозь...?». В связи с тем, что эти обвинения периодически вновь и вновь вводятся в политическую игру, приведу эту статью здесь с небольшими сокращениями.

*«...АККОР с самого начала подчеркивала, что она борется за **«фермеров»**, а **«не против кого-либо»**. Данная пацифистская формула не была проявлением лукавства.*

АККОР в отличие от многих организаций реформаторов не ставила перед собой глобальной стратегической задачи — разрушения антипода фермеров — коллективных хозяйств.

АККОРовцы трезво оценивали социальную ситуацию в деревне — они понимали, что большинство крестьян еще не созрело и в массе своей не скоро созреет для самостоятельного ведения крестьянских хозяйств. Поэтому, будучи не профессиональными политическими борцами, а экономистами-прагматиками, они искали пути сосуществования с коллективными хозяйствами и их председателями.

Такой поиск принес определенные положительные результаты. Немалое число руководителей коллективных хозяйств либо благодаря своим прогрессивным взглядам, либо в силу благородства своей души с самого начала стало относиться к родившимся частникам — трудягам с сочувствием. Они находили решение трудному земельному вопросу — выделяли в фонд перераспределения доступные участки земли. Оказывали помощь и в производственном процессе — заключали договора на выполнение работ колхозными машинами, на хранение фермерской продукции, на ремонт фермерской техники.

Мы никогда не агитировали за насильственную «фермеризацию» деревни. Напротив, всегда выступали за право крестьян добровольно выбирать форму хозяйствования.

Наша ассоциация выступала лишь за то, чтобы крестьянин, пожелавший стать фермером, получил свой земельный надел, имущественный пай, свою долю централизованного относительно льготного кредита, свою часть щедрых государственных субсидий. Она никогда не призывала отнять у других крестьян в пользу фермера их землю или имущество. АККОР всего лишь добивалась права тех, других крестьян, в т.ч. пенсионеров, передать землю в аренду фермерам, если посчитают это выгодным для себя.

Но далеко не все представители, и особенно руководители коллективных хозяйств, отнеслись к развитию фермерства терпимо. Многие из них опять же в силу консервативных взглядов и укоренившихся привычек управлять и контролировать, восприняли развитие частного предпринимательства как посягательство на их «жизненное пространство», на их право ответственно обеспечивать производство и порядок на селе. К сожалению, настраивание таких руководителей передалось части лидеров Аграрного союза, а позднее было усвоено лидерами Аграрной партии.

Понимая конфликтность ситуации, АККОР пыталась ослаблять напряжение политическими методами, через политический диалог с лидерами Аграрного союза, а также с политическими деятелями, выражающими и представляющими интересы председателей и директоров. Но на этом поприще у нас удач было немного. Все помнят, как развивались отношения у АККОР с бывшим вице-президентом А.Руцким. Лидеры ассоциации несколько раз пытались разговаривать с генеральным куратором сельского хозяйства, объяснить ему фермерский взгляд на процессы реформ, происходящие в деревне. Но А.Руцкой широко открыл свои уши и душу сельским менеджерам — председателям и директорам, представителям крупномасштабного производства, остался глухим по отношению к начинающим крестьянским хозяйствам.

Что же касается собственно лидеров Аграрного союза, то они изначально не пожелали признать и принять факт образования самостоятельного фермерского движения и самостоятельной, независимой фермерской организации.

Вопрос о вхождении АККОР в Аграрный союз обсуждался не раз, но на всех этапах нашей ассоциации отказывалось в праве самостоятельно представлять интересы фермеров перед госорганами.

Ассоциации предлагалось право вступать в Агросоюз на принципах демократического централизма, т.е. подчиниться большинству. Фермеры отвергли такие предложения.

Да, большинство должно определять стратегию развития общества — принимать Конституцию, выбирать Президента и законодателей, а через них принимать законы и назначать правительство. По большинству должны решаться вопросы акционерных компаний, кооперативов. Но при этом не должна ограничиваться возможность для людей, составляющих меньшинство, жить и думать иначе, чем большинство. **Демократия современной цивилизации не подавляет прав меньшинств. Предоставляет им право защищать свои интересы.**

Фермеры осознают, что на сегодня и на какой-то будущий период они составляют меньшинство по отношению к числу работников коллективных предприятий. Но по Конституции России они имеют право думать, работать и жить иначе, чем принято у большинства. При этом фермеры не нарушают общих законов, принятых по большинству, они не грабители, а добывают свой хлеб насущный своим трудом. Своим трудолюбием, высокой нравственностью они снискали себе авторитет в деревне у большинства. Учитывая все это, ассоциация фермеров добивается в своих переговорах с Агросоюзом признания за ней права представлять и защищать интересы меньшинства, не подчиняясь большинству в коренных вопросах развития малого агробизнеса.

Фермеры понимали, что в рамках единого Агросоюза их ассоциация — АККОР еще долго будет оставаться в меньшинстве. В вопросах земельной реформы, введения частной собственности на землю ее представители не смогут провести свои идеи и принципы. И, напротив, лидеры Агросоюза на голосовании земельного вопроса смогут проводить антиреформистские решения и при этом получают возможность выступать по этим вопросам перед госорганами от имени всех крестьян.

В своем диалоге с руководителями Агросоюза фермеры добивались конфедеративного устройства общей организации. Однако это предложение отвергалось, а лидеры АККОР за эти предложения получили ярлык «раскольников».

Агросоюзовцы не раз, игнорируя позиции совета АККОР, опираясь на мнения отдельных фермеров, пытались выступить якобы от имени всех крестьян.

Так было летом 1993 года на съезде Агросоюза, в работе которого аккоровцы приняли участие в порядке пробы. В составе редакционной комиссии съезда фермерских представителей оказалось всего два человека против 19

руководителей коллективных предприятий. В вопросе об оценке процессов приватизации земли точки зрения двух сторон, естественно, не сошлись. При голосовании «большевики» победили. Съезду была доложена редакция, принятая на комиссии большинством. Съезд большинством утвердил положение комиссии. Президенту и правительству была представлена резолюция съезда «всех крестьян», осуждающая в резких тонах ход земельной реформы. Естественно, АККОР пришлось публично отмежеваться от этого политического демарша, за что в очередной раз получили упреки в расколистичестве.

Агросоюзовцы, столкнувшись с твердой позицией фермеров в вопросах земельной реформы, в 1994 году изменили тактику.

Они стали, не уставая, публично заявлять, что АККОР — ошибочно рожденная организация, надуманная асфальтными политиками, что она выражает мнение небольшой части фермеров. Поэтому они решили игнорировать АККОР в политических действиях от имени «всех аграриев». Примером тому может послужить сельский сход, проведенный силами Аграрной партии, Аграрного союза и аграрного профсоюза. АККОР не была приглашена и не участвовала в этом политическом мероприятии. Несмотря на это, резолюция, среди прочего осуждающая приватизацию в сельском хозяйстве, была подана правительству вновь от имени всех аграриев. АККОР как представителю большинства фермеров пришлось вновь отмежеваться от политических заявлений агросоюзовцев.

После этого лидеры аграрного движения решили внести новые коррективы в свою тактику. В октябре они попытались вбить клин между центральным правлением АККОР и региональными ассоциациями. На расширенное заседание политсовета Аграрной партии пригласили нескольких председателей региональных ассоциаций, которые часто выступают с критикой работы центрального аккоровского правления и поэтому были определены как оппозиционеры по отношению к «верхушке» АККОР. Об этом приглашении, «естественно», центральное руководство ассоциации не было информировано. Иначе говоря, агролидеры решили внести в ряды аккоровцев раскол. Но попытка эта не удалась. Лидеры региональных ассоциаций, разобравшись, в какую игру их втягивают, проигнорировали приглашение. За это очередной раз досталось руководству АККОР от членов политсовета Аграрной партии, в который входят и лидеры Агросоюза. И вновь удивительно простая логика: «Раз аккоровцы не пошли на собственный раскол во имя аграрного единства, значит, они все же «раскольники». Но как достигнуть полного единства, если по коренным вопросам не удастся договориться? На том же политсовете Аграрной партии в принципе был одобрен проект новой редакции программы, который будет предложен партийному съезду. В нем есть много хороших полезных тезисов по экономическим проблемам села, за которые проголосовали бы и аккоровцы. Но в разделе «Земельные отношения» есть сомнительный пункт об ограничении права выхода крестьян из коллективных хозяйств со своей землей.

Что означает этот пункт, если не полный отказ от закона о крестьянском (фермерском) хозяйстве?

Думаю, что большинство российских фермеров и многие колхозные пайщики не одобряют идеи аграрного политсовета, который оказывает-ся консервативнее бывшего ЦК КПСС.

Эти примеры антиаккоровских действий со стороны агролидеров приведены здесь не для того, чтобы перенаправить обвинение в расколе аграрного движения с аккоровцев на агросоюзовцев. И совсем не потому, что нам не подходят приемы дискуссий по принципу «Ты сам д..к». Дело серьезнее. Мы убеждены, что всякого рода стремления к полному «единству», к монолитной сплоченности, к нерушимому союзу как утопические надо оставить истории вместе с идеей научного социализма. Заодно следует отказаться и от ругательных обвинений в расколыничестве. В этой связи мы склонны обвинять лидеров Агросоюза не в содействии расколу, в углублении раскола, а в создании дополнительных помех для взаимодействия аграрных организаций, представляющих интересы разных слоев сельских тружеников.

Мы убеждены, что необходимость во взаимодействии, в объединении усилий фермерской организации и организации коллективных предприятий существует. Несмотря на глубокие различия в подходах к формам приватизации земли и других ресурсов, есть важные точки соприкосновения.

Это, прежде всего, вопрос о взаимоотношении сельских товаропроизводителей и госбюджета. Исторически в России сложилось так, что государственные деятели использовали село, сельское хозяйство в качестве постоянного донора для переливания крови в любую большую отрасль или общественную сферу. Эта традиция сохранилась и сегодня в реформирующейся России.

Общей заботой может тоже стать государственное регулирование отношений с монополизированными отраслями — партнерами сельского хозяйства. Вместе могли бы добиваться государственной защиты отечественных сельских товаропроизводителей от иностранной продовольственной интервенции.

Произошло роковое наложение прогрессивных процессов приватизации в самом сельском хозяйстве на процессы финансового обескровливания всего сельского хозяйства, всех его секторов в результате его втягивания в водоворот нерегулируемого рынка. И в этой связи перед всеми аграриями стоит воистину историческая задача: отделив внутренние проблемы от внешних, едиными усилиями взяться за решение внешних проблем — добиться разрушения печальной традиции обескровливания села.

АККОР, выражая интересы большинства частных крестьянских хозяйств, постоянно консультируясь с их представителями на местах и в центре, выражает готовность выступать по таким экономическим вопросам вместе с союзом председателей коллективных хозяйств. Но, как и раньше, мы настаиваем на конфедеративной или договорной формах сотрудничества и взаимодействия.

Надо смотреть реальности в глаза. Фермеры, равно как и председатели, не захотят потерять свою организацию.

Они видят, что сегодня, кроме АККОР, ни одна другая организация не добивается решения фермерских проблем. Факты упрямы — Агросоюз и Аграрная партия по собственной инициативе еще ни разу не принимали позитивных решений по фермерским проблемам. Они лоббируют интересы крупных предприятий. Значит, нужно учиться сотрудничать, не обижаясь на эгоистическую поговорку про «табачок врозь». Важно не заниматься уничтожением группового эгоизма — ведь это качество у людей в генах, это наследственное качество. Важно научиться признавать эгоизмы партнеров, не доводя отношения до разрушительных конфликтов.

АККОР готова, сохраняя заботу о фермерском кармане, сотрудничать с аграрным триумvirатом — Агросоюзом, Аграрной партией и агропрофсоюзом в трудной работе по защите «крестьянского табачка», **но сотрудничать не для того, чтобы отбитый у антикрестьянских сил табачок уплыл в чужие карманы. АККОР будет твердо добиваться, чтобы фермерская доля табачка попала строго по адресу — в фермерские карманы.**

Тогда АККОР удалось отстоять свою независимость от Аграрного союза. И это признало Правительство, заключив с АККОР очередное соглашение. Но у АККОР не получалось продуктивных взаимоотношений с законодательной ветвью власти. Ни одна фракция в Госдуме первого созыва не сотрудничала с АККОР. Левые фракции — коммунисты (КПРФ) и аграрии (АПР) спешили использовать благоприятную для себя ситуацию и торопились принять законы, которые бы окончательно остановили земельную реформу. Основное внимание они сосредоточили на Земельном кодексе. Ситуация с Законами о земле в 1994 и 1995 гг. была очень неблагоприятной для фермеров. Закон о земельной реформе и Земельный кодекс, принятые до путча, практически перестали работать. Дело в том, что после подавления путча, образования самостоятельного Российского государства, изменения структуры органов власти, Президент страны Б.Н.Ельцин своими указами приостановил действие ряда статей этих законов — по формальным признакам (название органов власти, редакция и т.д.). Но вместе с водой выплеснули ребенка — статью о частной собственности на землю. Правда, Б.Н.Ельцин издал ряд указов, но правоприменительная практика ими не пользовалась — ждала законов в новой редакции. Правительство внесло в Госдуму первого созыва обновленный вариант Земельного кодекса, сохранявший все основные нормы «допутчевского» варианта. В том числе, по частной собственности на землю (с известными ограничениями в вопросах купли-продажи земли), по земельным долям крестьян и др. Этот вариант имел большие шансы на успех. Но помешала торопливая инициатива фракции «Демократический выбор России», которую возглавлял бывший Председатель правительства Е.Гайдар. Правые за несколько суток сочинили либеральный вариант Земельного кодекса со «свободной куплей-продажей земли», без какого-либо государственного регулирования. Е.Гайдар тогда не посчитал нужным посоветоваться с крестьянами — простолюдинами, фермерами. Видимо, забыл об опыте

сотрудничества с АККОР, когда он работал главой Правительства. По регламенту Госдумы при наличии двух законопроектов по одной теме создается согласительная комиссия, которая ищет компромисс. Согласительная комиссия была, а компромисса не было. В результате были отклонены оба варианта Земельного кодекса — и либеральный вариант гайдаровцев и, увы, центристский, разумный правительственный вариант. Здравомыслие, вобравшее в себя лучший зарубежный опыт проведения земельной реформы, было отправлено в архив и забыто.

Началась борьба крайностей. Сначала ситуацией воспользовались левые фракции. Они сочинили вариант Земельного кодекса без частной собственности, без земельного рынка, с большими ограничениями прав работников сельхозпредприятий на выход из них с земельными участками, соответствующими их земельным долям. Правые тогда не смогли повторно выдвинуть свой встречный вариант. Левое большинство приняло тогда запретительный Земельный кодекс. Его тогда остановило только вето Президента Б.Н.Ельцина. На преодоление президентского вето у краткосрочной двухлетней Госдумы первого созыва не хватило времени. Но левые намеревались «проташить» запрет частной собственности в Госдуме второго созыва.

Примерно такая же ситуация была с законопроектом «О сельскохозяйственной кооперации». Левые внесли в него статьи, обеспечивающие передачу крестьянами своих земельных долей в паевые фонды кооперативов без права получения их при выходе из кооперативов. Депутаты-гайдаровцы, пребывая в каких-то высших сферах макроэкономики, вновь не сочтя нужным посоветоваться со своим союзником по проведению земельной реформы — с АККОР, поддержали левых и проголосовали за антифермерский закон «О сельхозкооперации». И здесь ситуацию спас Президент Б.Н.Ельцин. Его юристы прислушались к голосу АККОР и порекомендовали Президенту не подписывать такой закон.

Фермеры на заседании Совета и Президиума АККОР неоднократно обсуждали ситуацию с законопроектами о земле и приходили к печальному выводу, что повлиять на ситуацию в интересах фермеров ассоциация не может — у нее нет реальных союзников в Госдуме. **Мнение АККОР оказалось в равной мере неинтересным ни левым, ни правым. Все четче формировалась позиция — нужно проводить в Госдуму представителей АККОР, которые бы смогли без испорченного телефона доносить до центристов позицию фермеров.**

Создание политического крыла АККОР — Союза землевладельцев России

На заседании совета АККОР, которое проходило в начале сентября 1994 года, в рамках сельскохозяйственной ярмарки «Российский

фермер» было принято решение о создании общественно-политического движения субъектов малого сельского предпринимательства «Союза землевладельцев России». Учредителями этой общественно-политической

организации согласились выступить вместе с региональными фермерскими ассоциациями Союз садоводов России, Союз пчеловодов России, объединения казаков-фермеров, Крестьянская партия России, возглавляемая Ю.Д.Черниченко, межрегиональная организация сельских женщин, которое было учреждено в рамках системы АККОР в 1993 году, лидером которого была фермер Смирнова Л.К., позднее защитившая очень хорошую докторскую диссертацию по фермерству.

Учредительный съезд состоялся в декабре 1994 года. Арифметическая сумма СЗР, образовавшаяся в результате объединения под флагом Союза уже существующих общественных организаций, оказалась внушительной — около 300000 человек. Союз располагал неслабым информационно-агитационным ресурсом — его учредители контролировали издание нескольких газет общим тиражом 150 тыс. экземпляров. В учредительных документах основная цель СЗР была сформулирована следующим образом: «обеспечивать россиянам конституционное право на частную земельную собственность, другие законные формы владения землей, защищать политические, экономические, социальные, экологические интересы людей, владеющих земельной собственностью и использующих ее в личных интересах и в интересах всего общества.

В феврале 1995 года состоялся шестой съезд АККОР, который одобрил действия руководства ассоциации по политическому направлению, по созданию Союза землевладельцев России. Делегаты съезда признали, что основной нерешенной проблемой остается проблема малоземелья. Фермеры не имеют возможности расширять свои земельные участки. Путь решения — только законодательный. Сегодняшние депутаты Госдумы — и левые, и правые остаются глухими к голосу фермеров. Поэтому в 1995 году АККОР и СЗР должны принять самое активное участие в выборах нового состава Госдумы второго созыва. Съезд поставил перед руководством АККОР задачу — определиться с политическим союзником и включиться в подготовку к избирательной кампании.

Летом 1995 года координационный совет принял решение о присоединении на выборах в Госдуму к общественно-политическому движению «Наш дом — Россия», возглавляемому Председателем Правительства В.С.Черномырдиным. Не просто далось это решение. Против выступил Председатель «Крестьянской партии» Ю.Д.Черниченко. Он предложил идти на выборы с правыми. Решили сотрудничать на выборах с Аграрной партией России (АПР) лидеры Алтайского края и Кемеровской области. Призывали идти на выборы самостоятельно фермеры Ростовской области. Но подавляющее большинство членов координационного Совета проголосовали за сотрудничество с НДР. Для многих средств массовой информации эта новость была как гром среди ясного неба. АККОР не устала разяснять свою политическую позицию. Приведу в качестве примера часть интервью, опубликованного в газете «Труд» под заголовком «В «Нашем доме» прописался крестьянин».

Газета «Труд»: Владимир Федорович, как получилось, что фермеры не идут на выборы в Госдуму самостоятельно, а пошли на союз с чужим общественно-политическим движением «Наш дом — Россия»?

Башмачников: АККОР не была зарегистрирована как общественно-политическая организация. Это организация хозяйственная и в выборах участвовать не может. Союз землевладельцев можно рассматривать сегодня только со стратегических позиций. Его только что создали и он еще не может самостоятельно участвовать в выборах — слаба и финансовая база. Начались поиски — с кем кооперироваться. Сразу было решено, что с коммунистами, жириновцами и аграриями нам не по пути.

Газета «Труд»: Вам не кажется странным, что два аграрных движения столь сильно разошлись?

Башмачников: «Аграрный союз» Василия Стародубцева и Михаила Лапшина оттолкнул нас своими проектами Земельного кодекса, который Госдума уже поспешила принять в первом чтении, а также Законом о кооперации. Наше видение аграрной политики в корне отличается от позиции Лапшина и его соратников, создавших такой закон о кооперации, который разрешает крестьянину вступать в кооператив, но не дает права выйти из него с земельным паем. Два этих закона совершенно перечеркивают возможность появления на Руси частной собственности на землю.

Если говорить о коммунистическом крыле Аграрной партии — о крыле Стародубцева, то он вообще против частной собственности на землю, принимая только владение и аренду. Главное, они отрицают залог земли, а стало быть, полностью лишают крестьян цивилизованных путей получения банковского кредита. Земля, по мысли оппонентов, продаваться не будет. Так что оборот земли как таковой не предусмотрен. Это «евангелие от Стародубцева».

А Лапшин? Он считает, что крестьяне могут выходить из коллективного хозяйства только до его реорганизации в кооператив или АО. Если же владелец сначала принял решение вступить в коллектив, то он навсегда теряет право распоряжаться своим наделом земли. При выходе из коллективного хозяйства крестьянин может претендовать только на денежную компенсацию по нормативной цене. Вот и вся свобода. Разрешается только внутреннее движение паев: от уходящего из кооператива к тому, кто остается. Постепенно и образуются латифундисты.

Точно такая же позиция выражена в Законе о кооперации: или записывайся в кооператив с потерей личного пая, или сразу вон из колхоза на фермерство, даже если ты еще на ногах не стоишь. Вызреть внутри кооператива нельзя. Ельцин два раза накладывал вето на этот закон, но депутаты его все же преодолели под воздействием аграрного лобби.

Оба политических лидера Аграрной партии ратуют за высокие технологии в сельском хозяйстве, которые могут разворачиваться якобы только на больших земельных просторах. Они ратуют за крупного планового фер-

мера, которому все построили за казенный счет. Но мир уже показал, что крупные фермеры прекрасно соседствуют с мелкими и средними.

Газета «Труд»: На каких условиях состоялся ваш союз с «Нашим домом — Россия»?

Башмачников: Вся аграрная часть программы этого блока написана нами — специалистами АККОР. Кстати сказать, Гайдар много от нас брал, но прописи делал сам. А Черномырдин дал нам возможность не потерять свое лицо. Мы — это «Союз землевладельцев» в составе избирательного блока «Наш дом — Россия».

После заседания координационного Совета прошли встречи фермерского движения с фермерами в регионах. Я тогда неделю ездил по Кубани. Кубанская ассоциация была крупнейшей в России — объединяла почти 21 тысячу КФХ. В ходе встреч фермеры едко спрашивали: что за медовые пряники увидели лидеры АККОР и СЗР в движении «Наш дом — Россия». Но выслушав доводы, фермеры приходили к выводу, что следует рассматривать союз с НДР как политический брак по расчету. Кубанцы приняли тогда шаг, сделанный СЗР, как тактический маневр на укрепление молодого еще Союза землевладельцев России.

*Сотрудничество
фермерского движения с НДР
и избрание в Госдуму
фермерского депутата*

Окончательно оформился порядок взаимодействия СЗР и НДР в сентябре 1995 года во время встречи В.С.Черномырдина с активом АККОР и СЗР в Санкт-Петербурге

на международной ярмарке «Российский фермер». Это праздничное сельскохозяйственное мероприятие (идею которого сформулировал близкий к АККОР мой друг, талантливый журналист Леонид Комаровский) стало к тому времени в Санкт-Петербурге традиционным, ежегодным. Праздник, организуемый аккоровской структурой — акционерным обществом «Российский фермер», собирал сотни тысяч петербуржцев. Руководители города — А.Собчак и его соратники, руководители министерства сельского хозяйства РФ — В.Н.Хлыстун и его заместители любили приезжать на ярмарку и встречаться там с людьми. Осенью 1994 года посетил ярмарку начинающий тогда вице-премьер по агропромышленному комплексу А.Х.Заверюха. Побывав на многих аграрных мероприятиях, проводимых в рамках ярмарки, обойдя фермерские торговые ряды, побеседовав со многими посетителями ярмарки, во время прощального ужина он сказал слова благодарности фермерству, АККОР за такое социально-значимое мероприятие: «Я давно не видел одновременно столько много улыбающихся сверкающих глаз. Эта ярмарка — остров благополучия и радости в уныло штормующем море».

А.Заверюхе было поручено подобрать площадку для пиаровской акции — встречи лидера НДР В.С.Черномырдина с фермерским активом. Александр Харлампиевич решил посоветоваться с АККОР; мы недолго пе-

ребирали варианты — сошлись, что лучше места, чем ярмарка «Российский фермер» просто не существует. И встреча эта состоялась.

В.С.Черномырдин был уже третьим Председателем Правительства России, не постеснявшимся встретиться не с сельским партхозактивом (такое раньше было часто), а с рядовыми крестьянами-фермерами, правда, тоже с активистами фермерского движения. До него не погнушались встретиться с фермерами И.С.Силаев и Е.Т.Гайдар. После Виктора Степановича так глубоко вниз к крестьянскому народу не снисходил больше ни один российский Премьер.

Фермерские лидеры, уже «тертые», научившиеся вести диалог с высшими государственными руководителями, ту встречу, тем не менее, ждали с волнением. Причины тому были. С одной стороны фермеры помнили, что именно В.Черномырдин провозгласил принцип поддержки всех форм ведения сельского хозяйства «на равных». С того времени прошло уже более года. Опасения, что эта формула сработает в пользу крупных сельхозорганизаций, сбывались. Директора и председатели отодвигали своих «младших братьев» от средств господдержки — от льготных кредитов, от лизинга техники, от средств на повышение плодородия земли и от многого другого. Поэтому у фермеров накопились к Правительству обоснованные претензии.

Но, с другой стороны, подкупало то, что В.Черномырдин пригласил в избирательную комиссию на стороне движения «Наш дом — Россия» не директорско-председательский корпус (не стал за него конкурировать с компартией и аграрной партией), а движение крестьян-частников. Он согласился в предвыборной программе НДР по сельскому хозяйству не ограничиваться политическим штампом о многоукладности, а подчеркнуть особо важную роль малых форм ведения сельского хозяйства. Не испугался включить в программу требование АККОР о частной собственности на землю сельскохозяйственного назначения с куплей-продажей земли, но не «свободной», как того добивались правые либералы, а «регулируемой государством», как это было определено в допутчевском Земельном кодексе. Это вселяло фермерским лидерам надежды на новые, более четкие договоренности с правительством.

Аkkоровцы не хотели тогда сыграть роль живого фона для политического выступления председателя Правительства. Рассуждали так: «Раз это брак по расчету, то нужно на встрече поторговаться и побольше выговорить в свою пользу». Этой задаче была подчинена схема встречи, предложенная АККОР и согласованная с Минсельхозом РФ. Тогда фермерская ассоциация еще играла роль хозяйки ярмарочной площадки, избранной местом встречи Председателя Правительства с фермерами.

Сначала В.С.Черномырдина и сопровождающих его высоких государственных людей провели по фермерским торговым местам. Он тоже увидел, как его заместитель А.Заверюха годом раньше, много улыбающихся, не злых глаз. Он видел море празднично настроенных людей,

слышал доброжелательные приветствия, реплики, пожелания. Ему объяснили, что все это не сложилось стихийно, само по себе. Эту позитивно-оптимистичную атмосферу обеспечивают на Ленэкспо в течение недели фермеры и их ассоциация — АККОР. Анатолий Собчак, мэр г. Санкт-Петербург сказал, что он уже четвертый год бывает на ярмарке «Российский фермер» по три раза. Потому, что лучшей площадки для агитаций в пользу экономических реформ не найти!

После почти часового общения с простыми крестьянами и питерцами В.С.Черномырдин со своим сопровождением проследовал в зал, где его ждали около 150 человек — члены Совета АККОР, лидеры союза садоводов и других общественных организаций — членов Союза землевладельцев России, журналисты. Встреча не была заформализирована и длилась около 3 часов. Премьер сначала выслушал 4-5 крестьян. Затем отвечал и обещал. Потом еще 5 выступлений и еще промежуточный итог. Фермерам многое в той встрече понравилось и запомнилось. Особенно радовало то, что Председатель Правительства захотел понять, почему не работает формула «Господдержка на равных». Прозвучало обещание о выработке механизмов обеспечения реального равенства, включая фермерские квоты в объемах средств поддержки.

После обсуждения экономических вопросов В.Черномырдин перешел к политике. Он призвал фермеров поддержать на выборах в Госдуму кандидатов от политического движения «Наш дом — Россия». Эмоциональная температура в зале повысилась. Кто-то из зала выкрикнул, что нас уже так уговаривали голосовать за Демократический выбор России, а потом про фермеров забыли. Где гарантии, что это не повторится с новой партией власти? В ответ на реплику вскинулся А.Собчак: *«Вам же говорит Председатель Правительства, разве это не гарантия?»* Но В.Черномырдин не растерялся: *«А какие бы хотели вы гарантии — клятву на крови или что-то другое?»* Зал затих. И на фоне этой тишины поднялся с места лидер псковских фермеров Владимир Юшкевич, высокий, плотный, весомый мужчина и предложил Премьеру: *«А вы, Виктор Степанович, включите нашего лидера в ваш головной список кандидатов — это и будет «для всех фермеров главная гарантия».* За столом президиума — временная заминка (позднее мы узнали, что на тот момент уже была заготовлена в головной список кандидатов другая авторитетная фамилия от крестьян). В зале — напряженная тишина. И вдруг В.Черномырдин, пошептавшись о чем-то с А.Собчаком и еще с какими-то людьми сопровождения, тоже поднялся (В.Юшкевич еще стоял) и довольно напряженным голосом уточнил: *«А как думают все?»* И зал дружно и громко поддержал псковитянина. Этого не было в аккоровских заготовках, в сценарии встречи. Но В.Черномырдин объявил, что предложение СЗР-АККОР принимается. Аплодисменты были взрослые, сдержанные, а лица просветлели — фермеров по-серьезному уважили. И это при свидетелях — журналистах, при А.Собчаке.

Тогда свидетелем нестандартного политического сюжета стал В.В.Путин, будущий Президент РФ, а в то время ответственный работник аппарата А.Собчака. Не знаю, какое впечатление отложилось в его памяти о встрече Председателя Правительства огромной страны с сотней фермерских активистов. Но фермерской истории досталась фотография, сделанная в этот момент. На фото лицо В.В.Путина не выражает недоумения или несогласия с такой формой демократии на высшем государственном уровне. Лицо В.В.Путина спокойное, либо потому, что он подобное где-то уже встречал, либо потому, что не считал вредным такое взаимодействие власти с представителями народа.

У той встречи было продолжение. Новый диалог В.С.Черномырдина с фермерами состоялся в рамках съезда Союза землевладельцев России, который прошел 27 октября в Москве, в конференц-зале мэрии. Тот съезд был необычным. Он проходил одновременно со Всероссийским сельским сходом, который созвали руководители Аграрной партии России и Агропромышленного Союза России М.Лапшин, В.Стародубцев и А.Назарчук. Тот «Сход» напоминал традиционные партхозактивы. Его основными участниками были директора и председатели сельхозпредприятий, чиновники сельхозорганов, левые депутаты-аграрии. Основной целью схода было общественное крестьянское одобрение Земельного кодекса, продавленное в Госдуме РФ левым большинством, запрещающего частную собственность на землю и затрудняющего выход собственников земельных долей из сельхозорганизаций. Опираясь на резолюции Сельского схода, левые аграрии намеревались развернуть свою предвыборную кампанию с лозунгами против «купи — продажи земли».

Зная о повестке дня Сельского схода и о намерениях его организаторов, руководство СЗР-АККОР провело консультации с руководством НДР. Наши мнения тогда совпали. Нельзя было допустить, чтобы левые аграрии заявили свои лозунги от имени всех крестьян. Важно было показать обществу, что крестьяне не однолики, что есть большой слой крестьян, не желающих больше ходить в упряжке, управляемой начальниками — чиновниками, а готовых к выращиванию продукции сельского хозяйства на своей собственной земле. Руководство НДР одобрило нашу идею о проведении альтернативного съезда крестьян-хозяев, съезда СЗР. Была достигнута договоренность, что Председатель Правительства РФ В.С.Черномырдин лично поприветствует съезд подлинных крестьян, а не сход сельскохозяйственных номенклатурщиков.

Обычно крестьяне, приезжающие в Москву на съезды или сходы, поздравляют друг друга с праздником. По крайней мере, так было на всех съездах АККОР. Но 27 октября такие поздравления не звучали. Тот день был полон драматизма. Люди в столице, но в разных залах защищали свои разные права и интересы.

На Сельском сходе левоконсерваторы фокусировали внимание только на негативных фактах тогдашней экономической действительности,

умалчивая о позитивных тенденциях. Все трудности в сельском хозяйстве объясняли только проведением земельной реформы и разрушением коллективных хозяйств, полностью игнорируя ухудшение общей экономической ситуации в стране. Выход они видели только в торможении аграрных реформ и в первую очередь земельной реформы. Обобщая выступления на Сельском сходе, можно сказать, что там защищалось право председателей и директоров командовать рядовыми крестьянами, лишенными фундамента своей самостоятельности — собственности на землю.

На съезде СЗР тоже звучала тревога о кризисе сельского хозяйства, деревни. Но разделялись: с одной стороны кризис в секторе сельхозорганизаций, а с другой стороны неуклонный (пусть и не быстрый) подъем в частном, особенно в фермерском секторе. Говорилось о необходимости реформирования слабых сельхозорганизаций, о более существенной поддержке способного к развитию фермерского сектора. Обобщая выступления делегатов съезда СЗР, можно сказать, что они говорили в защиту свободы своего частного — семейного предпринимательства.

Были попытки наладить контакты между участниками этих двух мероприятий. На съезд СЗР прибыла делегация от участников Сельского схода во главе с заместителем председателя комитета Госдумы по бюджету Г.В.Куликом. Бывший министр сельского хозяйства России пытался убедить фермеров в ошибочности их устремлений к частной собственности на землю. Аргументы звучали вроде бы весомо — мол, при частной собственности вашу землю скупят городские нувориши. Но фермеры его доводами не прониклись, а возражали: **«Скупают или нет — это еще вопрос, это как будет сформулирован закон! А вот без права частной собственности мы до земли вообще не дотянемся!»** Г.В.Кулик ушел со съезда ни с чем.

В свою очередь съезд СЗР делегировал своих представителей на Сельский сход во главе с лидером псковских фермеров В.Юшкевичем. Там не дали слово фермерскому посланнику. Только зачитали письменное обращение делегатов съезда СЗР к участникам сельского схода, в котором объяснялась позиция фермеров: «Земля в собственность каждому крестьянину, а он сам решает, как ее обрабатывать — семьей или в колхозе».

Увы, позиция фермеров на Сельском сходе поддержки не получила. Участники тех двух мероприятий в результате попытки провести диалог остались при своих мнениях. Подтвердилось, что в крестьянской среде нет единомыслия, что интересы разных слоев крестьян или селян существенно различаются. Значит, раскол в крестьянском движении не принесен искусственно извне какими-то антидеревенскими политиками. Этот раскол имеет объективную основу. Поэтому совершенно оправдано, что разные крестьяне будут голосовать на выборах в Госдуму за разные политические партии и движения.

В соответствии с предварительной договоренностью съезд СЗР от имени руководства страны приветствовал Председатель Правительства В.С.Черномырдин (Сельский сход приветствовал заместитель Пред-

седателя Правительства А.Х.Заверюха). Виктор Степанович заявил, что правительство выступает за частную собственность на землю. Он серьезно критиковал принятый в первом чтении «левый» Земельный кодекс. **«Думаю, — говорил он, что реализация изложенных в этом законопроекте положений нанесет удар по крестьянским хозяйствам. Прекратится не только образование новых хозяйств, но и станет невозможным экономическое укрепление существующих».** Черномырдин подтвердил намерение правительства обеспечить подлинное равенство КФХ в вопросе получения господдержки. Все события того полного драматизма дня, включая встречу с Председателем Правительства, лишний раз убедили делегатов съезда СЗР в том, что выступление СЗР и АККОР на предстоящих выборах в Госдуму совместно с Движением «Наш дом — Россия» не только вынужденно, но и целесообразно.

Таким образом был дан старт фермерской предвыборной активности. На базе московской штаб-квартиры АККОР-СЗР, а также в пятидесяти регионах на базе региональных АККОР были созданы штабы по проведению избирательной кампании. На федеральном уровне избирательный штаб СЗР-АККОР возглавил вице-президент АККОР В.В.Казарезов. Он имел большой опыт политико-идеологической работы в массах, в т.ч. среди избирателей. В конце советского периода истории он был крупным партийно-государственным руководителем — первым секретарем Новосибирского обкома КПСС. С этой должности Владимир Васильевич ушел нетрадиционно — по собственному заявлению, после того, как генеральный секретарь ЦК КПСС М.С.Горбачев отклонил предложение лидера новосибирских партийцев о введении частной собственности на землю. После увольнения из обкома партии В.В.Казарезов занялся литературным творчеством. Одна из первых его книг была посвящена аграрной реформе П.А.Столыпина. С ней он пришел в АККОР и увлеченно стал работать над летописью Фермерского Движения.

Тогда в избирательном штабе СЗР-АККОР в полной мере реализовался политический опыт и литературный талант Владимира Васильевича. Под его идейным руководством и в значительной степени в результате его собственных творческих усилий была разработана серия агитационных листовок, обращенных к конкретным адресатам: к членам крестьянских (фермерских) хозяйств, хозяевам крестьянских подворий, к членам союза пчеловодов России, ко всем гражданам России — потребителям отечественных продуктов питания.

НДР-СЗР по многим аграрным вопросам выступили в ходе предвыборной компании с принципиально иными идеями и предложениями по сравнению с левыми аграриями. По отношению к проводимой в стране аграрно-экономической реформе левые аграрии утверждали, что эта реформа антинародная, антикрестьянская, что Ельцин не туда повел, что эту реформу надо остановить! **СЗР через выборный рупор НДР заявлял, что аграрная реформа задумана в интересах миллионов простых крестьян.**

Но она проводится недостаточно решительно и последовательно. Мы тогда предупреждали, что находиться в промежуточном состоянии для экономического и социального равновесия в обществе опаснее всего. Возврат к старым советским методам государственного управления сельским хозяйством через председателей и директоров в условиях, когда работники сельхозпредприятий психологически переключились на частные формы и методы обеспечения семейного достатка, обернется разбазариванием средств господдержки слабеющих и умирающих колхозов и совхозов.

Принципиально отличались подходы СЗР-НДР и левых аграриев к решению земельного вопроса. Если отбросить словесную мишуру, то позиция левых выглядела так: «Землю всем крестьянам, а управлять ее использованием будут как при советской власти, начальники. Наша позиция была диаметрально противоположная: **«Землю не вообще всем крестьянам, а каждому крестьянину в частную собственность, каждой крестьянской семье через механизм земельной доли с последующим переформлированием в конкретный земельный участок».**

Фермерские ассоциации поработали активно — был стимул. Результат был положительный. Была ослаблена лево-консервативная ветвь депутатов-аграриев в Госдуме. Аграрная партия России выборы проиграла. Правда, немалое количество членов АПР прошли в Госдуму по мажоритарным округам. Коммунистические депутаты — аграрии числом не приросли. В целом такого оглушительно-реакционного аграрного большинства, какое было в Госдуме первого созыва, в Госдуме второго созыва уже не было. Легче стало блокировать лево-консервативные законопроекты, предлагаемые фракцией коммунистов. **Появилась возможность представлять фермерские интересы и заявлять фермерскую позицию на государственном уровне.**

После выборов в Госдуму началась новая фаза в отношениях фермерского движения и Российского государства. Новизна состояла в том, что исполнительная ветвь власти стала по своим заявлениям и действиям не крайне правой, как после октябрьского кризиса 1993 года, а центристской. Правда, эта качественно новая фаза длилась всего два с половиной года — это меньше срока деятельности Госдумы второго созыва. В литературе, посвященной истории фермерства в России, чаще всего звучала негативная оценка этого периода. Утверждалось, что фермерское движение остановилось в своем развитии, что фермерское малоземелье сохранилось, а размер государственной поддержки неуклонно уменьшался. Такая суммарная оценка отчасти справедлива. Количественные параметры фермерства действительно не подросли.

Но не менее важна качественная сторона в развитии фермерства. Уже на пятом съезде АККОР была поставлена задача качественного совершенствования КФХ. И поэтому оценку отношений фермерского движения и Власти продуктивнее делать с учетом решения той актуальной задачи — создавались или нет предпосылки и условия для ее решения.

Можно было бы и по этому критерию вынести этому центристскому периоду обвинительный приговор — условия для качественного укрепления фермерства были не идеальные, много из обещанного В.С.Черномырдиным не было выполнено. Но есть мудрая поговорка: «Истина познается в сравнении, любая оценка относительна». Поэтому оценка периода сотрудничества АККОР с правительством центриста Черномырдина зависит от того, с каким периодом его сравнивать. Если с «силаевским периодом», то, конечно, оценка будет пониженной. Но если сравнивать с периодом контрнаступления левых реваншистов (годы Госдумы первого созыва) или, тем более, с периодом наступления правых прагматиков (после В.Черномырдина), то можно тому центристскому периоду давать твердую положительную оценку. За такой короткий период удалось сделать немало для укрепления фермерского движения. Конечно, многое осталось не сделанным или незавершенным. Но положительные моменты были. Я расскажу о них. Ну, а суммарную оценку, если она имеет значение, сделает читатель самостоятельно.

§2. Фермерство отбивает атаки левых и постепенно укрепляет свои ряды

*Блокирование левых
законопроектов,
останавливающих земельную
реформу*

Пожалуй, для судеб фермерства в России самым важным результатом того краткого центристского периода стала окончательная ликвидация возможности полного прекращения

земельной реформы и реставрации социалистической системы ведения сельского хозяйства. После начала работы Госдумы РФ второго созыва, в которой левые (коммунисты и аграрии) уже не имели конституционного большинства, Президент страны Б.Н.Ельцин перешел в аграрной политике в контрнаступление.

Прежде всего, он при формировании состава нового правительства во главе с В.С.Черномырдиным пост министра сельского хозяйства отобрал у левых. А.Назарчук был отправлен в отставку. На эту должность был вновь приглашен центрист по политическим убеждениям В.Н.Хлыстун. Серьезную шлифовку прошел аграрный вице-премьер А.Х.Заверюха. Аккоровский актив, недовольный его позицией и действиями в двухлетие аграрного правления левых (КПРФ и АПР), написал открытое письмо Б.Н.Ельцину. В нем отмечалось, что А.Заверюха больше подыгрывал Аграрной партии и агропромсоюзу, крупным сельхозпредприятиям, чем помогал новому укладу — фермерству. Поэтому аккоровцы просили отправить его в отставку вслед за А.Назарчуком. По-видимому, на самом «верху», по крайней мере на уровне В.Черномырдина, состоялся нелицеприятный разговор. От Заверюхи потребовали публично отмежеваться от левых аграриев и четко выступить за продолжение рыночных преобразо-

ваний в сельском хозяйстве, в т.ч. за дальнейшее развитие фермерства. А.Заверюха обратился в АККОР с просьбой организовать его встречу с фермерским активом. Такая встреча состоялась. Три с половиной часа высокопоставленный сельскохозяйственный чиновник стоял перед сотней аккоровцев и отвечал на «неудобные» вопросы. **Это был мужественный поступок. Александр Харлампиевич прошел «чистилище».** Об этой нелицеприятной встрече А.Заверюхи с крестьянами-фермерами написали тогда многие газеты. Звучало, что фермеры помогли ему повернуться в сторону реформ. Благодаря этому (точнее — в том числе) он остался в должности заместителя Председателя Правительства РФ. И надо признать, что он за следующие три года в меру своих сил способствовал развитию фермерского уклада. Но здесь важно подчеркнуть, что левые аграрии потеряли серьезную боевую единицу.

Кроме кадровых перестановок контрнаступление Б.Ельцина проявилось в издании Указа Президента № 337 от 7 марта 1996 года «О реализации конституционных прав граждан на землю». В подготовке проекта этого указа АККОР принимала активное участие. Это был его ответ на проект левого Земельного кодекса, принятого Госдумой в первом чтении, по существу запрещающего частную собственность на земли сельскохозяйственного назначения. **Указ Ельцина подтверждал права крестьян распоряжаться своими собственными земельными долями по своему усмотрению — могли передать по наследству, передать в аренду, продать.** Этот Указ был полезен для большинства крестьян. Но особенно для фермеров. Они получали **возможность расширять посевные площади без унижительных процедур выпрашивания дополнительных земельных участков. Вопросы могли решаться напрямую самими крестьянами без излишних бюрократических проволочек.**

Разумеется, левые увидели в тех действиях Президента страны, особенно в его указе, не только угрозу для осуществления своих идеалов, но опасность для самого существования левого движения в форме КПРФ и прокоммунистической АПР. Поэтому они тоже не могли сидеть, сложа руки, и начали действовать. В противовес ельцинскому Указу они добились принятия Госдумой второго созыва в первом чтении законопроекта «Особенности реализации конституционных прав граждан на землю», который в значительной степени корректировал Указ. **За крестьянами признавались лишь право распоряжения земельными долями внутри сельхозпредприятий — передать их в уставный капитал или в аренду предприятия. Права по самостоятельному распоряжению земельными долями вне предприятий в законопроекте не предусматривались.** Одновременно левым удалось продавить во втором чтении «Запретительный Земельный кодекс», в котором, как уже читатель знает, отрицался рыночный оборот сельхозугодий, а также их ипотека. Было очевидно, что главная забота левых аграриев — это сохранение сельхозпредприятий — фундамента власти агрочиновников (включая директоров и председателей) и свертыва-

вание фермерства в России, создание множества препоны для выделения крестьян из сельхозпредприятий для создания самостоятельных крестьянских (фермерских) хозяйств.

Кстати, в это же время левые аграрии подготовили проект нового Закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». Его авторы, члены фракции КПРФ по существу возрождали идею Лигачева о «трудовых крестьянских хозяйствах без батраков — наемных работников». В этом законопроекте возможность выхода крестьянской семьи с земельными паями из сельхозпредприятий с целью организации самостоятельного семейного крестьянского хозяйства ставилась в полную зависимость от «трудового коллектива» предприятия, а по существу, от руководителей сельхозпредприятий. Здесь нужно пояснить, что все законодательные инициативы аграриев оказались успешными даже при отсутствии своей фракции потому, что депутаты левой ориентации под руководством самой большой тогда фракции КПРФ имели достаточное количество голосов для принятия Закона. Правда, они не имели конституционного большинства и поэтому не могли преодолевать вето Президента страны и вносить поправки в Конституцию.

Левые упорно добивались принятия названных законопроектов, потому что связывали с ними надежды на прекращение «антинародных» экономических реформ и осуществление того, что не удалось сделать в августе 1991 г. ГКЧП, а в октябре 1993 г. — Руцкому с Макашовым, т.е. реставрацию социализма. Но на этот раз они вознамерились завоевать власть мирным, конституционным путем. Шла подготовка к выборам Президента страны. Левые намеревались провести через выборы на пост Президента страны своего лидера Зюганова Г.А. Расчет был на то, что за него дружно проголосуют жители села. В предвыборной агитации в сельской местности коммунисты и левые аграрии акцент делали на земельном вопросе. При этом активно использовался метод дезинформирования избирателей. Агитаторы, сторонники Зюганова, запугивали крестьян тем, что якобы Б.Ельцин благоволит только крупному городскому капиталу и добивается якобы «свободной купли-продажи» земли, чтобы новые русские толстосумы могли скупить землю, превратив крестьян в своих батраков. При этом замалчивалось, что в Указе Б.Ельцина «О реализации конституционных прав граждан» не говорится о «свободной купле-продаже» земли, а напротив, подтверждаются ограничения рынка земли, установленные допущенным Земельным кодексом, в частности, ограничения на покупку земли иностранцами, ограничения по количеству земли в одних руках, чтобы предотвратить появление крупных земельных латифундий.

К сожалению, ни сам Б.Ельцин, ни его доверенные лица-агитаторы в первом туре предвыборной компании не захотели или не смогли разоблачить ложность зюгановских обвинений по поводу введения свободной купли-продажи земли (а может быть, правые в окружении Бориса Николаевича уже тогда вынашивали тайные намерения запустить сельхозугоды

в свободную торговлю и не видели беды в том, что возникнут латифундии). Может быть, поэтому в первом туре деревенские избиратели большинства регионов отдали свои голоса за Зюганова. Реформатор Б.Ельцин и левый реваншист Г.Зюганов набрали голосов почти поровну (35% и 32%) и на равных вышли во второй тур. Угроза прихода коммунистов к власти мирным путем была реальной. Тогда многие прогрессивные люди спохватились и активизировались. В том числе и фермерские активисты-аккорвцы.

Вопрос об участии фермеров во втором туре избирательной компании на стороне Б.Ельцина был подробно обсужден на Совете АККОР. Он был основным в повестке дня второго съезда Союза землевладельцев России. На этот раз были тщательно разработаны пропагандистские материалы по разъяснению полезности для крестьян частной собственности на земельные доли и земельные участки. Были отпечатаны большими тиражами специальные обращения по поводу прав на земельные доли к разным адресатам: к фермерам, к крестьянским подворьям, к сельским пенсионерам. Фермеры взяли на вооружение испытанную методику коммунистов — ходить по домам и разъяснять суть и полезность земельной собственности. Эта более масштабная агитационно-пропагандистская работа дала положительные результаты. Б.Ельцин во втором туре одержал победу. Благодаря этому были окончательно отклонены левый земельный кодекс и левые законопроекты «О КФХ» и «Об особенностях реализации конституционных прав граждан на землю». Президент их отклонил, используя свое право вето. **По большому счету с победой Б.Ельцина возможность реставрации в России социалистического хозяйства была отодвинута в историю. В этом заметную роль сыграло фермерское движение, выбравшее в качестве политического ориентира ось: Ельцин-Черномырдин.**

Борьба за экономическую поддержку фермерства

В вопросах государственной поддержки фермерского уклада после ослабления в российской власти позиции левых делались полезные шаги. Была разработана и утверждена постановлением Правительства РФ целевая государственная программа развития крестьянских (фермерских) хозяйств и кооперативов до 2000 года. Этим документом предусматривалось за четыре года увеличить производство фермерской продукции в 2,6 раза. Производство зерна намечалось довести до 9 млн. тонн. Эти результаты намечалось достичь прежде всего за счет значительного увеличения площади сельскохозяйственных угодий, находящихся в распоряжении КФХ — до 16 млн. га. Программой предусматривалось выделение фермерству значительных средств государственной поддержки. После утверждения федеральной программы Правительство РФ потребовало от региональных властей разработки своих «местных» программ.

Обещание В.Черномырдина по обеспечению равного доступа фермеров к средствам государственной поддержки стало реально претворяться в жизнь по государственной программе предоставления сельхозтехники в лизинг. Минсельхозом было принято предложение АККОР по установлению в федеральном лизинговом фонде десятипроцентной фермерской квоты. Созданная еще в 1992 году при АККОР лизинговая компания, несмотря на все финансовые трудности, обрушившиеся в годы гиперинфляции, все-таки выжила. Она стала агентом АККОР по реализации фермерской лизинговой квоты. Специалисты компании под руководством Н.Д.Никуличева разработали принципиальную схему предоставления техники КФХ в лизинг. Общая сумма лизинговых средств, предназначенных для КФХ, распределялась по регионам с учетом количества КФХ и площади фермерской земли. В Росагроснабе — главном операторе федерального лизингового фонда, по каждому региону велся особый учет реализации лизинговой квоты. Фермерские платежи за лизинг не обезличивались, а пополняли региональную фермерскую квоту (сумму) лизинговых средств. Фермерские ассоциации (и федеральная, и региональные) помогали Агроснабу и его региональным филиалам вести фермерский лизинг, подбирали КФХ — претендентов на лизинговую технику, давали им письменную рекомендацию в Агроснаб, помогали оформить необходимые финансовые документы, проводили с фермерами-должниками воспитательную работу. Агроснаб признавал эту работу аккоровцев для себя полезной (задолженность по лизингу в фермерском секторе была намного меньше, чем по сельхозорганизациям) и перечислял на счета ассоциаций определенный процент от оборота. За счет тех средств во многих региональных ассоциациях создавались лизинговые подразделения. То рождался хороший опыт оказания ассоциациями экономических услуг КФХ на платной основе.

В те годы активно развернул свою деятельность лизинговый фонд поддержки фермеров и хозяйств населения в Санкт-Петербурге. Он был создан в самом начале 90-х годов по распоряжению мэра северной столицы А.Собчака. С первых дней его возглавил опытный сельскохозяйственный менеджер, бывший директор одного из успешных совхозов Ленинградской области В.А.Антонов. Уже в первые дни после регистрации мэрия направила в фонд из городского бюджета значительные средства целевого назначения — на поддержку малого агробизнеса. То, что эти средства не потерялись по дороге и своевременно поступили в фонд, в то время обеспечил бывший коллега В.А.Антонова — тоже директор крупного совхоза, а затем крупный госчиновник в Правительстве Санкт-Петербурга В.А.Зубков, будущий первый заместитель правительства РФ (непосредственно ему будут посвящены строки в конце данной книги).

Санкт-Петербургский лизинговый фонд в описываемые годы также, как и московский аккоровский фонд, активно сотрудничал с агроснабом и реализовывал квоту, выделяемую фермером Ленинградской области.

Во многом благодаря деятельности этого фонда во главе с Владимиром Александровичем Антоновым укрепился фермерский уклад в области, являющейся совхозным форпостом.

Параллельно с лизингом сельскохозяйственной техники для КФХ расширялась программа лизинга оборудования для хранения и переработки фермерской продукции для межфермерских кооперативных предприятий. Эта программа начиналась еще в 1993 году на базе средств американской гуманитарной помощи, полученной благодаря содействию Е.Гайдара. При В.Черномырдине и В.Хлыстуне «американский» ресурс, сохранившийся и работающий в фонде «Российский фермер», пополнился российскими средствами из федерального бюджета по строчке «Поддержка фермерства». За три года было передано перерабатывающего оборудования за счет американских и российских средств 160 субъектам малого агробизнеса на общую сумму 67 млн. рублей (по курсу того времени — это около 10 млн. американских долларов).

Важной формой государственной поддержки фермерства в те годы стало выделение средств из фермерской строки федерального госбюджета на пополнение уставных капиталов крестьянских страховых компаний с общим логотипом «Поддержка». Они были учреждены в 1992 году по решению Совета АККОР фермерскими ассоциациями и многими КФХ. Для этого были частично использованы средства из «силаевского миллиарда». По решению II съезда АККОР такое допускалось. Эти страховые компании были созданы в 35 регионах. Они сыграли большую роль в кредитовании фермеров Россельхозбанком с использованием средств из «силаевского» миллиарда, положенного по решению съезда фермеров на депозит в этот банк. «Поддержки» страховали риск невозвратности кредитов. Уже тогда в младенчестве фермерская система грамотно применяла принцип «разделения финансового риска», облегчая за счет страхования нагрузку на гарантийный (депозитный) фонд.

За четыре года «Поддержки» укрепились кадрами, научились многому в непростом страховом деле. Но гиперинфляция сыграла с ними (особенно с их учредителями) злую шутку. Государство в интересах страхователей (граждан и организаций) значительно повысило требования к размеру уставного капитала страховых компаний. Учредители «Поддержек» денег на эти цели не имели. Но страховые компании фермерству были нужны. К их услугам уже привыкли ассоциации и фермеры. Они стали важным звеном нарождающейся фермерской инфраструктуры. Поэтому АККОР по решению VII съезда фермеров обратилась к Правительству РФ выделить средства федерального бюджета из фермерской строки на пополнение уставных капиталов фермерских страховых компаний в соответствии с Указом Президента РФ №1139 (июль 1993 г.). Не сразу государственные финансисты среагировали на письмо АККОР. Пришлось фермерскому активу занять наступательную позицию. Сначала мы хотели написать Председателю Правительства В.Черномырдину строгое

письмо-предупреждение о том, что если решение о поддержке «Поддержек» не будет принято, то делегаты очередного VIII съезда АККОР будут пикетировать Белый дом на «Горбатом мосту»... Но затем, по здравому размышлению, решили действовать не столь резко и прямолинейно. Тем более, что незадолго до обострения угрозы существования «Поддержек» фермерский актив АККОР-СЗР уже обращался с открытым письмом к В.Черномырдину (24 октября 1996 г.). В нем говорилось о невыполнении Правительством РФ своих финансовых обязательств перед фермерским движением.

Аккоровцы поручили мне добиться у В.Черномырдина аудиенции и объяснить ему ситуацию устно. Была надежда на то, что разговор «соратников» даст больше пользы. Разговор с председателем движения «Наш дом — Россия» у меня состоялся. Виктор Степанович поворчал невнятно (я не понял на кого — на меня или на министра финансов В.Г.Панкова), но пригласил своего помощника и дал ему поручение готовить проект соотвествующего Постановления правительства. Документ этот варился долго — несколько месяцев. В конце концов, он был принят. В 1996 г. пятнадцать региональных страховых компаний «Поддержка» получили бюджетные средства на пополнение своих уставных капиталов. Они были спасены. А до остальных 18 «Поддержек» у госчиновников руки так и не дошли и они были перекуплены крупными некрестьянскими компаниями.

Много сил АККОР потратила на то, чтобы фермеры на равных с сельхозорганизациями получили доступ к фонду льготного кредитования. Тогда по инициативе министра сельского хозяйства Хлыстуна В.Н. ввели на 1997 год рыночную форму господдержки сельхозтоваропроизводителей — льготные кредиты из специального фонда через уполномоченные банки. Мы это решение приветствовали. Я тогда писал в газете «Российские вести»: «Чем это лучше, чем господдержка, в форме дотаций? Да тем, что в этом случае делить деньги будет не чиновник, которому все равно, чем обернется вложенный рубль, прикормленный к тому же председателями колхозов, а банкир, заинтересованный в отдаче, фермерам банков бояться нечего. Ринувшись в рынок без государственной поддержки, они успели за пять лет сформироваться как заемщики более надежные, чем колхозы, привычные к вечным списаниям. У банков в отличие от чиновников любимчиков не будет. Банк не станет кидать деньги куда попало, он выберет платежеспособных». Так думали мы задолго до банковской эйфории, которая привела в конце первого десятилетия XXI века к финансовому кризису.

АККОР, опираясь на предвыборные обещания В.С.Черномырдина об утверждении механизмов реального обеспечения фермерам господдержки «на равных», добилась, что Положением о работе фонда льготного кредитования была предусмотрена фермерская квота на льготные кредиты. В 1997 году фермерские ассоциации пытались взаимодействовать с уполномоченными банками по реализации фермерской квоты: помогали фермерам готовить документы на получение кредитов, писали на ферме-

ров банкам рекомендательные письма. Но вся эта работа не дала положительных результатов. Фермерская квота из фонда льготного кредитования за 1997 год была выбрана только на 10 процентов. Главная причина — отсутствие или недостаток у фермеров залога и поручителей.

АККОР, вспоминая положительный опыт кредитования КФХ в 1991-1992 гг., предложила председателю межведомственного совета фонда льготного кредитования В.Н.Хлыстуну часть денег фермерской квоты, выделяемой в этом фонде, использовать в качестве гарантийного фонда, из которого можно было бы фермерам получать недостающее финансовое обеспечение кредитов. Саму идею Хлыстун одобрил и предложил разработать порядок резервирования и использования части средств фонда льготного кредитования для гарантий возвратности фермерских кредитов.

Такой порядок был разработан. Основной интеллектуальный вклад внес тогда вице-президент АККОР А.Морозов. В этом документе предусматривались статьи, предупреждающие развитие иждивенчества со стороны недобросовестных фермеров. «Гарантийный» фонд (часть фермерской квоты кредитного ресурса) распределялся по регионам. Право его расходования предоставлялось специальным комиссиям, состоявшим из членов совета региональных фермерских ассоциаций (больше половины) и работников органов управления сельским хозяйством (меньше половины). Предполагалось, что этот фонд предоставляет лишь частичное, недостающее финансовое обеспечение кредита за определенный процент (не более банковской маржи). Предусматривалось правило, по которому в случае невозврата фермером кредита банк в первоочередном порядке реализует собственный фермерский залог, затем обращает требования к поручителям и только в последнюю очередь списывает средства гарантийного фонда. Была также предусмотрена заинтересованность и ответственность региональных фермерских сообществ (ассоциаций) за сохранение и наращивание гарантийного фонда. В случаях списания банком средств гарантийного фонда из-за невозвратности фермером кредита размер этого гарантийного фонда для региональной ассоциации уменьшается и не пополняется на эту сумму в следующем году за счет бюджета (при ежегодном пополнении размера фонда льготного кредитования). Использовался принцип «круговой поруки» — из-за недобросовестных заемщиков — членов ассоциации лишались возможности прибегнуть к помощи гарантийного фонда другие фермеры — члены ассоциации.

Проект «Порядка использования средств «Гарантийного фонда» обсуждался на межведомственном совете фонда льготного кредитования и был одобрен. Особенно понравился членам Совета механизм ответственности фермерских ассоциаций за сохранение и преумножение средств гарантирования кредитов. Было решено применить этот порядок при кредитовании фермеров на весенние посевные работы 1998 года. В начале марта уполномоченные банки получили письма о подготовке нового

порядка гарантирования возвратности фермерских кредитов. В фермерских ассоциациях и в банках началась подготовка к кредитному сезону.

Но эту работу остановил Минфин РФ. Он письмом, подписанным заместителем министра, запретил уполномоченным банкам выдавать фермерам кредиты из фонда льготного кредитования под гарантийные обязательства того же фонда (той его части, которая обособлялась по решению межведомственного Совета для гарантирования возвратности). Это был жестокий удар в спину. Воздействовать на Минфин мы тогда уже не могли. В.С.Черномырдин был отправлен Ельциным в отставку. В.Н.Хлыстун еще оставался в должности министра, но уже не имел поддержки в правительстве РФ. А.Заверюха тоже был отправлен в отставку. Мы попытались пожаловаться на действия Минфина Ельцину. Но Президенту уже было не до таких «мелочей».

В этом месте я вновь прерву последовательный исторический рассказ и немного забегу вперед. Сегодня, через двенадцать лет после того, как минфиновские чиновники отвергли предложение АККОР об использовании в качестве гарантийного фонда части средств, выделяемых государством на льготное кредитование фермеров, кредитование КФХ практически не налажено. 90 процентов фермерских хозяйств по-прежнему не имеют доступа к банковским кредитам. Основной причиной является, как и раньше, отсутствие или недостаток финансового обеспечения их возвратности — залога и др. Не воспользовавшись интеллектуальным продуктом аккоровских экономистов, чиновники экономических ведомств не смогли придумать по этому вопросу ничего путного. Правда, под эгидой Минэкономразвития в ряде регионов были-таки созданы так называемые «гарантийные фонды» для оказания помощи субъектам малого бизнеса, в т.ч. для фермеров. Но при их организации отчетливо проявились особенности современного российского чиновничества — слабое знание реальной экономики и стремление превратить любой государственный проект в свой бизнес. Региональные «гарантийные фонды», попав безраздельно в руки чиновников, стали работать как чисто коммерческие финансовые структуры. За предоставленную гарантию с фермеров этими фондами взималась высокая плата, зачастую превышающая фактическую банковскую процентную ставку. Кредит становился не льготным, а ростовщически тяжелым. Поэтому за все годы услугами таких помощников пользовались немногие десятки крестьянских (фермерских) хозяйств.

АККОР понимала коммерсантов «гарантийных фондов». Они опасались, что многие фермеры не захотят возвращать банкам свои долги, зная, что за них это может сделать фонд-поручитель. Конечно, такие опасения небеспочвенны. Недобросовестных людей в фермерской среде немало, но все-таки меньшинство. Мы пытались увещевать чиновников, что из-за меньшинства не должны страдать все остальные. Мы, полагая, что чиновно-коммерческий подход заведет в тупик, предлагали компромиссный вариант обеспечения ответственности заемщиков. Его суть со-

стояла в использовании принципа «круговой поруки», или по-современному «субсидиарной ответственности». Можно было воспользоваться новым федеральным Законом о саморегулируемых представительских организациях, предусматривающим коллективную ответственность за своих членов (участников). Можно было бы формировать внутри общих фермерских ассоциаций сравнительно небольшие объединения фермеров, готовых к субсидиарной ответственности ради облегчения своего доступа к кредитам. Нам было известно, что в США действует разветвленная сеть таких «кредитных ассоциаций». АККОР была готова поработать вместе с госорганами над формированием подобных ассоциаций в нашей стране — для начала в отдельных регионах. Но госчиновники ни тогда, ни позднее не захотели вникать в суть аккоровских предложений. Высокомерное пренебрежение госчиновников к представительским организациям сохранилось, несмотря на красивые разглагольствования высоких политиков о формировании в России «гражданского общества».

Начало создания системы кредитной кооперации

Но продолжим рассказ о взаимодействии АККОР с правительством В.С.Черномырдина. Занимаясь во-

просами кредитования КФХ с первых дней своей деятельности, мы — работники фермерской ассоциации — видели, что полностью решить эту проблему через коммерческие банки невозможно. И дело не только в недостатке у КФХ финансового обеспечения возвратности кредитов. Малые заемщики по многим вопросам неудобны банкам. У многих фермеров не только нет достаточного залога, но также нет четкого бухучета, нет четких бизнес-планов. Сотрудничество с малыми клиентами для коммерческих банков «нерентабельно» — затраты времени такие же, как и с крупными клиентами (а зачастую и больше), а заработки для банков малые. Поэтому массового кредитования КФХ ожидать не приходится.

Видя эти сложности во взаимоотношениях коммерческих банков и КФХ и понимая, что преодолеть их будет невозможно, АККОР начала строить специализированную систему кредитного обслуживания фермерских хозяйств. Сначала создавались так называемые «кооперативные» фермерские банки. Правда, кооперативными они должны были стать позднее, после создания соответствующей законодательной базы. А поскольку Закон о банках предусматривал только акционерную форму таких кредитно-финансовых учреждений, то фермерские банки регистрировались как открытые акционерные общества (ОАО). Но в уставе этих акционерных обществ уже предусматривалось, что их учредителями могут быть только КФХ и фермерские ассоциации. Тогда Правительство и II съезд фермеров разрешили часть бюджетного («силаевского») миллиарда направлять на образование уставных капиталов фермерских банков. Акции на эти фермерско-бюджетные средства закреплялись за региональными фермерскими ассоциациями. Со временем при трансформации коммер-

ческих акционерных фермерских банков в кооперативные финансово-кредитные организации эти акции предполагалось распределять между фермерами, добросовестными и успешными клиентами фермерских банков. Такие малые фермерские банки были созданы в 23 регионах. Они неплохо стартовали. Но они не смогли дожить до преобразования в кооперативную форму. Подкосила их гиперинфляция 1992-94 гг. В условиях обесценивания денег Центробанк РФ постоянно увеличивал необходимый размер уставного капитала. Никаких исключений для малых фермерских банков не предусматривалось. Но в те годы у фермеров свободных денег не было. Не было их и в фонде «Российский фермер» — «силаевские» были размещены в фермерских кредитах, а новых бюджетных денег фонду государство не выделяло. В тех условиях нарастала угроза отзыва лицензий у фермерских банков. В результате их стали поглощать другие, несельскохозяйственные коммерческие банки. К 1996 г. фермерских банков почти не осталось.

Но оставалась неразрешенной проблема кредитования фермеров. В связи с принятием Гражданского кодекса, в котором говорится о потребительских кооперативах, а также Закона о сельскохозяйственной кооперации, в котором уже упоминались кредитные кооперативы, на VII съезде АККОР была поставлена задача — начать работу по созданию подлинно кооперативной системы кредитования крестьянских хозяйств. Это началось на рассматриваемое четырехлетие сотрудничества АККОР с правительством В.Черномырдина. Опыт работы с фермерскими банками показал, что такая работа не может быть отдана стихии. Нужен был методический центр. И он возник. В АККОР обратился руководитель консалтингового кооператива «Агротекст» Анатолий Мазурицкий с предложением учредить специализированный фонд поддержки кредитных кооперативов. Такой фонд был зарегистрирован в феврале 1997 года. В нем с первого дня уже работали хорошие методисты — финансовые специалисты, которых А.Мазурицкий привел из кооператива — соучредителя фонда.

АККОР вместе с фондом развития сельской кредитной кооперации сразу же начали вести посильную работу по теме. Первым совместным мероприятием всероссийского масштаба стала конференция по сельскохозяйственной кредитной кооперации в Волгограде летом 1997 года. В этой области возникли первые кредитные кооперативы фермеров. В области уже был опыт государственной поддержки кредитных кооперативов, а также опыт областной и районных фермерских ассоциаций по формированию кредитных кооперативов. В Волгоградской конференции-семинаре приняли участие представители двадцати региональных ассоциаций системы АККОР. Эта конференция-семинар возбудила интерес фермерских лидеров к кредитной кооперации. Но за два дня не научишься такому сложному делу. Нужна была конкретная целенаправленная на длительной основе помощь по созданию кредитных кооперативов в других регионах. Специалисты Фонда развития сельской кредитной кооперации (ФРСКК)

профессионально были готовы выполнять такую работу — особенно после изучения опыта волгоградцев.

Но в фонде не было средств для ведения такой работы, в т.ч. для зарплаты сотрудников. Консультации на уровне Минсельхоза РФ и Минфина РФ не дали никаких надежд на выделение фонду каких-либо средств. Не удалось убедить и депутатов Госдумы РФ выделить хотя бы небольшие средства на формирование пилотных кредитных кооперативов. Они были полностью поглощены спорами по земельному вопросу и обсуждением большого вопроса о секвестировании (урезании, сокращении) федерального бюджета.

Раз не удавалось найти деньги на кредитную кооперацию дома, в России, мы решили их искать за рубежом. Небольшой опыт в этом отношении у АККОР уже был. О нем рассказано в предыдущей главе. Тропинка за деньгами вела в США к гуманитарной помощи. Мы решили попробовать еще раз пройти по ней. В одну из поездок к нашим американским партнерам в фермерскую кооперативную структуру «Lend of Lakes» и в объединение агропромышленных компаний «Citizen-network» у меня была возможность обсудить вопрос о новой порции гуманитарной помощи, на этот раз целевой (на старт кредитной кооперации) в Государственном Департаменте США (Министерство иностранных дел). Я был приглашен к руководителю подразделения, ответственного за программы американской помощи развивающимся странам в вопросах развития фермерства. Он хотел узнать мое мнение о результативности работы американских фермерских волонтеров.

В России уже действовала такая программа под девизом «От фермера к фермеру». Много сотен так называемых «волонтеров» (добровольцев) — пожилых (как правило) американских фермеров приезжало в Россию для оказания консультационной помощи конкретным российским КФХ. Эта программа была во многом интересна и полезна. Начинающие российские фермеры получали информацию о зарубежных коллегах, что называется, из первоисточника — от реальных, пусть даже вчерашних фермеров. В результате таких встреч и бесед они укреплялись в своем решении стать фермерами.

Но был у этой программы, у ее конкретной реализации существенный недостаток. Американские фермеры добросовестно давали технологические и экономические советы нашим начинающим КФХ со своей сегодняшней высоты. Они не вникали в трудности и проблемы начинающих. Часто получалось так. Американский волонтер-консультант подсказывал своему коллеге-россиянину, имеющему специальное сельскохозяйственное образование, что трава созрела для заготовки сена и упрекал, что нужно было начинать косить еще вчера. Наш обижался — он и сам знал эту прописную истину, но у него не было своих нужных сельхозмашин, а сосед, пообещавший помочь, косит пока траву на своем поле. Американец в это не вникал. Ему главное было — посоветовать.

По поводу помощи со стороны волонтеров среди фермеров много ходило шуток. Имея много подобной информации в голове, я тогда сказал высокому чиновнику Госдепартамента, что программа «От фермера к фермеру» в России мало продуктивна. Деньги тратятся немалые. Люди приезжают хорошие. Но это получается просто агротуризм. Но он сегодня, когда нашим начинающим фермерам трудно, не укрепляет авторитет Америки в их глазах. Чиновник слушал напряженно. Несколько человек что-то записывали. Он спросил: «А как, по мнению АККОР, можно было бы улучшить программу?» Я высказался за конкретизацию программы. «А в каком направлении?» И тогда я заговорил о проблеме кредитования и о нашем желании развивать кредитную кооперацию. Если бы США, американские волонтеры помогли российским фермерам создать в разных регионах пилотные кредитные кооперативы — это была бы очень важная помощь. И это, наверняка, способствовало бы повышению авторитета США в глазах российских граждан — фермеров.

Тот американский чиновник меня поблагодарил за откровенную информацию и обещал подумать над нашим предложением. Однако больше прямых контактов с Госдепом на эту тему у меня не было. Но польза от той встречи все-таки была. Она придала мне смелости в другой ситуации.

В те годы Россия взаимодействовала с США не только по вопросам борьбы с международным терроризмом, но и по многим другим направлениям, в т.ч. по экономике. Была создана комиссия А.Гор — В.Черномырдин по экономическому сотрудничеству. Эта комиссия собиралась на ежегодные сессии по очереди — в России и в США. Я был включен в состав сельскохозяйственной рабочей группы этой комиссии. Наверное, это потому, что был президентом фермерской ассоциации, председателем координационного совета СЗР, членом политсовета НДР и членом фракции НДР в Госдуме РФ.

После выборов Президентов в России и Америке Б.Ельцина и Б.Клинтона первую сессию той комиссии было решено провести в России. На ее открытие кроме вице-президента США Альберта Гора приехал сам американский президент Билл Клинтон. В напряженной программе его визита было политическое мероприятие, в котором мне довелось участвовать. Б.Клинтон встретился с лидерами политических партий и общественно-политических движений. Мы сидели за не очень большим овальным столом напротив американского Президента: Г.Явлинский, А.Лебедь, Г.Зюганов, В.Жириновский, Б.Немцов, В.Рыжков и еще несколько менее знакомых мне людей. Как и почему я оказался рядом с именитыми политиками, кто и как составлял список присутствующих — не знаю. Может быть — это Провидение. Но я попробовал использовать ситуацию на пользу фермерскому движению.

Мы были гостями Б.Клинтона. Встреча проходила в резиденции посла США в России, в «Спасо Хаус». Президент дал возможность каждому гостю коротко рассказать о партии или движении, которое он представляет.

Кроме того, каждый имел возможность ответить на вопрос американского лидера. Процедура была демократичной. Беседовали сидя за столом. Очередь шла «по солнцу». Когда она дошла до меня, я рассказал о динамичности фермерского сектора, о политической активности в борьбе за частную собственность на землю. Поблагодарил Америку за гуманитарную помощь, средства от которой и сегодня работают на межфермерскую кооперацию по переработке и реализации фермерской продукции. Я тогда сказал, что становление российских фермеров, также как и американских фермеров, идет в трудностях, опасностях и «под обстрелом», с той лишь разницей, что американцев доставали стрелы местных индейцев, а в российских фермеров сегодня летит все, что попадает чиновникам под руку. Б.Клинтон внимательно слушал синхронный перевод (один Г.Зюганов во время моего выступления иронически улыбался). Б.Клинтон задал мне один вопрос (равно как и другим): «А какая проблема для фермерства является сегодня наиболее острой?». Я не стал говорить о земле, а посетовал на отсутствие системы кредитования. Знаем, что ключ — это кредитная кооперация. Но в России опыт утрачен» — и осмелев, или обнаглел, добавил — «Было бы хорошо, если бы американские финансисты нам помогли создать пилотные кредитные кооперативы». Б.Клинтон, слушая меня, что-то помечал в своем блокноте.

Встречу подытожил Президент США. Речь его была гладкая, дипломатичная. Никого не обидел. Никому конкретно ничего не пообещал, ничего не сказал в адрес российских фермеров. Только во время прощального рукопожатия (а он с каждым попрощался за руку) он сказал мне: «Успеха вам, российские фермеры». Что же, и на этом спасибо, не спутал меня ни с кем другим. Мне тогда кто-то из наших политических мэтров сделал «дружеское» замечание: «Чего ты с этой мелочью сунулся к дяде Сэму?». Я промолчал. Но эта «мелочь» имела продолжение.

На следующий день в том же «Спасо Хаусе», в резиденции американского посла был Большой дипломатический раут. Был фуршет на 200 или 300 персон. Центральной фигурой мероприятия на этот раз был вице-президент США Альберт Гор. К нему подходили разные люди — иностранные дипломаты, военные атташе, политики. Я тоже решился. Подошел, поздоровался и обратился к нему на английском языке. Или мой английский был не на высоте, или действовал «Протокол», но мне на помощь сразу же пришел прикрепленный переводчик, который накануне переводил наши диалоги с Б.Клинтоном. Я тогда сказал вице-президенту, что вчера Президент США поинтересовался, как развивается российское фермерство и, в частности, как фермеры осваивают рыночную систему, в т.ч. систему кредитования. Готовясь к сегодняшней встрече с Вами, господин вице-президент, я подумал, было бы хорошо, если бы США выделило бы небольшую гуманитарную помощь российским фермерам для пилотного проекта по обучению первых кредитных кооперативов цивилизованным методам финансовой работы. Я добавил, что у нас есть достойный, надежный по-

лучатель таких средств — фонд развития сельской кредитной кооперации. Мы были бы согласны, чтобы американские специалисты-наставники контролировали целевое использование этих средств. А.Гор не втянулся в длительную беседу. Он лишь ответил, что предложение уже записано и будет рассмотрено. Прощальное рукопожатие и фото на память.

Но и у этой встречи было продолжение. Через год я был участником второй сессии комиссии Гор — Черномырдин, которая проходила уже в США. Во время долгого перелета за океан у меня была возможность обсудить во всех деталях идею гуманитарной помощи для развития кредитных кооперативов с министром сельского хозяйства РФ В.Н.Хлыстуном — председателем сельскохозяйственной рабочей группы той комиссии. Он выразил полную поддержку этой идее. Это не было простым политесом. В нужный момент там, в Америке, он реально посодествовал. Думаю, что с его подачи руководители комиссии Гор — Черномырдин дали мне слово на встрече с американскими бизнесменами в Чикаго. Я рассказал об успехах российских фермеров и о нашем совместном намерении (это был сознательный перехлест) включить в план работы комиссии проект по развитию фермерских кредитных кооперативов с частичным финансированием проекта за счет средств гуманитарной помощи. На обратном перелете через океан В.Н.Хлыстун показал мне рабочий план на двух языках, в котором был пункт по кредитным кооперативам и средствам гуманитарной помощи на эту цель. Порция доброго коньячку по этому поводу на высоте 11000 метров успокоила разогретые эмоции.

Не сразу эти деньги поступили и не сразу заработали методисты фонда под чутким и квалифицированным руководством американских специалистов. Все это началось только через три года после встречи с Б.Клинтон. А до этого была длительная борьба за эти американские средства от посягательств других структур, поддерживаемых новым российским вице-премьером В.Куликом. Помог отстоять эти средства министр — сельхозатташе по сельскому хозяйству американского посольства господин Чодри, ультимативно заявивший — либо деньги в фонд поддержки кредитной кооперации, либо американцы их арестуют. Кстати, «монетизацией» американской гуманитарной сельхозпродукции, накоплением денег и передачей их в ФРСКК занимался тогда ответственный сотрудник Минсельхоза РФ Рассказов А.Н., ставший спустя десять лет гендиректором этого фонда.

Но все это удалось благополучно завершить лишь в центристское «черномырдинское» четырехлетие.

Укрепление сети АККОР — региональных и районных фермерских ассоциаций

Благоприятную ситуацию во взаимоотношениях АККОР с Госдумой и Правительством мы старались использовать для укрепления сети региональных и районных фермерских ассоциаций. Этот вопрос обсуждал-

Благоприятную ситуацию во взаимоотношениях АККОР с Госдумой и Правительством мы старались использовать для укрепления сети региональных и районных фермерских ассоциаций. Этот вопрос обсуждал-

ся на VII и VIII съездах АККОР. Левые аграрии, будучи во власти, в короткий двухлетний срок многое сделали, чтобы ослабить систему АККОР. Самый тяжелый удар — это лишение права АККОР и фонда «Российский фермер» участвовать в реализации программ государственной поддержки фермерства. Несмотря на это, фермерские ассоциации устояли.

К началу рассматриваемого четырехлетия (когда президент АККОР был депутатом Госдумы второго созыва) система АККОР состояла из 80 региональных и 700 районных фермерских ассоциаций. С количественной точки зрения, с позиций охвата фермерского пространства — это была наиболее разветвленная представительская организация крестьян — была шире и аграрной партии, и агропромышленного союза. Но, с точки зрения качества, — кадрового обеспечения, содержания и объемов выполняемой работы, реального авторитета у фермеров и органов власти — АККОР еще не была равномерно сильной системой. Был десяток достаточно крепких региональных ассоциаций, деятельных, авторитетных. Были ассоциации — середняки, которых не очень жаловали региональные власти. А были откровенно слабые организации, напоминающие о себе только годичными конференциями фермеров. В резолюциях VII и VIII съездов АККОР ставилась задача постепенного подтягивания аутсайдеров на основе обмена опытом с передовыми. Было выделено три направления работы: изучение опыта работы зарубежных фермерских ассоциаций, проведение межрегиональных семинаров с обменом опытом и прямая помощь со стороны руководства АККОР региональным ассоциациям.

По первому направлению АККОР, используя думские связи с европейским парламентом в Брюсселе, пригласила представителей программы ТАСИС, специально созданной для оказания консультационной помощи в проведении аграрных преобразований. Зарубежные специалисты из учебных центров фермерских организаций из Ирландии проанализировали организационное построение и работу АККОР и дали полезные рекомендации. По второму направлению АККОР вместе со своим зарубежным партнером, Шведской федерацией фермеров (L.R.F.), за четыре года провели региональные встречи-семинары руководителей региональных и районных фермерских ассоциаций: в Иркутске — для регионов Восточной Сибири и Забайкалья, в Карелии — для регионов Северо-Запада, в Краснодаре — для регионов Северного Кавказа, в Барнауле — для регионов Западной Сибири, в Саратове — для регионов Поволжья.

Несколько подробнее хотелось бы рассказать о работе по третьему направлению — о прямой помощи региональным ассоциациям в налаживании конструктивных деловых отношений с региональными администрациями. Данному направлению в АККОР всегда уделялось такое же серьезное внимание, как и борьбе за полезные для фермерства законы и правительственные постановления. Иллюстрацией к этому может быть следующий мой краткий отчет о внутрироссийских командировках. За пятнадцать лет работы в роли президента АККОР я побывал почти во всех региональных

фермерских ассоциациях — в 69. По два-три раза был в сорока ассоциациях. В двадцати был по 5 и более раз. Везде были встречи с фермерами, а также с руководителями региональных госорганов.

Но, пожалуй, самыми продуктивными были поездки в региональные ассоциации в те «Черномырдино-думские» годы. Как уже читатель знает, АККОР выступила на думских выборах в блоке с «Нашим домом — Россия». Это помогло укрепить позиции ассоциаций в тех регионах, где губернаторами были члены НДР. Но так было не везде. Тогда еще не было строгой вертикали власти. В ряде регионов на губернаторских выборах побеждали представители других партий. У них, естественно, было настороженное отношение к АККОР — союзнику НДР. Нужно было не допустить притеснения новой администрацией фермерской ассоциации. По решению Совета АККОР я в те годы максимально пользовался своим депутатским мандатом для предотвращения конфронтаций региональных АККОР и администраций.

Одной из первых была такая целевая поездка в Ставропольский край. В конце 1996 года губернатором края был избран Александр Черногоров, бывший до этого депутатом Госдумы РФ второго созыва, членом фракции КПРФ. Ставропольская ассоциация фермеров на губернаторских выборах была на стороне кандидата от НДР, но оказалась проигравшей стороной. У Черногорова в избирательном штабе были «свои» фермеры — не члены АККОР. Сразу же после выборов в московский офис АККОР из ставропольской ассоциации поступила тревожная информация о том, что новый губернатор-коммунист намеревается выстраивать отношения с фермерами не через краевую ассоциацию системы АККОР — своего противника на выборах, а через новую, полугосударственную структуру. Нужно было срочно ехать и предупреждать ошибку губернатора.

Фермеры-аккоровцы тогда продумали и четко реализовали красивый сценарий. Использовали тот факт, что мы с Черногоровым были позитивно знакомы еще по Госдуме. Со мной для переговоров с Черногоровым поехали успешные фермеры, которых новый губернатор знал как хороших хлеборобов. Мы не ждали аудиенций в приемной. Мы пошли на упреждение — разведали маршрут поездки нового губернатора по родным краям, узнали, где будут проходить его встречи с председательско-директорским корпусом. Выбрали район, где было меньше конфронтации между фермерами и коллективными хозяйствами. Заранее заявили на место встречи, заняли места и стали ждать. Черногоров был очень удивлен, но на виду у всех тепло с нами поздоровался, а после официального совещания уже на ходу назначил нам на завтра аудиенцию. Встреча-переговоры состоялась. Нам тогда удалось убедить А.Черногорова в полезности сотрудничества. Вот что писала газета «Ставропольская правда» об итогах тех переговоров.

«Завтрашний день села и судьба аграрных преобразований в различных регионах России, как считает В.Башмачников, во многом зависят от взаи-

мопонимания между представителями местной власти и региональными АККОР. Налаживанию такого взаимодействия и были посвящены две встречи В.Башмачникова, председателя совета АККОР края С.Позднякова и генерального директора Н.Баранова с губернатором А.Черногоровым. По мнению В.Башмачникова и руководителей краевой фермерской ассоциации, состоявшийся разговор был весьма плодотворным. В недалеком будущем намечено подписать соглашение о сотрудничестве между правительством края и Ассоциацией крестьянских (фермерских) хозяйств Ставрополья. А.Черногоров пообещал внимательно отнестись к предложениям и идеям, которые фермеры выскажут на предстоящих собраниях районных АККОР. Кроме этого, признано необходимым рассмотреть вопрос о включении пункта о финансовом и материальном обеспечении фермерского движения в краевой бюджет на 1997 год. В свою очередь, В.Башмачников пообещал, что поддержка крестьянских хозяйств края будет продолжена и на федеральном уровне. Она довольно существенна. Фермеры Ставрополья уже получили техники по лизинговым квотам на 17 миллиардов рублей, им выделен был товарный кредит на 11 миллиардов, из государственной казны осуществляется также сезонное кредитование сельскохозяйственных товаропроизводителей. Все это позволяет фермерам края без особых проблем и в оптимальные сроки проводить все сезонные сельхозработы.

В.Башмачников подчеркнул, что его организация готова сотрудничать с местной властью независимо от того, представители каких политических сил одержали победу на выборах».

Губернатор Ставропольского края А.Черногоров выполнил свои обещания. Его администрация в течение последующих десяти лет продуктивно сотрудничала с крестьянской (фермерской) ассоциацией системы АККОР. Это единственный регион Российской Федерации, где в каждой районной ассоциации многие годы в бытность А.Черногорова губернатором работали специалисты-консультанты, на содержание которых деньги выделялись из краевого бюджета.

Схожей по ситуации и по результатам была моя поездка в Кемеровскую область. Там губернатором был избран тоже депутат Госдумы коммунист А.Тулеев. Президент фермерской ассоциации этой области Александр Альтергот пытался добиться поддержки нового губернатора. Но тот, зная о «демократической политориентации» фермерского лидера (кстати, успешного председателя колхоза в предреформенные годы), не спешил протянуть руку. А нужно было спешить. В области рушилось много колхозных объектов. Фермеры мечтали до них дотянуться. Альтергот попросил меня, как тогда говорили, «сбуферить», т.е. сыграть роль «буфера», посредника.

Теоретически у меня была такая возможность. Мы с А.Тулеевым были знакомы еще в 80-х годах как партийные работники. Более года встречались в Госдуме второго созыва, как мне казалось, со взаимными симпатиями. После серии телефонных переговоров я получил приглашение

губернатора принять участие в его встрече с фермерами области. Дорога на Кузбасс у меня получилась через Алтайский край. Я там встречался с владельцами крупных фермерских хозяйств, активно использующих наемный труд. В то время я вел интенсивные дискуссии с левыми депутатами, отстаивающими свой законопроект о КФХ, сильно ограничивающий применение наемных работников. Мне нужны были факты и аргументы, доказывающие невредность наемного труда в фермерских хозяйствах. Таких фактов-аргументов я немало собрал в ту поездку по Западной Сибири. Встречаясь с «крутыми» фермерами Тюменской, Омской и Новосибирской областей, я убеждался и подтверждался в том, что разумные нынешние «кулаки» — никакие не «мироеды», что они глубоко озабочены сохранением мирных добрососедских отношений с односельчанами. Они, как правило, воспринимаются земляками **как добротные хозяева и порядочные люди**. Они, в хорошем смысле, — авторитеты на селе. Они нужны селу. Государству надо научиться с ними сотрудничать, использовать их потенциал.

Та встреча с лучшими фермерами Алтайского края дала мне дополнительные факты-аргументы и придала мне решимости отстаивать право нынешних «кулаков» на ведение своего «социально ориентированного» бизнеса. Нет возможности пересказать тот трехчасовой наш разговор. Какие-то его детали, нюансы уже улетучились. Но память цепко держит общую его тональность и атмосферу. Я хорошо помню лица моих собеседников — загорелые, упругие, многие немного скуластые, многие с густыми шевелюрами и причесанными бородами, их глаза — ясные, строгие, глубокие, не «бегающие» и мало моргающие, цепкие. Их голоса — густые. Их речи, суждения — не пространные, но весомые.

Я тогда основательно подзарядился у алтайских фермеров и энергией, и мыслями. Наполненный, я перебрался на вертолете в Кемерово — А.Тулеев даже прислал за президентом фермерской ассоциации винтокрылую машину. Очень интересным был разговор, который шел в зале заседаний областного законодательного собрания. Губернатор не спешил сам говорить. Он почти все время слушал (редкий дар руководителя). Первым выступил А.Альтергот. Мы с ним во время полета обсудили направленность наших выступлений — надо убедить губернатора в полезности фермеров. Лидер фермеров области хорошо подготовился. Он называл конкретные производственные объекты, которые надо спасать от разорения и называл конкретных фермеров, которые хотят и могут взяться за их сохранение, восстановление и производственное использование. При этом каждому фермеру давалась исчерпывающая характеристика. А.Тулеев стал поднимать «претендентов» и задавать им вопросы. Ответы его, похоже, удовлетворяли. Он попросил меня прокомментировать услышанное. Я поддержал идею использовать потенциал крепких мужиков, сильных личностей, не стесняясь, что они частники и по старой терминологии — кулаки, использующие труд наемных работников.

Губернатор не стал много говорить. Поблагодарил за мысли и желание поработать на благо области и пообещал хорошо все услышанное обдумать. Завершая рассказ о той поездке, сообщу, что А.Тулеев стал реально поддерживать фермеров области. Сегодня там выросло много «крутых» КФХ, которые тянут вперед сельское хозяйство области.

Я здесь привел только два примера специализированных поездок для урегулирования отношений фермерских ассоциаций с региональными администрациями. А таких поездок с дипломатической миссией было в то четырехлетие немало — в республики Адыгея, Удмуртия, Татарстан и Башкортостан, в Кировскую, Ленинградскую, Омскую, Курганскую и Читинскую области, в Красноярский и Краснодарский края. Все они в большей или меньшей степени способствовали укреплению региональных ассоциаций и всей системы АККОР.

Тема о роли крупных КФХ не только в производстве, но и в сохранении деревень занимала важное место в поездках фермерского депутата в регионы. Она тоже работала на укрепление авторитета АККОР. Несмотря на все старания лево-консервативных аграрных властей по сохранению колхозно-совхозного строя, это у них не очень-то получалось. С каждым годом значительное количество крупных сельхозорганизаций разрушалось. Общественное производство на территориях таких предприятий погибало. Оставалась лишь совокупность крестьянских подворий, которые называть личными подсобными хозяйствами язык не поворачивался, поскольку эти хозяйства становились для крестьянских семей уже не «подсобными», а основными источниками доходов. Этого невозможно было не замечать. Помнится, что А.Х.Заверюха вскоре после начала работы в должности заместителя Председателя правительства РФ по агропромышленному комплексу в одном из своих публичных выступлений объявил, что уже 20 процентов сельхозпредприятий стали экономическими банкротами. Это опасная тенденция, и что «с этим что-то надо делать!». А.Заверюха этого вопроса касался в своих выступлениях ежегодно. Это его действительно тревожило. В его заявлениях менялось лишь количество хозяйств — банкротов или уже умерших. В последнем его выступлении незадолго до его отставки удельный вес погибающих сельхозпредприятий дошел до 35 процентов. Ежегодно он сопровождал информацию о работе банкротов неизменными словами: «Это опасно, с этим надо что-то делать!» Но мыслей на этот счет был явный дефицит. Все, на что хватило творчества госчиновников — это установление разного рода экономических и административных подпорок слабеющим и падающим предприятиям. Но тенденция становилась необратимой.

А между тем, на практике рождались рациональные и жизнестойкие варианты устройства экономики и социальной жизни на постколхозных территориях. Один из таких вариантов — это возникновение так называемых «деревнеобразующих» крепких фермерских хозяйств. Суть этого варианта — одно крестьянско-фермерское хозяйство или несколько КФХ

в случае развала сельхозпредприятия не замыкаются в своем малом агробизнесе, а как «паровозы» начинают тянуть к рынку, к «бизнесу» крестьянские подворья. Они берут у подворий земельные доли в аренду (это разрешалось Указом Президента РФ № 337 «О реализации конституционных прав граждан на землю»). На разрастающихся посевных площадях фермеры выращивали корма и рассчитывались ими с крестьянами за аренду земельных долей. Подворья откармливали скот, а фермеры помогали им с выгодной реализацией мяса и молока. По этой схеме во второй половине 90-х годов работали сотни крепких фермеров. Благодаря им было спасено от полного разрушения много населенных пунктов. Десятки тысяч крестьянских семей не растерялись в связи с распадом сельхозпредприятий, переключились на свои подворья и избежали так называемой «сельской безработицы».

Немало было и таких фермеров, которые, сохраняя и даже расширяя свое крестьянское (фермерское) хозяйство, по просьбе односельчан подхватывали на свои окрепшие плечи погибающее сельхозпредприятие или значительную его часть, возвращая к жизни. Мне довелось побывать в гостях у таких, я бы сказал, **выдающихся** менеджеров в разных регионах — в Вологодской, Челябинской, Воронежской, Курганской, Пензенской, Оренбургской областях, Ставропольском, Алтайском краях, республиках Татарстан, Северная Осетия (Алания) и др.

Для иллюстрации приведу пример из Красноярского края. Будучи там в командировке, я попросил Александра Воронина, президента фермерской ассоциации, познакомить меня с «деревнеобразующим» фермером. Этот термин в аккоровском сообществе был хорошо знаком, поэтому Александр меня не переспрашивал, а сказал, что таковые в крае есть. И предложил мне на выбор три фермерских хозяйства. Я выбрал то, что подальше — почти в трехстах километрах западнее Красноярска, почти на границе с Томской областью. Пообедав, мы туда отправились на аккоровской белой «Волге». Дорога была с приличным покрытием. Впечатление неизгладимое. Ехали мимо березовых рощ с ярко-белыми толстыми стволами, мимо сосновых боров с ровными, как свечи, 30-40-метровыми «корабельными» красавицами, мимо густо-зеленых непроходимых ельников, мимо широких светло-зеленых полей с торчавшими на них могучими вековыми лиственницами, мимо темно-зеленых, завораживающих своей жизненной силой, кедровников. По дороге довольно часто встречались деревни — не такие крупные, как в Западной Сибири. Но и не такие малые, как в российском Нечерноземье. Около деревень леса отступали — тянулись поля со стогами сена и созревшими хлебами, на которых пылили комбайны, дело было в октябре. Тогда мне показалось, что деревни расположены друг от друга значительно дальше, чем в европейской части России. Но сейчас, при написании данного кусочка книги, у меня в голове сопоставилось то, что я видел десять лет назад в подтаежной зоне далекого сибирского края, и то, что я увидел недавно в Ярославской области в 200-300 км восточнее Мо-

сквы. Сегодня в центре России деревни встречаются реже, а вдоль дорог почти не осталось полей — растет сплошь молодой лес. Через четыре часа мы заехали в крупную деревню Малая Косунь, что в Боготальском районе. На подъезде к ней мы не встретили на полях работающих комбайнов и тракторов, но бросилось в глаза, что необрушенных хлебов не встретилось, а поля были черные — зябь вспахана. Александр Воронин, заметив мое удивление, поспешил пояснить, что предприятие ООО «Дуброво», куда мы приехали, уборку уже закончило — *раньше других в районе. Народу сейчас в полях, на дорогах и на улицах деревни мало, потому что в деревне праздник — «отжимки». Мы припозднились. Поэтому попали, что называется, «с корабля на бал».* Поедем к столовой — там герои жатвы уже за столом вместе со своим вожаком — «деревнеобразующим» фермером Дубровиковым Анатолием Александровичем.

Когда подъезжали к столовой — длинному деревянному помещению, я почувствовал какую-то энергию, исходящую от строения, а глазам показалось, что дрожат, вибрируют стекла в окнах. Когда зашли в обеденный зал — увидел разгадку. В зале за столами сидело около ста человек... иступленно хохочущих. На нас не сразу обратили внимание. Хохот остановил куплет частушки (видимо, очередной), который озорно запели несколько женщин. Застолье слушало. Частушка была именная, с острой «народной» рифмой — зал снова взорвался смехом. Не удержались и мы, новые гости, сначала заулыбались, а потом раскрепостились. К нам пробирался Анатолий Александрович. Поздоровались. Он представил гостей застолью, через минуту мы тоже были за столом. Я поздравил всех с трудовой победой. Частушки продолжились. Оказывается, это был «капустник» — своеобразная художественная форма отображения и даже осмысления только что закончившейся страды.

Под веселый шум я слушал рассказ фермера Дубровикова. Свое хозяйство у него по сибирским масштабам не очень большое — около 500 га посевов и пятьдесят коров. Там работают семья и пара родственников. Четыре года назад колхоз, из которого агроном Анатолий Александрович вышел в начале девяностых на фермерство, оказалось у черты банкротства. Колхозники попросили бывшего агронома, видя, как хорошо идут дела в его КФХ, возглавить предприятие, перерегистрированное из колхоза в общество с ограниченной ответственностью. Совестьливый фермер — агроном — односельчанин взялся. За четыре года кое-что удалось. Вот уборку вовремя закончили. Зерновые «не ушли под снег». Зарплату выдали полностью, а также премиальные. Вот и на праздник осталось — застолье за счет предприятия.

Наблюдая во время рассказа за живым общением односельчан, я спросил, чем же объясняется, что за столом 60 человек в возрасте от 20 до 30 лет? Ответ был немудреный: во-первых, до столицы края далеко, городские соблазны напрямую молодежь не цепляют, во-вторых, люди «от хорошего хорошего не ищут» — видимо, молодым здесь неплохо

хо работается и живется. Оказывается, за последние два года все пары после «дембеля» возвращаются в Малую Косунь. Есть невесты, есть работа, есть жизнь! Я поинтересовался, а так ли в соседних, в других селах. Оказалось, похожее есть, но в другом районе. Некоторые собираются «на отруб» — завести свое КФХ, другие расширяют подворье. Таким оказывается помощь.

Наш разговор продолжился после застолья в бане на фермерской заимке. Как всегда в гостях у фермеров, здесь тоже пили мало, но напарились и наговорились досыта. Я тогда пытал своего радушного хозяина, почему таких примеров маловато. Был очевидный, ожидаемый ответ. Такая миссия не каждому по плечу. Но и крепкие фермеры за границы своего хозяйства не идут потому, что эта ноша, деревня, очень тяжелая. Нужно государственное участие, а его нет. Кому-то государство помогает, только не «деревнеобразующим» фермерам. Вот ты, Владимир из Москвы, в нашу глушь приехал, Воронин бывает, чем-то старается помочь. Но крайних начальников здесь не видели. Им — что поближе! Подобные слова я в ту пору слышал часто.

Удивительно то, что «деревнеобразующие» фермеры (а я бы их назвал «деревнеспасающие») возникали во всех регионах страны **стихийно**. Это был естественный процесс самоорганизации сельских территорий. Но в силу недостаточной развитости самих этих фермерских хозяйств — деревенских спасителей, этот процесс шел относительно медленно. Много медленнее процесса гибели сельхозпредприятий. АККОР своими силами старалась пропагандировать это новое экономическое явление. На всех фермерских съездах давалось слово «деревнеобразующим» фермерам. Этот вопрос обязательно находил отражение в резолюциях съездов. АККОР знакомила с выдающимися спасателями сел и деревень министров и вице-премьеров по сельскому хозяйству. Но не «цеплялись» агрочиновники за этот опыт. Их заботило не то, как должно стать после распада сельхозпредприятия, а как отодвинуть сельхозпредприятие от неминуемой гибели. Для поворота чиновных голов нужны были не отдельные, а масштабные примеры.

И вот мы узнаем от фермеров далекой Якутии о том, что в их республике есть президентская программа спасения наслегов (деревень) через развитие подворий с опорой на сильные КФХ. Так определился адрес моей очередной поездки — Якутия. Не ради экзотики, а за государственным опытом новой политики на селе. Перед поездкой ставились три взаимосвязанные задачи: 1) познакомиться с крепкими якутскими фермерами, взявшими на себя «деревнеобразующую» нагрузку, 2) получить из первых рук, от президента Республики Саха (Якутия) Михаила Николаева разъяснение политики работы госорганов с деревнями (наслегами) через фермеров, 3) сблизить якутскую фермерскую организацию с администрацией М.Николаева. И вот я, президент АККОР, фермерский депутат, за счет средств Госдумы — в далекой Якутии. Был конец апреля. Еще стояла зима,

правда, уже «мягкая» — всего – 25 градусов. Несколько дней я поездил по якутским просторам. Много было сильных впечатлений. В последний день на вопрос журналиста из республиканской газеты: «Чем вас, побывавшего во всех регионах России, удивили якутские фермеры?» — я ответил почти так же, как когда-то отвечал в США: «Я никогда не перестану удивляться и радоваться тому, что может делать человек с Большой буквы». И сегодня в памяти сохранились довольно тучные, принадлежавшие фермерам, табуны лошадей местной мясной породы, способные добывать себе копытами корм из-под снега, обилие в деревнях деревянных животноводческих построек с неизрасходованным прошлогодним сеном, многолюдные продовольственные рынки — базары с большим разнообразием снеди — рыбы, мясопродуктов, большое количество музеев национальной культуры и быта, спортивные школы и даже легкоатлетический манеж в районном центре Чурачка. Я побывал в гостях у многих «деревнеобразующих» фермеров. Схема их работы мало отличалась от схемы работы их собратьев в центральной России. Они помогают подворьям заготавливать сено и другие корма, помогают транспортом, помогают продавать продукцию. «Возня» с подворьями для них не благотворительность, не общественная нагрузка, а продолжение собственного фермерского бизнеса. Отношения с подворьями коммерческие, но с человеческим лицом».

Особенно впечатлил меня «деревнеобразующий» фермер Михайлов, живущий в 350 км от Якутска на восток, на берегу реки Амга, притока Вилюя, в свою очередь, впадающего в величественную Лену. Помимо небольшого животноводства это КФХ всерьез занимается выращиванием картофеля по голландской технологии на 40 га и овощами, в частности, капустой. Об уровне технологии говорят показатели урожайности — картофеля более 300 ц с гектара, а капусты более 1000 ц с гектара. Это в принципе возможно потому, что при очень морозной зиме там лето хотя и короткое, но достаточно теплое — три с половиной месяца температура воздуха не опускается ниже 20 градусов при длинном световом дне. Конечно, работать там сложнее, чем на Кубани или в Подмоскovie. Достаточно сказать, что семена картофеля нужно сохранять в течение многих месяцев с наружной средней температурой воздуха — 30 градусов. Но Михайлов со всем этим справляется. Обеспечивает качественными семенами картофеля соседние подворья. Фермер хорошо усвоил принцип «диверсификации» бизнеса. Кроме собственно сельскохозяйственного производства он ведет сельскохозяйственный туризм. Есть у него для этого теплые, с эффективным дровяным отоплением жилые помещения для гостей-туристов. Для взрослых есть хорошая баня с настоящей русской парилкой и оригинальным бассейном с приточной студеной водой. Банный сруб зимой устанавливается на льду реки Амга. Бассейн — это деревянный щелевой кожух размером 3х4х2 — он опущен в полынью, и через него течет чистая вода реки. Есть даже возможность поднырнуть под сруб, оказаться вне бани (в границах деревянного кожуха!) и полюбоваться прекрасным ле-

дяным изваянием красавицы-русалки, сфотографироваться на ее фоне, а затем снова поднырнуть в баню, а там — в парилку и париться до седьмого телесного восторга. А для детей тоже придумана забава — подводный батискаф. Дети любят опускаться под воду и смотреть в иллюминатор на плавающих освещенных рыбок. И это в северной Якутии, при трескучем морозе в - 30 градусов на воздухе. В туристах недостатка нет. Подавать заявку нужно за полтора месяца.

После поездок к фермерам меня принял президент Республики Саха (Якутия) М.Е.Николаев. Беседа растянулась на два с половиной часа. Он говорил мне, что до Октябрьской революции якутский народ полностью кормил себя сам. При советской системе ведения сельского хозяйства более половины продовольствия стали завозить в Якутию с Большой земли. Сейчас от советской системы осталось уже немного — несколько десятков сельхозорганизаций. Основное поголовье продуктивного скота сосредоточено на крестьянских подворьях и в КФХ и оно уже приближается к дореформенному уровню. Спад поголовья в общественном секторе перекрывается ростом поголовья в крестьянских хозяйствах. Это происходит, с одной стороны, стихийно — крестьяне хотят жить лучше, поэтому стараются, работают. Частная инициатива удивляет. В последний год на заготовку сена было выведено сеноуборочной техники намного больше, чем выводили раньше колхозы и совхозы. Это частный агробизнес. Но госорганы республики стараются подогреть этот стихийный процесс. Сделана ставка на хороших сельскохозяйственных организаторов — успешных фермеров. Подобрано 60 крепких КФХ с авторитетными хозяевами, им придан статус опорных хозяйств. Заключили с каждым соглашение. Они обязуются работать с подворьями своего наслега, а мы им увеличиваем целевую господдержку. Я спросил Президента республики, а какая роль в этой важной работе отведена якутской фермерской ассоциации? Президент сначала развел руками и сказал, что пока всю работу по подбору опорных КФХ, заключению с ними договоров и контролю за выполнением договоров ведут госчиновники. Но, тут же сам немного подумав, сказал, что намерен часть этой работы поручить фермерской ассоциации. У них есть идея — придать республиканской АККОР статус государственно-кооперативной организации. Цель той поездки была в основном достигнута. Якутская ассоциация усилила свои позиции, а в распоряжении АККОР появился масштабный пример новой аграрной политики с опорой на подворья и «деревнеобразующих» фермеров. К сожалению, к этому опыту московские агрочиновники тоже оказались глухи.

Здесь замечу, опять забегаю вперед, что до сегодняшнего дня к такому опыту — сохранять деревни, опираясь на энергию фермеров, власть имущие в России равнодушны. В условиях кризиса, сильно зацепившего нашу страну, руководители государства немало говорили и делали для поддержки так называемых «градообразующих» предприятий. Это распространялось и на сельские территории. Но реальные, немалые государ-

ственные средства получили под «градообразующую» музыку аграрные мультимиллионеры. О «деревнеобразующих» фермерских хозяйствах ни один государственный деятель ни разу даже не упомянул.

Но продолжим об истории.

Был еще один вид поездок в регионы, оказывающих положительное влияние на укрепление авторитета и позиций региональных фермерских ассоциаций. Вице-премьер А.Х.Заверюха после серьезного боя, который дал ему АККОР, стал демонстрировать свою благорасположенность к фермерским ассоциациям. Он стал приглашать в свои поездки по регионам фермерского депутата, президента АККОР. После откровенного пренебрежения к аккоровцам со стороны бывшего министра сельского хозяйства агрария Назарчука, включение аккоровцев в группы сопровождения высоких аграрных начальников было делом новым, непривычным, но весьма полезным для повышения имиджа АККОР. Таким образом была продемонстрирована теснота отношений Правительства и АККОР в сибирских регионах — в Омске, Новосибирске, в Республике Бурятия. Но особенно запомнились поездки в регионы Дальнего Востока. За десять дней кавалькада, возглавляемая заместителем Председателя правительства А.Заверюхой, на правительственном самолете побывала в Амурской, Магаданской, Сахалинской и Камчатской областях, а также в Хабаровском и Приморском краях, в Еврейской автономной области.

Схема посещения была одна. Сначала посещались производственные объекты. На этом этапе гости и хозяева территорий делились на две группы. Группа во главе с Заверюхой и вице-губернатором по сельскому хозяйству ездили по крупным сельхозорганизациям. Вторая группа под руководством одного из крупных агрочиновников с участием фермерского депутата и лидера региональной фермерской организации посещала крестьянские (фермерские) хозяйства. После этого проходило большое совещание — что-то вроде сельского партхозактива — с обязательным участием фермеров. На совещаниях обязательно давали слово одному фермеру и президенту АККОР. После таких совещаний были заключительные беседы в администрациях с участием фермерских лидеров как на официальных стадиях, так и после в «неформальной» обстановке. То была полезная для имиджа АККОР работа. В некоторых регионах агрочиновники были вынуждены сменять спесивость и заносчивость на партнерские отношения. Эти поездки надламывали стену отчуждения между представителями крупного сельхозпроизводства и фермерством.

Вспоминается один характерный эпизод. Дело было на Сахалине. Там программа имела особенность — ездили по производственным объектам одной общей группой. Естественно, вице-губернатор возил московских гостей по крупным сельхозорганизациям и птицефабрикам. Время подошло к обеду. Вице-губернатор предложил вернуться в Южно-Сахалинск и там отобедать в столовой администрации. Но это час езды. Заверюха с прищуренными глазами подозвал меня и президента сахалинской фер-

мерской ассоциации Виктора Загребельного и громко спросил (может быть, на «засыпку»): «А нет ли поблизости какого-нибудь фермерского кафе?». Виктор как будто ждал вопроса: «Есть отсюда в 10 километрах на трассе «Южно-Сахалинск — Хоккайдо», фермер-свиновод Афанасьев недавно открыл кафе. Там хорошо!» «А сможет ли он накормить нашу ораву — 20 человек?» Виктор утвердительно кивнул. Кавалькада развернулась в нужную сторону. Фермер оказался на месте. Он не растерялся, отдал распоряжения в кафе, а сам стал показывать свое свиноводческое хозяйство — ферму, забойный цех, холодильники, колбасное производство. Через 40 минут нас позвали за стол. Угощали вкуснейшей красной рыбой, жареными свинными ребрышками, какими-то морепродуктами. Словом, стол был накрыт по-богато. После двухчасового обеда один из работников Московского Дома правительства, сопровождавший Заверюху, спросил фермера Афанасьева: «Вы много на нас потратили, как вы будете эти затраты списывать?». Хозяин улыбнулся, показал на женщину в буфете и сказал: «Это угощение от нас с женой. Это наше и мудрить с бухгалтерией нам не нужно». Всю обратную дорогу в областной центр в комфортабельном автобусе чиновники обсуждали фермерскую тему. А на следующий день на совещании А.Заверюха опирался на тот эпизод, убежденно (по крайней мере так выглядело) говорил о необходимости серьезной государственной поддержки фермеров.

Может быть, не строго по теме, объявленной в подзаголовке, но очень хочется кратко поделиться с читателем впечатлениями, полученными в ходе той поездки с А.Заверюхой по другим регионам Российского Дальнего Востока. Побывали мы тогда в Амурской области. Из окна гостиницы в Благовещенске видели китайский город Хой Хэ, расположенный на противоположном берегу широкого Амура — Батюшки. У меня по принятой в поездке схеме были встречи с фермерами. Двойственные я получил впечатления от тех встреч. С одной стороны, сами фермеры понравились. С какой гордостью они рассказывали о первых успехах в выращивании сои, о планах организации кооператива по переработке соевых бобов, чтобы не продавать их сырьем дешево в Китай. Но еще больше они говорили о притеснениях со стороны руководителей сельхозпредприятий и сельхозчиновников. Невозможно расширить посевы сои. Не действует фермерская квота на лизинг техники.

В Благовещенске не проводилось широкого партхозактива. Было лишь камеральное совещание аграрных VIP-персон. По дороге к зданию администрации области президент фермерской ассоциации показал мне красиво отстроенный китайский торговый квартал. И сказал: «Скорость их просачивания нарастает, а россияне уезжают». Под впечатлением от встреч с фермерами и от последней фразы я на совещании VIP-аграриев попросил слово. Уложился в положенные четыре минуты. Старался убедить, что здесь, на Дальнем Востоке, нужно сильнее, чем в Центральной России, поддерживать фермерство. Крестьяне — фермеры со своей соб-

ственной земли не побегут, укоренятся. А работники сельхозпредприятий уже бегут и образуется вакуум. А свято место пусто не бывает! И если сегодня не дадим землю российским фермерам, то еще при жизни одного поколения придется ее давать китайским фермерам. Меня слушали нервно и уже на третьей минуте напомнили о регламенте.

Сегодня при написании этих строк стало обидно — за двадцать лет возможность укоренить россиян — фермеров на тех приграничных благодатных землях была практически упущена.

И о посещении еще одного дальневосточного региона — Магаданской области. Далеко не все знают, что и там есть российские сельхозугодья, и там может быть сельскохозяйственное производство. Я об этом узнал тоже не из книг, а во время той поездки из двух источников. Первым источником были магаданские фермеры. Меня уже не удивили рассказы о том, что фермеры, живущие в долине реки Колымы, выращивают капусту по 100-120 тонн с гектара. О том, что такое возможно, я убедился раньше, когда был в гостях у фермеров Якутии. Здесь меня порадовала информация, что в отличие от Амурской области здесь, в северной области, к фермерам есть внимание — но не от областной администрации, а от командования гарнизонов дальневосточного флота. Флот закупает капусту и другие овощи, выращенные фермерами Колымы. Это обходится много дешевле, чем покупать такую продукцию в Китае и Южной Корее. А когда есть надежный сбыт по приемлемым ценам, то фермеров упрашивать не приходится.

А вторым источником информации о возможностях магаданского сельского хозяйства был рассказ экскурсовода об истории магаданских лагерей системы ГУЛАГа. Ту экскурсию организовала мне областная фермерская ассоциация за несколько часов до многолюдного мероприятия — открытия памятника жертвам ГУЛАГа, автором которого был известный скульптор — Эрнст. Сначала из рассказа экскурсовода. Оказывается, многочисленный контингент надсмотрщиков, охранников и их командиров в Магаданской области обеспечивался молочными продуктами из спецлагеря с названием «Молочно-товарная ферма». В этом лагере отбывали свои сроки и работали бывшие кулаки. Как говорит история ГУЛАГа, они и в тех нечеловеческих условиях добивались хороших производственных результатов.

Ну и под конец два слова о памятнике жертвам ГУЛАГа. На холме, который виден со всех точек Магадана, Эрнст установил стилизованную камеру-одиночку — часть барака. Посетители идут осматривать эту камеру мимо погребений погибших заключенных. Ни надгробных плит с именем захороненного, ни могильных крестов. Вместо крестов — торчащие из земли человеческие кости. По-видимому, среди этих захоронений были и узники из лагеря «молочно-товарная ферма» — те Великие Мастера производства Продовольствия. Без них-то и стала перманентной продовольственная проблема.

Но вернемся в новейшую историю возрождения Великих Мастеров.

§3. Первый фермерский юбилей

Десятый съезд фермеров России

Важным положительным событием описываемого четырехлетия стал юбилейный съезд АККОР. То был

двойной юбилей. В марте 1999 года исполнялось 10 лет со дня отмены государственного запрета на частные крестьянские хозяйства мартовским Пленумом ЦК КПСС. Кроме того, сам Всероссийский съезд фермеров был десятым по счету, а это служило поводом для подведения первых итогов становления фермерства в России. Российская общественность, благодаря повышенному вниманию к фермерской теме средств массовой информации, с интересом следила за первыми шагами возрождающегося «кулачества».

Однако во второй половине 90-х годов фермерская тема для журналистов стала неинтересной. Мне тогда угасание интереса журналистов к фермерской жизни мой друг, талантливый тележурналист Сергей Торчинский объяснил следующей шуткой: *«Ну что ты хочешь, Владимир, ведь для журналиста не интересен факт, что собака укусила человека. Это блеклая обыденщина. Другое дело, когда человек кусает собаку, это уже яркое новшество — сенсация! Так и с фермерством — ну кому интересна фермерская обыденная жизнь: дом, трактор, солярка, банк, торговец — посредник, снова трактор, к ночи — снова дом. С утра... «мыло-мочало — начинай с начала». Как об этом писать, как это показывать? Другое дело — митинги, рэкет, фермерская свадьба. К сожалению, это редко!?»*

Но вот подошел юбилейный съезд. Это уже не обыденщина. Это уже интересно и читателям, и журналистам — что же произошло с частниками? Может быть, их снова раскулачили? Или село уже стало фермерским? Благодаря юбилейному съезду через журналистов российское общество узнало, что фермерство в России есть. Более того, все годы забвения и замалчивания оно продолжало развиваться упорно и достаточно успешно, хотя и не благодаря вниманию, заботам и поддержке, а вопреки всяческим помехам.

Журналисты передали общественности со съезда, что за десять лет количество крестьянских (фермерских) хозяйств выросло до 270.000. Правда, это случилось в основном в первые пять лет. Во вторую половину 90-х годов количественного прироста КФХ уже не было. Но зато происходило их качественное совершенствование и укрепление. Отсортировывались случайные люди и на их место приходили серьезные крестьяне. Благодаря Указу Президента Б.Ельцина «О реализации конституционных прав граждан на землю» фермеры за счет аренды земельных долей односельчан расширили площадь обрабатываемых земельных участков. Средний размер КФХ по земле увеличился с 42 га в 1993 г. до 51 га в 1999 году. Это уже среднеевропейский размер. Всего земли фермеры

обрабатывали в юбилейном году почти четырнадцать миллионов га, т.е. шесть процентов площади сельхозугодий (8% пашни) России.

Российские фермерские хозяйства еще отставали от своих зарубежных собратьев по уровню технической оснащенности. Но эта качественная характеристика улучшалась с каждым годом. По материалам специальных обследований КФХ, проведенных в те годы Росстатом совместно с американскими статистиками, в фермерских хозяйствах стоимость материально-технической базы ежегодно прирастала на 10%. Это хороший показатель на фоне сокращения материальной базы сельхозорганизаций. И это несмотря на то, что сельхозорганизациям доставалось на порядок больше средств господдержки в расчете на гектар земли, чем крестьянским (фермерским) хозяйствам.

Фермеры стали играть заметную роль в производстве основных видов продукции растениеводства. В 1998 году (накануне юбилейного съезда) КФХ собрали 3,2 миллиона тонн зерна (это более 6 процентов), 330 тыс. тонн маслосемян подсолнечника (11 процентов), 430 тыс. тонн сахарной свеклы (4 процента). В животноводстве удельный вес фермерской продукции был поменьше. Но официальные справки Минсельхоза РФ ежегодно говорили о росте поголовья продуктивных животных на 10-12 процентов, в то время, как в сельхозорганизациях оно ежегодно сокращалось.

Российские фермеры не только выращивали сельскохозяйственное сырье, но уже имели опыт производства конечных продовольственных продуктов. Ко времени юбилейного съезда в фермерском секторе действовали 412 мельниц, 488 пекарен, около 300 цехов по переработке мяса и молока, 120 пунктов производства подсолнечного масла, 180 цехов по переработке овощей.

Опубликованные в прессе материалы съезда рассказали обществу, что российские фермеры кроме своей производственной деятельности наращивают свой вклад в решение социальных проблем села — ремонтируют деревенские фельдшерские пункты, больницы. Оказывают широкую безвозмездную помощь пенсионерам, инвалидам, детским домам, школам-интернатам. С участием фермеров в сельской местности было восстановлено более 20 церквей, 45 мечетей.

В официальных докладах, в выступлениях делегатов съезда говорилось о возрастающей роли крестьянских (фермерских) хозяйств в укреплении и развитии личных подсобных хозяйств, особенно в тех селах и деревнях, где прекратили свое существование коллективные сельхозпредприятия. Роль эта многогранна. Фермеры привнесли в деревню новый характер отношения к труду. Пример их трудовой и предпринимательской деятельности становится заразительным. Укрепился авторитет фермеров как тружеников и рачительных хозяев. Вопреки ожиданиям, развитие фермерства не привело к «классовому» противостоянию. Тема поджогов фермерских хозяйств крестьянами-соседями на съезде не была актуаль-

ной. В докладе АККОР говорилось о противоположных фактах — известны уже сотни случаев, когда односельчане призывали фермеров руководить разваливающимися сельхозпредприятиями — на правах собственников с контрольным пакетом акций тех предприятий.

Фермерские хозяйства, фермерские семьи стали катализаторами возрождения не только осознанного, заинтересованного отношения к труду, но и оживления многих нравственных традиций, правил и норм жизни. Я иллюстрировал эту мысль в своем докладе следующим эпизодом. Незадолго до юбилейного съезда я был в командировке в Саратовской области и посетил фермерский «анклав» в одном из заволжских степных районов, где уже более 40 процентов пашни обрабатывали КФХ. Меня в поездке к фермерам сопровождал глава районной администрации, невысокий сорокалетний крепыш с серо-голубыми глазами. У фермеров все понравилось: и поля, и закрома (шла уборка зерновых), и разговоры и общая не унылая атмосфера. После двухчасового официального общения фермеры предложили «неофициальное» застольное общение. Грех было отказаться. И эта часть общения запомнилась посильнее, чем первая — пили совсем мало, ели достаточно много (сочные, не обуглившиеся шашлыки из степной баранины хорошо шли без кетчупа) и наговорились «досыта».

На обратной дороге я спросил районного главу, откуда он знает почти каждого фермера по имени. Голубоглазый крепыш меня удивил ответом: *«Да я часто езжу к фермерам — к этим и другим... отдыхать»*. И увидев мои поднятые брови, тут же пояснил: *«Отдыхать не в смысле бражничать — они это не очень-то любят, да и я до этого небольшой охотник. У них нормальная человеческая жизнь. Я у них душой отдыхаю. У них нет пьянок, пьяных драк — совсем мало милицейских протоколов. Они у меня не канючат, не выпрашивают фонд зарплаты — сами зарабатывают и сами платят зарплату своим рабочим, почти без задержек. Но есть еще одна причина моих частых поездок в фермерский «анклав»*.

Наши степные районы на плохом счету в области по демографическим показателям. Мужики спиваются и гибнут, а рождаемость ниже смертности. Выправить демографическую ситуацию, пожалуй, могут только фермерские семьи. Мужики-фермеры здоровье свое не калечат, жен своих любят, а те рожают — потому что не боятся завтрашнего дня».

На съезде много звучало подобных фактов и рассказов. О фермере А.В.Шипулине (Краснодарский край), который вместе со своей женой Татьяной Владимировной создали при своем КФХ семейный детский дом. Восемь детей выходили, растят и воспитывают, в том числе, и посильным сельскохозяйственным трудом. О фермере Н.А.Руссе (Пермская область), который возродил хутор на 50 домов, в которых стали жить его наемные рабочие, имеющие право выхода на собственные «вольные хлеба». Много похвал звучало в адрес крупных фермеров, которые по-

могут выживать сельским семьям, содействуя им в ведении их личных подсобных хозяйств.

На съезде много говорилось о болезненных чертах появившегося российского фермерства. Одна из них — невиданная на фермерском Западе очень глубокая дифференциация КФХ по размерам земельной площади и экономической мощности хозяйств. На 1 января 1999 года по размерам предоставленных земельных участков фермерские хозяйства подразделялись так: до 3 га имели 36 693 хозяйства, 4-5 га — 27 052, 6-10 га — 40 444, 11-20 га — 48 819, 21-50 га — 54 924, 51-70 га — 17 789, 71-100 га — 15 074, 101-200 га — 17 566 и свыше 200 га — 10 330 КФХ.

С одной стороны, более 150 тыс. крестьянских хозяйств, имеющих в своем распоряжении по 2-4 земельные доли (до 20 га), не получивших стартовой поддержки, еле сводят концы с концами, кормят практически только свои семьи и по товарности мало отличаются от крепких личных подсобных хозяйств. Они тоже вынуждены искать дополнительные доходы, в том числе и не в сельскохозяйственной деятельности (на стороне).

С другой стороны, несколько тысяч фермерских хозяйств «первой волны», получившие хорошую стартовую поддержку, резко ускорились в своем развитии. Они воспользовались ослаблением соседних коллективных хозяйств и взяли в обработку на условиях аренды большое число земельных паев от пенсионеров и от работников коллективных хозяйств. Их тогда было всего 15% от общего количества фермеров, но у них сосредоточилось около 60% фермерской земли и еще большая доля продукции. А многие из таких хозяйств уже обрабатывали от 500 до 1000 и более гектаров с использованием большого количества постоянных наемных работников. По числу таких крупных предпринимателей Россия обогнала не только своих соседей по СНГ, но также Западную Европу и Америку. И доля их продолжала ежегодно расти.

Такой результат развития фермерства расценивался в выступлениях на съезде и в последующих журналистских репортажах о съезде по-разному. Одни считали, что появление и умножение «фермеров-капиталистов» — это нездоровая ситуация. Мол, эти «монстры» или «фермерские олигархи» консервируют в сельском хозяйстве наемный труд вместо развития труда крестьянина-хозяина «на себя». Я и мои сторонники рассуждали иначе. Мы считали, что это явление в условиях всеобщего экономического кризиса неизбежно. Классическое развитие фермерства будет позднее, на втором или четвертом этапе. В результате роста количества классических фермеров поуменьшится количество фермеров-латифундистов. Но, на данном этапе деревенского кризиса-распада, хорошо, что фермерское движение родило сильных предпринимателей, способных поддерживать селян и через рабочие места с регулярной зарплатой и через поддержку ЛПХ — подворий. **Такие «деревнеобразующие» фермерские хозяйства и их владельцы-фермеры достойны уважения. Это гордость десятилетнего фермерского движения.**

Положительное значение юбилейного съезда фермеров состояло не только в «обработке» общественного мнения в пользу крестьян вообще и фермеров в частности. Предсъездовская юбилейная ситуация слегка довернула российскую власть к фермерской теме. Не всю и не всех. Но ключевые фигуры российского государства на это событие прореагировали. Администрация Президента РФ приняла решение о награждении многих фермеров государственными орденами и медалями. Инициатором этого знакового жеста была, конечно, АККОР. Определенную роль сыграла общественная организация «Совет доверенных лиц Президента Б.Н.Ельцина», заместителем председателя которого стал президент АККОР. Члены этого совета, известные в стране люди — Г.Жженов, Э.Быстрицкая, М.Захаров и многие другие, поддержали предложение АККОР в обращении к Борису Николаевичу. Без большой волокиты соответствующий Указ Президента был вовремя подготовлен и подписан. Это способствовало поддержанию оптимизма в фермерском движении.

Десятилетие российского фермерского движения приветствовали руководители агропромышленного комплекса. Вице-премьер Г.В.Кулик в преддверии юбилейного съезда опубликовал статью в газете «Крестьянские ведомости». В ней он как бы подтвердил свою приверженность к крупным сельхозпредприятиям, которые, по его мнению, были и будут долго оставаться основными поставщиками продовольствия в города. Но он четко видит полезность фермерства в рамках многоукладности российского сельского хозяйства. Приведу выдержки из той статьи Г.В.Кулика. Говоря о начале земельной реформы в 1990 г., он писал:

«Наивно было рассчитывать, что за год-два мы сделаем из фермеров основных производителей сельхозпродукции. Я в то время был министром сельского хозяйства РСФСР и понимал, что это вопрос скорее не экономический, а политический. Для меня было важно показать руководителям колхозов, что, работая с ними в одинаковых условиях, фермер добивается более высоких показателей. И сказать им: уважаемые председатели и директора, нельзя рассуждать иждивенчески, надо реформировать свои хозяйства. Я считал тогда, что фермерство даст мощный толчок и обществу производству.

Сегодня ситуация совершенно иная: надо выходить из жестокого кризиса. И в числе мер, которые для себя определяет правительство, — ускоренное развитие сельхозпроизводства как раз в фермерских хозяйствах и на личном подворье. Ведь по ряду продуктов они играют доминирующую роль. А главное: там сегодня есть возможности роста.

Мы приняли специальное решение по развитию потребительской кооперации, которое поможет увеличивать производство в ЛПХ. Что касается фермерства — здесь те же проблемы, что в целом на селе.

Нужны деньги. Сегодня система такова, что практически ни один фермер получить кредит не может. В прошлом году услугами спецфонда льготного кредитования воспользовались единицы. Значит, нам надо из-

менить эту систему. В свое время в Госдуму был внесен проект закона, предусматривающий сельские кредитные кооперативы. К сожалению, многие депутаты не поняли наш замысел, и проект не прошел даже в первом чтении. Значит, тут еще потребуется время. А пока ищем возможности помочь фермерам из спецфонда.

Та же картина с лизингом. Следует обозначить ту долю, которая должна приходиться на фермеров. И приспособить порядок выделения техники к условиям частного хозяйствования».

Г.В.Кулик основные идеи своей статьи высказал делегатам съезда, завершив свое многообещающее выступление словами, полными пафоса: «Фермерство в России состоялось! В зале сидят победители!» Конечно, делегаты съезда, уже разогретые вручением государственных наград, наградили вице-премьера дружными аплодисментами и праздничным караваем, привезенным на всякий случай кубанскими фермерами. Вслед за вице-премьером хорошую порцию лестных эпитетов фермерству и обещаний государственного внимания выдал новый министр сельского хозяйства В.Семенов, известный как хозяин крупного овощекombината «Белая дача» и как сторонник индустриальных коммерческих агропромышленных структур. В придачу к выступлению он подарил съезду от имени Минсельхоза РФ большой праздничный концерт с участием тогда еще неизбалованных звезд. Подлили эмоционального масла в огонь эйфории делегатов экс-председатели правительства России. И.С.Силаев заявил, что это съезд ПОБЕДИТЕЛЕЙ. В.С.Черномырдин, признав, что нынешняя победа досталась фермерам нелегко, пожелал будущих более легких побед.

Слова государственных авторитетов о фермерской победе вызвали тогда на съезде, точнее, в его кулуарах, горячие дискуссии. Один из первых фермеров Ростовской области Михаил Джлаухян тогда сказал с горечью: «Может быть, мы победители, только без трофеев». Его меткие слова тогда иллюстрировали своими бедами и трудностями многие делегаты. Все это в следующие дни перекочевало на страницы газет. Тональность опубликованных материалов была здоровой, уважительной в адрес фермеров-первопроходцев. В них не было ерничанья. Положительные оценки сочетались с характеристикой сложных проблем.

Для примера приведу выдержки из статьи заместителя главного редактора газеты «Крестьянин» В.Брусянского: «...Если подходить к формулировке вице-премьера (о победе) с жестких, категоричных позиций — кого, как, в какой степени победило фермерство и где **результаты**, — то слова государственного мужа нужно воспринимать как чистой воды популизм и желание сказать юбиляру приятное. Не более.

А с другой стороны, если сделать определенные допуски и не цепляться за буквальный смысл слова, то, в общем-то, Кулик и не сильно слукавил. Сам факт того, что фермер уже десять лет занимается сельхозпроизводством, это что? Победа. «Вагон на Север» (так мрачно шутили делега-

ты после каждого съезда) не ушел и, надо полагать, не стоит на запасном пути. И пусть ржавеют рельсы в том направлении.

Дефолт (в простонародье — отказ платить), объявленный еще в конце 1993 года, когда правительство свернуло финансовую стартовую поддержку фермеров и 270 тысяч крестьянских хозяйств, обрабатывающих ныне почти 14 миллионов гектаров земли — это тоже не поражение. И куда не выкинешь из общего объема сельхозпродукции страны фермерские 7 процентов зерна, 15 процентов подсолнечника, 4 процента сахарной свеклы и 20 процентов сои. А что можно возразить против такого факта: фермы — постоянный прирост производства, колхозы — спад того же производства. Есть и другие социально-экономические успехи.

Сами фермеры трезво смотрят на вещи, реально оценивают минувшее десятилетие, как годы упущенных возможностей. Нет смысла сейчас перечислять пункты, начинающиеся словами: «если бы правительство...». У вчерашнего дня нет сослагательного наклонения. Скажем шире — увы, власти не использовали мощный потенциал частного сектора, располагающего ресурсом саморазвития, который бы мог стать локомотивом подъема села. Потому как они, правительства, по определению Ю.Д. Черниченко, были безаграрны.

И потому прав М.Джлаухян — нету трофеев, которые бы позволили сегодня фермерам чувствовать себя победителями. А трофеи эти, которых они ждут, Земельный кодекс, Закон о крестьянском (фермерском) хозяйстве, единый земельный налог, купля-продажа земли, доступность кредитов, государственная поддержка и т.д.»

Пожалуй, тогда только один журналист-политик Ю.Д. Черниченко не принял «победность» юбилейных торжеств. Он писал в статье, опубликованной в газете «Московские вести», что употреблять слово «победа» можно, но под этим нужно понимать, что это фермеры выстояли и тем самым победили своих противников — аграрных аппаратчиков.

Юрий Дмитриевич с присущей ему эмоциональностью говорил о тех, кого победило фермерство: «А кто же тогда все десять лет умело и деловито противодействовал свободному крестьянству: Кашпировский? Джунан? Хакамада? Не сам же себя кастрировал и провалился Земельный кодекс, не от сглазу стал мифом земельный пай колхозника. Не от капризности же банк СБС-АГРО малому фермеру в долг не дает? Не колдовством же остановлен и покатился вспять численный состав фермерства? Сама атмосфера, в какой — от Сахалина до балтийских янтарей — случились сотни тысяч хуторских трагедий, надрывов, поджогов, наездов, банкротств, сама атмосфера, такая озонная в начале — не по щучьему же велению она стала азотной для семейной ячейки труда? ... Кто же реальный, имеющий ФИО, делил триллионы налогоплательщика так, чтобы колхоз-совхоз, производя одну половину съестного, получал от казны все, а частник, поставляя половину вторую, устойчиво видел шиш?»

Во многом соглашаясь с Юрием Дмитриевичем, от себя добавлю, что то была лишь частичная, промежуточная победа фермеров над препятствиями и трудностями, над антифермерскими чиновниками, над теми, кто хотя и не противодействовал становлению фермерства, но не верил в его возможность и полезность для России. Впереди у российского фермерства были нелегкие дни борьбы с новыми трудностями и препятствиями.

Фермерство начинает раздражать правых во власти

За период думского союза АККОР с НДР определенные полезные дела для фермерства, как видно из предыдущего изложения, делались.

Но необходимо констатировать, что все это не было по инициативе власти — Президента, Правительства и Парламента. Все это было результатом активности АККОР, если можно так выразиться — результатом ее лоббистской деятельности. В новейшей истории российского фермерства власть по своей инициативе провела мартовский (1989 г.) Пленум ЦК КПСС и приняла решение о возрождении многоукладности. Государственной инициативой также было принятие российского Закона «О земельной реформе» и выделение Верховным Советом РСФСР миллиарда бюджетных рублей на поддержку фермерства. Но в разработке других фермерских законов и в выработке схемы доведения бюджетного миллиарда инициативное участие принимала Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России (АККОР).

В 1994 году в газете «Труд» была опубликована статья «Фермеры лоббируют лучше других». Может быть, она и спровоцировала тогда мощное антифермерское наступление левых в Госдуме и Минсельхозе РФ. Тогда, как помнит читатель, у фермерства были отняты многие завоевания, АККОР и фонд «Российский фермер» были отодвинуты от работы по доведению до фермеров средств государственной поддержки. Перед окончанием своей работы левая Госдума первого созыва приняла по этому вопросу специальное постановление. Тогда за отказ в доверии органам фермерского самоуправления проголосовали **все депутаты-аграрии**. Позднее кому-то из них вспомнилась поговорка: «Не плюй в колодезь — пригодится воды напиться».

В период 1996-1998 гг. АККОР, оправившись от ударов своих левых оппонентов и обретя серьезного союзника в лице НДР и В.Черномырдина, вновь начала добиваться полезных для фермерства государственных решений. Конечно, это стало раздражать фермерских оппонентов. Только на этот раз уже не левых — они ослабли и им было не до фермеров и АККОР. На этот раз против фермерства стали активно действовать оппоненты справа. Победой над левыми во второй половине 90-х годов сумели более полно воспользоваться не столько политические центристы, которые еще только начинали организовываться, сколько правые политики.

Мы тогда обижались на председателя движения «Наш дом Россия», председателя Правительства РФ В.С.Черномырдина за непоследователь-

ность в отношении к фермерству, за далеко не полное выполнение финансовых обязательств, обещаний о поддержке фермеров. Вместе с тем мы видели причины этой непоследовательности. Кабинет министров был неоднозначен по своей политической ориентации. Ключевые посты в экономических ведомствах в Минфине РФ и в Минэкономразвития занимали представители правых политических сил. Они и по политическим убеждениям, и по своим, в т.ч. личным экономическим интересам (коррупционная составляющая) всячески содействовали развитию крупного капитала, нарождающихся крупных агропромышленных формирований. По отношению к малому агробизнесу, в том числе по отношению к фермерству, к заявлениям и распоряжениям председателя Правительства РФ, они проводили тихий саботаж.

Этот саботаж проявлялся, в частности, в невыполнении Закона РФ о бюджете РФ по строке «Поддержка фермерства». Плановые задания по этой строке не выполнялись в годы засилья левых в Госдуме РФ и в Минсельхозе РФ. В 1994-1995 гг. фермерская строка «отоваривалась» всего на 30-40 процентов. В.С.Черномырдин на предвыборных встречах с фермерами обещал поправить дело. Но он не смог выполнить свои обещания. Не оказалось достаточно сил! В 1996 году уже при формальной власти центристов правые саботажники Минфина довели этот показатель до 27 процентов, а в 1997 году выделения Минфином средств по строке «Поддержка фермерства» практически прекратились — менее 2 процентов.

В Минфине РФ работники отдела агропромышленного комплекса и курирующий их заместитель министра открыто против фермерства и против государственной поддержки малого агробизнеса не выступали. Они осуществляли свой саботаж отработанными бюрократическими приемами. Они объясняли невыполнение заданий Госбюджета по поддержке фермерства отсутствием так называемых «порядков» доведения средств поддержки до адресатов. Причем сами минфиновцы такие «порядки» не разрабатывали и даже не брали на себя функции организации их разработки. Они просто выставляли требования к Минсельхозу РФ о разработке проектов «порядков». Работники Минсельхоза РФ не только не проявляли в этом вопросе инициативы, но и не спешили выполнять поручения Минфина. Они переадресовывали эти поручения АККОР, сопровождая словами: «Это надо вам — делайте!». АККОР сочиняла порядки работы с фермерскими деньгами. Затем следовали многоэтапные согласования — сначала в Минсельхозе РФ, затем в Минэкономразвития РФ и, наконец, в Минфине РФ. Обычно эти согласования тянулись до ноября-декабря бюджетного года. Наконец-то выделялся «первый транш» средств, а тут и финансовый год заканчивался и останавливалось «отоваривание» фермерской строки.

Приведу выдержку из доклада президента АККОР IX съезду фермеров, которая иллюстрирует характер взаимодействия АККОР с Минфином РФ:

«С середины 1997 года мы проводили эксперимент — можно ли хоть что-то из причитающихся бюджетных средств получить от Минфина на фермерство. Для объекта эксперимента выбрали самую маленькую по объему средств строчку

— издание фермерской литературы, на которую было запланировано немногим более 2 млрд. рублей. (Напомню, что то были деньги периода гиперинфляции.) Минфин поставил условие — надо утвердить Порядок финансирования. С июня прошлого года по февраль нынешнего года специально выделенный сотрудник АККОР, не занимаясь ничем иным, ходил от инстанции к инстанции, имея постоянную поддержку депутата Госдумы и указание — соглашаться со всеми требованиями, лишь бы утвердить Порядок. Он посетил Минфин 35 раз, Минэкономики — 15 раз, Минюст, Минсельхозпрод — сбился со счета. В конце концов Минфин поставил условие: хотите порядок — издайте специальное постановление Правительства. Мы издали требуемое Постановление! Когда же больше придумать новые хитрости для затягивания минфиновцы не смогли (творчество иссякло), АККОР получила краткое письмо заместителя министра финансов — куратора аграрного направления, в котором он заявил, что в конце года финансовый порядок на текущий финансовый год утверждать неправомерно. Замминистра предложил ...начать разрабатывать такой Порядок на следующий 1998 год.

Вот до такого абсурда дошли наши взаимоотношения с госорганами. Но являются ли люди, ведущие такую саботажную игру, государственными людьми? Давайте выясним это у Президента и Премьер-министра страны. Может быть, тогда, к следующему, юбилейному съезду фермеров у нас иллюзий не останется совсем?!»

После IX съезда АККОР обращалась с письмами к верховным руководителям страны. Но прямого ответа не получила. Ответ был косвенный — отправили в отставку В.Черномырдина, а саботажники-минфиновцы остались и продолжили делать свое черное дело сдерживания фермерского развития. Более того, они стали делать это открыто. Я уже говорил, как письмом за подписью того же замминистра было запрещено использовать часть средств фонда льготного кредитования в качестве гарантийного фонда. Не помогло и то, что «порядок» использования бюджетных средств на эту цель был разработан, получил одобрение межведомственного совета фонда льготного кредитования и утвержден министром сельского хозяйства и продовольствия в соответствии с его компетенцией. Видимо, настолько фермерство раздражало руководителей Минфина, что они дезавуировали распоряжение своего коллеги из Минсельхозпрода, даже не поставив его в известность.

Правые деятели экономических ведомств продемонстрировали полное пренебрежение к фермерскому движению своим вычеркиванием строки «Поддержка фермерства» из проекта Госбюджета РФ на 1999 год. Это переполнило чашу терпения фермерского сообщества. АККОР предупредила Правительство РФ, что, если в правительственном проекте Закона о бюджете на 1999 год не будет восстановлена фермерская строка, то фермеры проведут массовые акции протеста. Ни Минфин РФ, ни Белый Дом на это предупреждение никак не отреагировали. Тогда фермерские ассоциации провели во многих регионах страны и в Москве на «Горбатом мосту» перед Домом Правительства публичные акции. На митинге в Москве прозвучали гневные выступления, упрекающие правительство в неадекватности и в непоряд-

дочности — в невыполнении своих же официальных обещаний и решений. Было также зачитано письмо — поддержка Всемирной фермерской организации JFAP (Международная федерация сельскохозяйственных производителей), членом которой АККОР была уже несколько лет.

Эта акция бесследно не прошла. Делегацию от участников митинга тогда принял в Доме Правительства первый заместитель Председателя Правительства Борис Немцов. Он выслушал фермеров, прочитал петицию участников акции и снова обещал от имени Правительства внести поправку в проект госбюджета, а также обещал совместно с Минсельхозпродом РФ и АККОР начать подготовку специального постановления правительства о дальнейшем развитии фермерства. Прощаясь с фермерской делегацией, Б.Немцов попросил меня задержаться. Оказывается, его ждали журналисты. В ответ на фермерскую акцию была подготовлена ответная пиар-акция.

Б.Немцов, стоя рядом с президентом АККОР, долго рассказывал, как он в далеком 1991 году помогал молодой фермерской ассоциации продвигать в Верховном Совете РСФСР Закон о крестьянском (фермерском) хозяйстве. Он говорил, что российское Правительство и сегодня ценит фермеров и рассчитывает на их серьезный вклад в обеспечение народа продовольствием. Ко мне тоже обратились журналисты. Я подтвердил, что Борис Ефимович действительно тогда, в начале пути, по молодости нам помог. Но далее я сказал, что сегодня власть перестала замечать фермеров. И объяснил, что фермерская акция направлена не столь на защиту фермерских доходов. Ее основная цель — объяснить «государевым людям», что **без фермерства в России в недалеком будущем начнутся бесконечные продовольственные проблемы, которые разрешить не удастся с помощью нефтедолларов и импорта.** Увы, выпустили только первую часть моего выступления, в которой я похвалил Б.Немцова. Что же, время М.Горбачева и его «гласность» уходило в историю.

В этом месте я прерву последовательное изложение событий. И в связи с эпизодом, в котором действовал Б.Немцов, предложу читателю дополнительную информацию о его роли в развитии фермерского движения. Вскоре после установления в стране «демократического» порядка Борис Ефимович возглавил Нижегородскую область в качестве губернатора. Наверное, самого молодого в то время. При поддержке федеральной власти он решил ускорить проведение земельной реформы и подать пример другим регионам. Были приглашены американские консультанты. Они вместе с учеными ВИАПИ разработали систему преобразования крупных сельхозпредприятий в малые сельхозобразования — кооперативы, акционерные общества и КФХ. Она получила название «Земельная реформа Нижегородской области» (ЗЕРНО).

Была придумана внешне демократическая процедура дележки производственных активов — рыночный аукционный вариант. Отдельные производственные блоки оценивались и как «лоты» выставлялись на аукцион. Люди добровольно группировались для приобретения на сумму имущественных паев того или иного производственного блока. Кому-то доставались расте-

ниевоодческие участки, кому-то — животноводческие фермы, а кому-то ремонтные мастерские и другие инфраструктурные блоки.

Губернатор Б.Немцов увлекся этой реформаторской работой, лично участвовал в проведении «аукционов». Он включил административный ресурс, заставлял проводить «аукционы» в каждом районе. Ему были нужны темпы. Но гонка за количеством отрицательно сказалась на качестве. В работе возобладал формализм.

В спешке реформаторы не заметили, что почти повсеместно при дроблении предприятий складывались экономически неравноправные группировки или семейные хозяйства. Выделялись фавориты — это те, кто получал склады, мастерские и другие инфраструктурные хозблоки. Одни стали сразу «хиреть» — особенно КФХ. Другие — эксплуатировать первых. Никаких элементов кооперирования даже не обозначалось. Все и каждый против всех и каждого. Словом, реализовался гротескный рыночный либерализм.

Накануне начала реализации немцовой программы «ЗЕРНО» в Нижегородской области начинала набирать силу фермерская ассоциация. Ее губернатор не пригласил участвовать в проведении «реформы». Более того, когда ассоциация пыталась брать под защиту вновь испеченных фермеров после раздела очередного предприятия и обращалась с вопросами — просьбами к администрации, то эти обращения абсолютно игнорировались. Это воспринималось как пережитки социалистического общественно-го вмешательства в рыночные процессы. В результате та реформа заглохла (после перевода Б.Немцова в Москву). Фермерская ассоциация под пресингом областной власти съезжилась и захирела, отстала от других. Фермерство области, оставшись совершенно незащищенным, осталось в зачаточном состоянии.

Но вернемся к последовательному изложению событий. Положительный результат от той фермерской акции перед Домом Правительства все-таки был. Формально фермерская строка в госбюджете на 1999 год была действительно восстановлена и началась работа над специальным Постановлением Правительства по фермерству. Правда, жизнь показала, что то был просто тактический маневр правых. Стратегически их фермерство уже не интересовало. Начинался новый период крестьянофобии в России. В следующем разделе я покажу это на конкретных фактах. А здесь попробую объяснить, почему правые политики, провозгласившие в 1992 году курс на широкую фермеризацию российского сельского хозяйства, спустя всего семь лет не только отвернулись от него, но стали целенаправленно чинить препятствия его развитию.

Причин тому было много. Были причины, лежащие, что называется, на поверхности — это личная неприязнь к фермерам за их независимость, строптивость, отсутствие коленопреклоненности перед государственными служащими. Думается, несменяемые десятилетиями, руководители департамента АПК Минфина не могли забыть неприятный эпизод, когда в 1993 году тридцать фермеров из Тамбова, приехавших в Москву добиваться обещан-

ных, но не выделенных денег (это было после начала гайдаровских реформ), ворвались в здание Минфина и объявили там голодовку. Вопрос тогда был частично решен. Голодающие разжалобили финансистов — какие-то дополнительные деньги фермерам наскребли. Но у них наверняка возникла неприязнь к дерзким простолюдинам.

Но полагаю, что основные причины были глубже. Вспомним, что многие макроэкономисты еще в период до путча (август 1991 г.) высказывали мысли о решении продовольственной проблемы за счет голого энтузиазма крестьян-фермеров, получивших землю бесплатно в собственность. Тогда уже у них был подготовлен запасной вариант решения продовольственной проблемы, если фермерство с этой задачей вдруг не справится. Предполагалось эту проблему решить за счет импорта в обмен на нефтедоллары. В реальной жизни «фермерского рывка», фермерского «чуда» не произошло. Правых не очень-то волновал вопрос — почему крестьяне в массе своей не захотели фермерствовать. Они не хотели учитывать, что этому левые помешали своими попытками реванша и восстановления советской системы сельского хозяйства. Они не принимали во внимание, что фермеры не захотели добывать хлеб насущный на голом энтузиазме, а стали требовать стартовых капиталов, техники и оборудования. Для правых важен был сам факт — фермеризации не произошло. Это не соответствовало первому — сельскохозяйственному сценарию правых макроэкономистов. И тогда они «ничтоже сумняшеся» переключились на второй свой вариант — бесфермерский. Фермерский вариант оказался неожиданно для них затратным и хлопотным. Бесфермерский — импортный вариант представлялся хотя и затратным, но безхлопотным.

К ускоренному переходу правых макроэкономистов-реформаторов к импортному бесфермерскому варианту в определенной мере подтолкнули действия левых реваншистов. Еще в 1992 году, когда организаторы путча (август 1991 г.) пребывали в Лефортово, сторонники В. Стародубцева из Аграрного союза и из сельских профсоюзов объявили о подготовке продовольственной блокады крупных городов. В коммунистической прессе (газеты «Правда», «Советская Россия») тогда появились призывы даже к уничтожению скоропортящейся продукции, в частности, молока, только чтобы оно не попадало в крупные индустриальные центры — в Москву, Ленинград, Нижний Новгород, Свердловск, Челябинск. Авторы той затеи использовали имя гэкачеписта Стародубцева как свое знамя. Василий Александрович от всего этого тогда не отмежевался.

Расчет у левых был чисто большевистский — железными тисками голода вынудить городских рабочих и других жителей городов отвернуться от реформатора Ельцина и осуществить разворот страны обратно к социализму, может быть даже мирным путем без танков. В тяжелейшей социально-экономической ситуации 1992-1993 гг. такая продовольственная угроза была реальной. Тогда, чтобы сорвать коварный замысел аграрных большевиков, Ельцин и Лужков были вынуждены организовать импорт продовольствия.

Была оказана помощь созданию специализированных коммерческих фирм. Некоторые зарубежные правительства (особенно американское) изыскивали средства для субсидирования своих поставщиков продовольствия в реформируемую Россию. Угроза глобальных бунтов в российских мегаполисах была отодвинута. Но импорт продовольствия стал высоко прибыльным бизнесом для многих зарубежных и российских крупных коммерческих структур. Началось их мощное лоббирование в российских государственных структурах. Продовольственный импорт стал с каждым годом нарастать. Правые макроэкономисты — либералы не видели в этом угрозы для России. Решение вопросов восстановления развития российского сельского хозяйства они оставляли будущим политикам.

Наверное, определенное значение для вычеркивания фермерства из стратегических планов макроэкономистов сыграло их слабое знание сути фермерской формы ведения сельского хозяйства. Они, по видимому, подходили к оценке фермерских хозяйств сугубо с экономико-арифметических позиций — дескать, у фермеров из-за малых размеров нет «эффекта масштаба». Они не знали и не умели оценить такую особенность сельскохозяйственного производства, как **невозможность и дороговизну технического контроля за качеством выполнения технологических операций и поэтому недооценивали значение единства в крестьянине-фермере функций хозяина, менеджера и работника**. Читатель помнит, что ведущий ученый — либеральный макроэкономист Е.Гайдар, еще в советское время будучи зам.главного редактора журнала «Коммунист», отказал в публикации статьи о фермерстве, сказав, что это не для России. Позднее, уже будучи Председателем Правительства РФ, он как мог поддерживал фермерское движение. Но глубоко в перспективность фермерства он не поверил. Поэтому, увидя нарастающие сложности развития фермерского сектора, он переключил свое внимание и внимание сотрудников вверенного ему института экономики переходного периода на крупномасштабные формы ведения сельского хозяйства, в которых по теории должен был быть «эффект масштаба».

Значительно позднее, в 2006 году, другой правый макроэкономист, бывший в конце 90-х годов министром экономразвития, Евгений Ясин, говорил мне: «Нам тогда внушили, что для фермерства в России условий нет и не будет, что нет и не предвидится достаточно крестьян-кандидатов в фермеры».

Он тогда не назвал своих антифермерских консультантов. Можно только строить догадки. Возможно, то были агроэксперты из гайдаровского института. Так думать позволяет мне воспоминание о статье Евгении Серовой, сотрудника этого института, доктора экономических наук, профессора, напечатанной накануне X съезда АККОР в газете «Крестьянские ведомости». Она тогда писала, что прекращение роста количества КФХ объясняется прежде всего отсутствием желающих. Те, кто хотел начать свое дело на земле, по ее мнению, эту цель реализовали уже в первые два года реформы. Новых желающих не появлялось. Правда, она объяс-

няла это нежелание крестьян отсутствием господдержки и трудностями сбыта сельхозпродукции. Она писала, что:

«Фермерское движение в 90-х годах сыграло свою исключительную роль, оно стало катализатором обновления села. Зародившись еще в середине 80-х годов в недрах централизованно планируемой экономики, оно не только дало возможность значительному числу россиян реализовать свой предпринимательский потенциал в аграрном производстве, но и задало новый стереотип экономического поведения в деревне. Привыкшие к жесткой плановой дисциплине руководители сельхозпредприятий вдруг увидели возможность принципиально иной экономической жизни. Сегодня о любом успешном хозяйстве можно сказать, что оно работает по-фермерски».

А дальше Е.Серова утверждала, что в последующем не будет необходимости особо выделять фермерство. Будут сельхозпроизводители разного размера, все работающие «по-фермерски».

Евгений Ясин в том разговоре посетовал, что нет серьезных научных работ, доказывающих стратегическую полезность и возможность фермерства в России. В последнем он, наверное, был прав. Агроэкономическая наука тогда не рождала серьезных работ о российском фермерстве. Может быть, тот разговор с Евгением Ясиным и подвигнул меня писать данную книгу. Не обольщаюсь, что она убедит сегодняшних правых экономистов. Они скажут, что в данной книге нет достаточно таблиц, группировок, динамики, что слаба статистическая база. Но надеюсь, что она хоть немного заполнит вакуум и подтолкнет других агроэкономистов к написанию классических работ о фермерстве.

Упрекая наших российских правых макроэкономистов за ошибочное и вредное для страны пренебрежение к фермерству, я часто в размышлениях логически приходил к предположению, что формировать эту позицию по отношению к фермерам — хозяевам земли им помогали зарубежные наставники, консультанты, идеологические союзники и партнеры по макробизнесу. Мне приходилось слышать на одном круглом столе, организованном либеральными экономистами, рассуждения одного русскоговорящего британца о вреде для России частной собственности на сельхозугодья, особенно в варианте собственности на малые земельные доли. Я помню, как в Госдуме второго созыва около агрокомитета подвизался один так называемый «консультант» по агроэкономике из Германии. Он убеждал, что для России важнее всего сохранять крупные сельхозпредприятия, постепенно трансформируя их из социалистических в капиталистические. Не знаю, чего было больше в основе таких консультаций: искренней веры в то, что в России — большой стране должно быть все большее, в том числе и сельхозпредприятия, или больше было спецзадания — способствовать длительной стагнации и постепенному разрушению крупных сельхозорганизаций без их замещения активным фермерством. По-видимому, на Западе есть много крупных финансовых структур, заинтересованных в таком варианте развития российского сельского хозяйства, что облегчит им захват российского продо-

вольственного рынка. Были, возможно, и другие причины того, что правые макроэкономисты отвернулись от фермерства. Дождемся, когда они об этом сами напишут. Здесь же нужно подчеркнуть, что вся совокупность таких причин предопределила крутой поворот государственной агрополитики к крупному капиталистическому агропроизводству.

В связи с оценкой негативного отношения правых — ученых, чиновников и политиков к фермерству мне вспомнился один эпизод, иллюстрирующий это отношение. Вскоре после фермерской протестной акции на «Горбатом» мосту у Дома правительства и обещаний расширения поддержки фермеров, данных вице-премьером Б.Немцовым, ко мне поступило предложение от одного из центральных каналов телевидения сделать фильм-интервью на тему фермерства. Бесплатно — мне объяснили, что это по заданию «около-правительственных» структур. Я без раздумий согласился.

Было еще тепло. Стояла сухая, солнечная погода. Журналисты выбрали красивое место где-то на окраине города — пруд, зелень и старинные, почти сельские постройки. Вопросы мы сочинили вместе. Я, опираясь на материалы X юбилейного съезда, рассказал о промежуточных успехах фермерского движения и о проблемах, которые замедляют развитие фермерства и уменьшают его успехи. И вдруг неожиданно для меня журналист мне задал вопрос политического характера: «Какие политические партии и движения оказались более внимательны к фермерским нуждам?» Домашней заготовки ответа на такой вопрос у меня не было, и я сказал, что у меня давно было на языке, но пока еще с него не срывалось: «Без натяжки, искренне могу выделить только центриста Силаева И.С. и членов его Правительства. С некоторой натяжкой можно говорить о внимании со стороны центриста В.С.Черномырдина и большинства членов его фракции (НДР) — они хоть внимательно нас выслушивали. Что же касается нынешних левых политиков — зюгановцев, то они по-большевистски свое внимание направляют на более широкие массы и классы трудящихся, а интересы не очень многочисленного слоя крестьян-фермеров их не волнуют». Сразу же мне был задан вопрос: «А как к фермерам относятся правые политики?» И я сказал: «Правые еще круче левых — они даже о классах не думают. Предмет их внимания — безликая народная масса покупателей-потребителей, копошащаяся в рынке. Фермеры для них — это часть живой биологической массы. Для конкретных людей, крестьян-фермеров, правые столь же чужие, что и левые. Так же как от левых, мы от правых ничего хорошего уже не ждем». На этом съемка завершилась. Мы, аккордовцы, ждали выхода телеинтервью в эфир. Не дождались. Журналист по телефону дал мне понять, что «задробил» фильм околоправительственный заказчик. Что ж, короткое время политиков-центристов уходило, приходило время чистых правых политиков.

Часть третья

Возмужание



Errare humanum est,
stultum est in errore persevere (лат.)
*Ошибаться свойственно человеку,
глупо упорствовать в ошибке*

ГЛАВА VI

Очередной рецидив гигантомании

§1. Власть отворачивается от фермерства

*Новая (пятая) смена
политической обстановки
в стране*

Фермерство в самоотверженном труде и в борьбе за выживание пошло к рубежу веков, миллениуму окрепшим и, несмотря на трудности, оптимистически настроенным. Но его ждали новые серьезные испытания. Угроза пришла с той стороны, откуда она в течение десяти лет не исходила и откуда ее фермеры никак не ждали — из Кремля.

Во всех сложных борениях с левыми и правыми политиками фермерство последовательно и настойчиво отвоевывало пространство для своего развития, ощущая и видя надежную, принципиальную поддержку со стороны Кремля, верховной власти, Президента страны Б.Н.Ельцина. Это благодаря его твердой позиции крестьяне получили землю в собственный надел (причем «не все, а каждый!»), а фермеры смогли расширить площадь обрабатываемой земли. Это благодаря его стойкости, принципиальности и бойцовским качествам левым не удалось законодательно запретить частную собственность на землю.

Сложнее оказалось с государственной поддержкой. Правда, до большевистского путча, когда экономика страны и бюджет позволили выделить реальные средства на становление фермерского уклада, Борис Николаевич активно поддержал инициативу Правительства РСФСР и депутатов Верховного Совета РСФСР о выделении на поддержку фермерства миллиарда дореформенных рублей. Позднее, в условиях жесткого экономического кризиса, охватившего все отрасли после распада Советского Союза и при пустом бюджете новой страны — России, исполнительная и законодательная ветви власти изыскивали хоть какие-то средства на поддержку крестьянских фермерских хозяйств.

В архивах фермерского движения сохранилась резолюция Б.Н.Ельцина на письме-приглашении АККОР на V съезд АККОР — «В.С.Черномырдину, А.Х.Заверюхе — к данному форуму надо серьезно готовиться — какую конкретную поддержку можно **обещать** фермерству в текущем (1994) году? Прошу Ваши соображения и предложения, затем определимся по участию.

Б.Н.Ельцин, Президент России, 26 января 1994 г.». И власть обещала, а АККОР имела возможность добиваться от Власть выполнения обещаний.

Высшие и низшие чиновники при Ельцине были вынуждены хоть что-то делать для фермерства. И они не могли (побаивались!) открыто выступать против фермерства. Даже левые политики выучились произносить слово «фермер» без сарказма. Да и правые в конце девяностых годов, утратив свой интерес к фермерству, не решались об этом открыто заявлять, а чинили препятствия развитию фермерства исподтишка, облекая свои антифермерские действия (в том числе по выделению средств из бюджета по строчке «Поддержка фермерства») в маскировочные одежды.

Словом, Б.Н.Ельцин был для фермеров не только гарантом Конституции, но и гарантом самого существования фермерства, самой возможности вести крестьянский семейный бизнес. Именно поэтому делегаты XI съезда АККОР уже после избрания нового Президента России В.В.Путина направили Президенту России Б.Н. Ельцину теплое благодарственное письмо. Приведу его полный текст:

Дорогой Борис Николаевич!

Делегаты XI съезда фермеров России сердечно благодарят Вас за все то, что Вы сделали для зарождения фермерского сословия. Вы инициировали принятие принципиальных государственных решений по созданию условий для развития частного предпринимательства, в том числе для людей, работающих на земле по возрождению крестьян-собственников в стране, и в течение десяти лет, как древнерусский богатырь, мужественно отбивали нападки консерваторов и реакционеров, требовавших лишить крестьян права собственности на землю, тянувших Россию назад в исторический тупик.

Сегодня докладываем Вам, что мы живы, растут площади обрабатываемой фермерами земли и удельный вес производимого ими продовольствия.

Дорогой Борис Николаевич!

Фермеры никогда не забудут, что Вы для них сделали.

Отдавая должное Первому Президенту России и поддерживая его мудрое решение об уходе в отставку по состоянию здоровья, фермерское сообщество напряженно и с тревогой готовилось к выборам нового Президента России. Изначально фермерское сообщество стало на сторону «ельцинского» кандидата в Президенты — Путина В.В. Но тогда почему я употребляю слово «с тревогой»? Дело в том, что в ходе предвыборной кампании у Путина В.В. в Краснодаре состоялась встреча с работниками сельского хозяйства. АККОР добилась участия в этом мероприятии региональных фермерских лидеров. Подавляющее большинство участников — 900 человек были руководители сельхозорганизаций и региональные агрочиновники. Было много агропромышленных коммерсантов. Тревожно на душе у нас — участников от фермерства, стало уже в ходе совещания.

Выступающие на совещании говорили о флагмане сельского хозяйства — о крупных сельхозорганизациях, научившихся работать в рыночных условиях. О фермерах никто даже не упомянул. Кто-то из региональных фермерских лидеров стал вслух добиваться, чтобы дали слово представителю фермерского уклада. Зал неодобрительно зашумел. В президиуме совещания что-то между собой переговорили, что-то объяснили В.Путину и... потребовали тишины в зале. Мы тогда вспомнили еще недавние времена, когда А.Заверюха на подобных совещаниях ввел правило — в президиуме обязательно сидел фермерский представитель и в прениях обязательно выступал кто-то от фермерства. Но мы понимали, что это правило ушло в историю после нашего проигрыша (вместе с НДР) на выборах в Госдуму третьего созыва.

Наша тревога усилилась во время речи В.В.Путина, претендента на высший государственный пост. Он много и хорошо говорил о высоком значении сельского хозяйства для судеб страны, о том, что государство, власть пересмотрят свое пренебрежительное отношение к селу, к сельскому хозяйству, что в предстоящей большой работе по выведению отрасли из кризиса государство будет опираться... в первую очередь на крупные сельхозорганизации.

Когда-то фермеры вздрогнули от слов В.Черномырдина про «господдержку всем на равных». Было уже тогда понятно, что фермерам будет трудно удержаться «на равных» с крупными сельхозорганизациями, что их отодвинут от бюджетного пирога. Но от слов Путина повеяло холодом — мы почувствовали, что исчезает «кремлевский политический зонтик», что эти слова могут стать сигналом к усилению всяческих притеснений крестьянских (фермерских) хозяйств. У него в том выступлении не нашлось ни одного ободряющего слова в адрес семейного частного предпринимательства. Мы поняли, что претенденту на пост Президента страны какие-то силы, наверное уже не левые, а скорее всего правые экономические стратеги, наговорили чего-то нехорошего о фермерстве. Мы решили искать возможности для непосредственной встречи с В.Путиным, чтобы напрямую, без либеральных посредников объяснить ему реальный сегодняшний вклад фермеров в возрождение сельского хозяйства, а также стратегическую полезность малого агробизнеса для страны.

Первая такая встреча состоялась в тот же день в Краснодаре. Рядом с залом заседания была устроена выставка достижений сельского хозяйства Кубани. Фермерский стенд на ней содержал достаточно информации об успехах кубанских крестьянских фермерских хозяйств. Мы упросили организаторов посещения В.Путиным выставки обязательно подвести его к фермерскому стенду. Так и было сделано. Фермерский актив — участники того совещания поручили провести разговор с Владимиром Владимировичем мне и президенту Кубанской фермерской ассоциации Сергееву. В.В.Путин с интересом осмотрел стенд и задал в общем-то дежурный вопрос: «Как сегодня живет фермерам?» Мы поняли — вот она, возмож-

ность сказать то, чего ему другие не хотят говорить. Начал В.Сергеев. Рассказ его, похоже, впечатлил В.Путина. В.Сергеев передал эстафету мне, сказав: «А как обстоят дела по России в целом, скажет президент АККОР В.Башмачников». Я в двух словах сказал о фермерской доле в сборе зерна, а она после юбилейного съезда еще подросла и составила 8%, семян подсолнечника — 13%. Сказал, что фермерский уклад не поддается общему кризису, а прибавляет ежегодно. Организаторы осмотра выставки из-за спины Путина показывали мне, что «все — время истекло, что, по протоколу, надо идти дальше». Но Путин слушал внимательно, и я решил назвать две-три проблемы.

Я сказал, что **фермерскому сектору нужна государственная программа развития и господдержки**. Срок предыдущей закончился. Она хотя со стороны государства плохо выполнялась, но была сильным морально-политическим фактором. Я попросил дать поручение на разработку новой программы. АККОР готова поучаствовать в этой работе. Понятно, что до ее утверждения уйдет много времени. Поэтому пока просим **принять специальное Постановление Правительства Российской Федерации по поддержке сектора малых форм ведения сельского хозяйства в 2000 году. И еще фермеры просят ускорить введение единого налога из расчета на гектар земли**. Это решит много проблем. И самое важное — будет способствовать оптимизации размеров фермерского землепользования (да и не только фермерского).

В.В.Путин это дослушал и предложил изложить в письме на его имя. Уже вдогонку я почти прокричал, что фермеры будут агитировать крестьян голосовать за вас, Владимир Владимирович. После этого разговора все фермерские участники Краснодарского совещания встретились и обсудили диалог с Путиным. Пришли к единодушному мнению — надо голосовать за В.Путина и потом приглашать его на фермерский съезд. Нельзя оставлять монополию на общение с верховной властью за сторонниками крупномасштабных сельхозпредприятий.

В конце февраля АККОР направила В.Путину письмо с обоснованием просьб, озвученных в Краснодаре около фермерского стенда сельхозвыставки. 24 февраля на заседании Президиума АККОР было принято решение об организации работы в регионах по поддержке кандидата в Президенты Российской Федерации В.В.Путина. После этого руководство АККОР установило связь с его избирательным штабом. Президент АККОР был включен в число доверенных лиц В.В.Путина. В региональные ассоциации было направлено письмо, разъясняющее данное решение президиума АККОР. Приведу выдержки из него:

«Решение президиума АККОР о поддержке В.В.Путина на выборах Президента страны было принято на основе серьезного анализа высказываний и действий и.о. Президента РФ.

В.В.Путин четко заявил о намерениях продолжить в стране работу по переходу к экономической рыночной системе. Вместе с тем, из его высту-

плений видно, что речь не идет о реализации лихих либерально-экономических идей российских младореформаторов. Наш кандидат в Президенты страны не приемлет принцип невмешательства государства в экономику. Он выступает за государственное регулирование рыночных процессов на основе Закона. Он намерен урезать чиновничий произвол, коррупцию и одновременно повысить ответственность госслужащих за строгое соблюдение законов и постановлений правительства.

В этом контексте В.В.Путин рассматривает земельный вопрос. Он **за** рыночный оборот сельхозугодий. Но **против** «свободной» купли-продажи. В этом деле необходимы ограничения и регламенты, защищающие интересы деятельных крестьян и общества в целом от алчных спекулянтов. Нужен четкий механизм обеспечения и соблюдения таких регламентов. Такой взвешенный подход соответствует взглядам большинства фермеров.

Фермеров устраивает отношение В.В.Путина к вопросам государственной поддержки отраслей, предприятий, предпринимателей. Он **за** государственную поддержку, но на основе тщательного анализа **пользы для страны**. Он **против** блатных привилегий для хитрых и вертких предпринимателей, ввинтившихся в окружение государственных руководителей или пробравшихся во власть. Наш кандидат в Президенты РФ **за** государственную поддержку сельского хозяйства, но **против** односторонних привилегий кому-либо. Мы можем надеяться, что при нем не сохранятся традиционные привилегии коллективного сектора, с одной стороны, и дискриминация частного семейного сектора, с другой стороны».

На встрече с фермерами в ходе совещания по сельскому хозяйству в г. Краснодаре В.В.Путин поддержал идею разработки государственной программы развития и государственной поддержки фермерства и других форм малого и среднего предпринимательства на селе, а до начала ее выполнения, на 2000 год принятия специального Постановления Правительства по господдержке фермеров и подворий. Этот разговор дал нам надежду, что при Путине В.В. не повторятся ситуации, когда Госдума в Законах о госбюджете, а Правительство в Постановлениях предусматривали небольшие суммы господдержки фермерства, а чиновники-клерки Минфина на уровне отдела АПК систематически не выполняли эти положения Законов и Постановлений, безбоязненно саботировали их.

Здесь сделаю оговорку. Восемь лет спустя фермеры вспоминали об этом письме АККОР в региональные ассоциации. Жизнь показала, что многие из своих предвыборных заявлений, имеющих отношение к российскому фермерству, Владимир Владимирович не смог реализовать. Чиновничий произвол и коррупция не уменьшились, а напротив, массово расцвели. Земельный рынок стал работать без серьезных ограничений, что привело к образованию гигантских латифундий. Привилегии в распределении государственной финансовой поддержки не были устранены, они сохранились не просто за крупными сельхозорганизациями, а за крупнейшими, за аграрными олигархами.

Обещанная государственная программа развития и поддержки фермеров за восемь лет президентства Владимира Владимировича так и не была принята. Несмотря на все это, фермеры не пожалели, что агитировали тогда крестьян голосовать за В.В.Путина. При Путине все-таки для страны немало полезного сделать удалось. Да и для фермеров власть кое-что пыталась сделать. Во всяком случае «раскулачивание» не проводилось. Но об этом дальше по порядку.

Региональные ассоциации тогда, на выборах Президента страны, работали активно, лучше, чем на выборах в Госдуму. Достоинно выполнил работу доверенного лица В.В.Путина президент АККОР. К сожалению, голоса фермеров, их родственников растворились в общей массе сельских голосов. А много селян тогда предпочло голосовать за Г.И. Зюганова. Но, несмотря на это, победил наш кандидат В.В.Путин. Потом была инаугурация Президента РФ Путина. Мне довелось быть на ней в числе других доверенных лиц. Церемония торжественная, красивая, волнительная. После нее — торжественный прием нового Президента страны. Была возможность видеть, здороваться, общаться со многими интересными людьми, героями новой России. Мне тогда особенно повезло — побыть несколько минут в обществе сразу трех Президентов страны.

Торжественный прием проходил в форме фуршета. После нескольких поздравительных тостов и ответной речи Владимира Владимировича участники события в огромном банкетном зале Большого Кремлевского Дворца стали перемещаться между столами и общаться. Я оказался недалеко от Михаила Сергеевича Горбачева. Он в ту секунду стоял один. Я воспользовался случаем, подошел и поприветствовал. Михаил Сергеевич, оказалось, помнил сотрудника аппарата ЦК КПСС. И он дружески спросил: «Ну как сегодня дела у фермеров»? Я ему начал рассказывать про трудный путь становления многоукладности на селе. Но тут же добавил бодрости — и все-таки она, многоукладность, есть. Все-таки фермеры есть и работают лучше других укладов. Значит, Михаил Сергеевич, вы не зря тогда подготовили и провели мартовский Пленум. М.С.Горбачев в ответ посетовал, что «он в те годы мало занимался вопросами экономики страны, полагая, что ключ ко всему — это общая политическая демократизация. **Захлебнулись мы тогда в словах, а серьезно пересматривать экономические отношения, особенно отношения собственности, не успели. Не успели планоно — в итоге взорвалась стихия. Экономика рухнула. И твои фермеры не могут сегодня набрать силу из-за этого.**»

Эти откровения автора «перестройки» были чрезвычайно интересны. Об этом все мы в то время думали, но слышать это от самого М.Горбачева! Я ждал продолжения, но Михаил Сергеевич вдруг замолчал и широко заулыбался, глядя на кого-то позади меня. Я обернулся и... почтительно отступил в сторону — к М.С.Горбачеву подходили два Президента РФ — Первый Президент Борис Николаевич Ельцин и Новый Президент страны Владимир Владимирович Путин. Так возникла ситуация «на троих» на

кремлевском «Олимпе». Рукопожатия и чоканья хрустальными рюмками с водкой я был тоже удостоен. Затем Президенты повели свой разговор о каком-то государственном мероприятии. Я ретировался.

Но в тот момент у меня возникла навязчивая мысль — надо именно сегодня, именно здесь пригласить В.В.Путина на фермерский съезд. Я подумал, что в присутствии других Президентов это было бы не этично. Решил выждать удобный момент и подойти к новому Президенту. Такой момент представился не сразу. Лишь под конец мероприятия. Я подошел и обратился: «Владимир Владимирович, позвольте мне от имени фермерского сообщества еще раз пригласить вас на съезд фермеров, который будет летом (первый раз на съезд приглашали мы его с В.Сергеевым тогда, в Краснодаре). Президент страны отреагировал как-то странно: «А почему не приглашаешь на ярмарку в Питер?» Я от неожиданности: «Ярмарка — это праздник. Да вы уже не раз были там. А съезд — это работа. Мы приглашаем вас поработать немного вместе с фермерами на съезде». В.Путин ничего не ответил, только кивнул как-то неопределенно головой — не согласился, а скорее попрощался как вежливый человек и пошел дальше в окружении уже других людей. А я остался в тяжелых размышлениях. С одной стороны, это хорошо, что Президент помнит фермерскую ярмарку. Но с другой стороны, встречаться с фермерами на съезде у него особого желания, похоже, нет. Это я почувствовал по выражению лица. Так что же фермерам от него ждать?

После инаугурации В.В.Путина в России пошло Новое Время. Экономическая политика государства стала во многом меняться. Стало меняться и отношение власти к фермерству. Суть этих изменений отчетливо проявилась в проекте «Основных направлений агропродовольственной политики Правительства РФ на 2001-2010 годы», разработанном под эгидой Минэкономразвития. Авторы этого документа, макроэкономисты правой либеральной ориентации уже не скрывали от общественности, а явно, официально делали ставку на крупные агропромышленные формирования, принадлежащие «эффективным собственникам». Признавался стратегически важным процесс концентрации ресурсов в руках таких собственников. В проекте этого документа субъекты малого сельского предпринимательства — крестьянские фермерские хозяйства и ЛПХ хотя и признавались полезными элементами многоукладности, но их роль слишком принижалась. Про фермеров было сказано, что они, производя всего 2,5% от общего объема отечественного продовольствия, полезны лишь тем, что дают выход буйной энергии небольшой части селян — «деревенских маргиналов». Полезность ЛПХ в проекте сводилась к не товарному самообеспечению сельских семей продовольствием. В этом документе хотя не было рекомендаций по свертыванию сектора крестьянских семейных хозяйств, но и не были определены направления и объемы государственной поддержки. Для него четко обозначился остаточный принцип.

*Первые многообещающие
встречи фермеров
с новым руководством
Министерства сельского
хозяйства*

Фермерские активисты, ознакомившись с проектом «Основных направлений агропродовольственной политики Правительства на 2001-2010 годы, выступили решительно против недооценки малых форм ве-

дения сельского хозяйства и переоценки роли крупных форм. Серьезный разговор на эту тему шел на XI съезде АККОР в июне 2000 года. В.Путин так и не приехал на этот съезд. После публикации проекта «Основных направлений» стало понятно — почему. Касьянов — новый Председатель Правительства РФ ограничился письменным приветствием съезду. От имени руководства страны на съезд фермеров пришел новый заместитель Председателя Правительства РФ — министр сельского хозяйства А.В.Гордеев. В его присутствии докладчик — президент АККОР и делегаты показывали на фактах растущую роль КФХ и ЛПХ в производстве продовольствия и в решении социальных проблем села. В частности, приводился такой факт. За пять лет, с 1995 г. по 1999 г., валовый объем производства в секторе сельхозорганизаций уменьшился на 15 процентов, а у фермеров валовое производство продукции возросло на 12 процентов. Приводились факты высокой экономической эффективности производства в секторе малых форм. Так, по данным ученых Астраханской сельхозакадемии, рентабельность фермерских хозяйств в среднем на 20-30 пунктов превышала средние показатели рентабельности сельхозпредприятий. По материалам специальных обследований, проведенных в Агинско-Бурятском национальном округе под эгидой администрации округа, рентабельность в крестьянских хозяйствах составляет 140-150 процентов. Эти факты подтверждали известный на Западе теоретический постулат о том, что в сельском хозяйстве эффективность производства зависит не столько от размеров производства, сколько от отношения работников к технологическому процессу.

Особо жесткой критике на съезде было подвергнуто положение «Основных направлений агропродовольственной политики Правительства РФ на 2001-2010 гг.» о том, что государство впредь будет поддерживать только эффективно работающие сельхозорганизации — эффективных собственников и перестанет поддерживать плохо работающие предприятия. Это было бы разумно, если бы вместо умирающих сельхозпредприятий государство стало поддерживать новые малые производственные организмы, имеющиеся на всех территориях — КФХ и др. Но этого не предусматривалось. Значит, понимали мы, в России огромные площади сельхозугодий обречены на зарастание и огромное количество жителей сел и деревень обречены на прозябание и деградацию.

Сегодня, спустя десять лет после утверждения «Основных направлений агропродовольственной политики Правительства РФ на 2001-2010 гг.», видно, что те наши опасения не были напрасными и беспочвенными.

Хотя та политика и позволила сохранить часть крупных сельхозорганизаций, безвозвратно погибло около трети их общего количества. Не было сделано даже попыток их трансформации в совокупность крестьянских хозяйств. В результате оказались заброшенными более сорока миллионов гектаров земли сельхозназначения и были вырезаны миллионы голов скота, в том числе и коров. Многие сегодняшние комментаторы таких фактов ищут их причины только в ошибках агрополитики Ельцинского периода. С этим частично можно согласиться. Читатель помнит слова агрополитика того периода А.Заверюхи по поводу умирающих сельхозпредприятий: «С этим что-то делать надо!». Но ничего тогда не делалось. Однако не менее половины всех потерь в сельском хозяйстве приходится на «послеельцинский» период. И если в Ельцинском десятилетии ошибки в политике по отношению к умирающим сельхозпредприятиям были следствием растерянности аграрных генералов, то ошибки в следующем десятилетии были спроектированы, заложены в государственную концепцию агрополитики. По отношению к ослабевшим сельхозорганизациям проводился исторически известный принцип: «Ни мира, ни войны». В результате крупные предприятия, не имеющие талантливых крупномасштабных руководителей, гибли, можно сказать, планоно, запрограммированно, без замены малыми формами ведения сельского хозяйства, менее требовательными к уровню талантливости руководителей.

Но вернемся к тому времени. Новизна агрополитики новых руководителей страны состояла не только в решительном предпочтении крупных сельхозорганизаций, но также в словесной завуалированности этого предпочтения. Поначалу любовь власти к крупногабаритным сельхозтоваропроизводителям широко не афишировалась. В политических речах и статьях много говорилось о многоукладности. Однако на деле любовь проявлялась только к одному укладу. Много и красиво говорилось о равенстве укладов и на XI съезде АККОР.

Министр А.В.Гордеев, прослушав доклад и многие выступления, произнес взвешенную речь, которая понравилась делегатам. Они неоднократно награждали его аплодисментами. Приведу отдельные выдержки из его речи: *«Я хотел сказать, что и вы наверное это ощущаете — ростки нового устойчивого хозяйствования в условиях рынка все-таки стали появляться. Мы уже видим и сильные фермерские хозяйства, которые из года в год наращивают объемы производства, прирезают к себе земли. Мы видим сегодня и устойчиво работающие крупные товарные хозяйства. Видим мы также, что идут интеграционные процессы, кооперация. Наша позиция сегодня такая — ни в коем случае нельзя противопоставлять друг другу разные секторы экономики в сельском хозяйстве. Каждый имеет равное право на жизнь, и со стороны Правительства и Министерства сельского хозяйства такая политика будет проводиться жестко...»*

«В прошлом году в частном секторе в том числе, в личных подсобных хозяйствах, произведено свыше половины животноводческой продукции,

80 процентов овощей, 90 процентов картофеля, а в целом 60 процентов отечественного продовольствия. Можно, конечно, говорить, хорошо это или плохо, но тем не менее это факт, **и в той аграрной политике, которую Правительство РФ будет проводить, мы должны исходить из реально сложившейся многоукладности в сельскохозяйственной экономике...**»

«...Очень тяжелый земельный вопрос. Тоже сегодня звучала здесь и критика, и предложения по земельным отношениям. Но мы все-таки надеемся, что Земельный кодекс будет принят Государственной Думой. **Важно выработать механизм реализации прав граждан на земельную собственность и действительно избежать те сложные проблемы с учетом и национальных традиций, и традиций ряда регионов, исторического опыта, с тем, чтобы прежде всего на земле сельскохозяйственного назначения был хозяин, который ее обиходит, будет повышать плодородие, на ней работать, и чтобы мы не создавали с вами земельные латифундии, которые будут потом нанимать, как здесь уже сказали, в рабство людей.**»

«...Я хотел бы еще коснуться вопроса о разработке концепции «Основных направлений агропродовольственной политики на 2001-2010 годы». Владимир Федорович в своем докладе в целом одобрил, хотя покритиковал, **что там не выделена ярко позиция политиков по отношению к фермерскому движению. Я с этим согласен. При доработке мы это учтем.**»

«...Несмотря на все трудности, за 10 лет с начала реформы развития рыночной экономики немало сделано для того, чтобы у нас сложился средний класс, главная опора государства, основа его стабильности и общественного спокойствия. Фермеры, владельцы крепких подворий, другие представители сельского бизнеса — это костяк складывающегося среднего класса на селе. Мы дорожим этим как национальным достоянием и будем всемерно поддерживать вас».

АПЛОДИСМЕНТЫ.

А.В.Гордеев сам предложил после съезда встретиться с фермерским активом с тем, чтобы не в митинговом формате обсудить ряд экономических вопросов, поднятых делегатами съезда. Такая встреча после съезда состоялась. На ней шел рабочий профессиональный разговор. Был составлен протокол встречи. А.В.Гордеев его внимательно прочитал и подписал. Хочется привести здесь основные пункты этого документа по следующей причине.

Речь А.В.Гордеева и текст протокола его встречи с фермерским активом показывают, с какими хорошими словами и обещаниями он заступил на пост министра сельского хозяйства РФ. Но в данный момент при написании этих строк мне вспомнилось, как недавно В.В.Путин процитировал слова Бисмарка: «Намерения еще не все. Важнее потенциал». Видимо, поначалу у нового Правительства и у нового вице-премьера — министра сельского хозяйства было недостаточно потенциала для ускоренной реализации благих намерений-обещаний. Восемь с лишним лет АККОР настойчиво, а иногда нервно добивалась реализации идей, высказанных

министром на первой встрече с фермерами и выполнения пунктов протокола первой его встречи с фермерским активом. Восемь лет государство, в т.ч. Минсельхоз РФ, мягко говоря, «не спешили» с выполнением обещанного. Как говорили фермеры не раз на последующих съездах: «Работа идет, только результатов нет».

ПРОТОКОЛ

Совещания у Заместителя Председателя правительства РФ —
министра сельского хозяйства РФ А.В.Гордеева

О государственной поддержке крестьянских (фермерских) хозяйств и малого предпринимательства в сельском хозяйстве

«...2. Признать целесообразным законодательно уточнить статус крестьянских (фермерских) хозяйств. Для этих целей Министерству сельского хозяйства Российской Федерации сформировать рабочую группу по подготовке новой редакции федерального закона о крестьянском (фермерском) хозяйстве из числа специалистов Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, АККОР, Центра гражданского права, других заинтересованных министерств и ведомств.

3. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации, Минфину России совместно с АККОР при проработке проекта федерального бюджета на 2001 год предусмотреть выделение средств на поддержку фермерства отдельной строкой, в том числе на развитие инфраструктуры обслуживания и обеспечения крестьянских (фермерских) хозяйств, а также на стартовую поддержку начинающих фермеров.

Рекомендовать органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации предусматривать в соответствующих бюджетах отдельной строкой поддержку крестьянских (фермерских) хозяйств.

4. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации совместно с АО «Росагроснаб» в целях поддержки малых форм предпринимательства в сельском хозяйстве ежегодно при распределении лизинговых средств, предусматриваемых федеральным бюджетом, выделять на федеральном уровне 10 процентов от общего их объема на закупку сельскохозяйственной техники и племенного скота для крестьянских (фермерских) хозяйств. По представлению АККОР указанные средства выделять крестьянским (фермерским) хозяйствам по регионам при условии высокого возврата ими (свыше 70%) текущих платежей независимо от возврата этих средств другими сельхозтоваропроизводителями.

5. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации рассмотреть предложения АККОР по совершенствованию механизма кредитования крестьянских (фермерских) хозяйств из специального фонда кредитования предприятий и организаций АПК на льготных условиях, включая:

- Создание специального гарантийного фонда для частичного финансового обеспечения кредитов, выдаваемых начинающим фермерам, а также*

хозяйствам, имеющим потенциальные возможности значительного расширения производства;

- Возможность использования сельских кредитных кооперативов как консолидированных кредитополучателей для их учредителей — фермерских и личных подсобных хозяйств;

- Использование гарантий фонда «Российский фермер» и Фонда развития сельской кредитной кооперации.

6. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации, Минфину России, МАП России, Министерству экономического развития и торговли Российской Федерации совместно с другими заинтересованными министерствами и ведомствами и АККОР активизировать работу по подготовке законопроектов о развитии сельской кредитной кооперации и сельской страховой кооперации (сельских обществ взаимного страхования) и внесению соответствующих поправок в Федеральный закон «О сельскохозяйственной кооперации».

- Разработать механизм доведения средств государственной поддержки на развитие кредитной и страховой кооперации.

- Признать положительным многолетний опыт проведения крупных агропромышленных ярмарок «Российский фермер» в г. Санкт-Петербурге. Считать целесообразным в целях приближения ярмарочной информации к сельскохозяйственным товаропроизводителям всех форм хозяйствования регулярное проведение дочерних ярмарок «Российский фермер» в федеральных округах и регионах Российской Федерации.

8. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации совместно с АККОР, другими заинтересованными министерствами и ведомствами ускорить формирование федеральной страховой системы на базе крестьянских страховых компаний «Поддержка» и кооперативных страховых организаций.

9. Министерству сельского хозяйства Российской Федерации совместно с АККОР подготовить предложение по реализации пилотных проектов информационно-консультационной службы для крестьянских (фермерских) хозяйств и других малых форм предпринимательства в сельском хозяйстве с участием в ней федерального и региональных органов фермерского самоуправления...».

Речь нового вице-премьера на фермерском съезде и Протокол его встречи с фермерами могли бы стать программой деятельности Министерства сельского хозяйства РФ. Но, увы, не стали. Правда, было дано поручение по разработке Программы развития фермерства. Но выполнение этого поручения растянулось на восемь лет. Долго шла работа над специальным Постановлением Правительства «О государственной поддержке развития фермерства и других субъектов малого предпринимательства в сельском хозяйстве в 2000 году». Председатель Правительства РФ Касьянов М.М. его все-таки подписал 7 декабря 2000 года. По содержанию это было неплохое постановление. Но его действие было рассчита-

но только на 2000 год и фермерское сообщество восприняло его как тонкое «издевательство» и насмешку. Никаким другим документом его действие не было пролонгировано на 2001 и последующие годы.

Слова и дела расходятся

Больше никаких значимых встреч Гордеева с фермерами не было много лет, по крайней мере до на-

чала реализации Приоритетного национального Проекта «Развитие АПК». Видимо, не хватало потенциала. Но отрицательные события были. И они создавали напряжение во взаимоотношениях фермерского сообщества с государством. Первым из них, неожиданным и поэтому шокирующим, было предложение Минсельхоза РФ о ликвидации в госбюджете РФ ставшей традиционной строчки «Поддержка фермерства». Предыдущие 2 года она исчезала в проектах бюджета на стадии рассмотрения в экономических ведомствах, а затем восстанавливалась депутатами. В проекте бюджета на 2001 год инициативу по ликвидации этой строчки проявил Минсельхоз РФ. И, конечно, радикальное предложение сельхозведомства поддержал Минфин РФ.

Аkkоровцы восприняли этот факт как удар в спину. Ведь совсем недавно вопрос о специальной бюджетной поддержке фермерства обсуждался на встрече министра сельского хозяйства РФ с фермерским активом (протокол совещания у Гордеева А.В. — пункт 3). Он тогда говорил, что КФХ должны получить все виды господдержки, которые предусматриваются для сельхозтоваропроизводителя наравне с сельхозорганизациями. Мы с этим согласились, хотя объяснили А.В.Гордееву, что на практике этого не получается. Нет соответствующих механизмов обеспечения реального равенства. Он согласился, что это реальная проблема и что над механизмами будем вместе работать.

Мы в свою очередь постарались убедить А.В.Гордеева, что фермерству, фермерскому сектору помимо общих форм поддержки нужна дополнительная, специальная подпитка. Мы назвали два ее направления:

- поддержка начинающих КФХ;
- стартовая поддержка потребительским кооперативам, кредитным, снабженческо-сбытовым, обслуживающим и другим.

Без этого фермерский сектор не будет расширяться. А необходимость в этом есть. Речь даже не идет о создании новых КФХ на территории хорошо работающих сельхозпредприятий. Мы были согласны, что нельзя разрушать крупных флагманов. Но в России тысячи сельхозпредприятий уже разрушены. Миллионы гектаров пашни зарастают даже не бурьяном, а лесом. Работники бывших сельхозпредприятий либо бегут в города, либо спиваются. Вот на этих территориях крайне важно создавать потребительские кооперативы и стимулировать образование новых КФХ из товарных ЛПХ. На все это из других строчек сельхозбюджета денег не вы-

тянуть — нужна целевая отдельная строка. Так что дело в экономической целесообразности.

А.В.Гордеев с нашими доводами тогда согласился и подписал протокол встречи, включающий, как увидел читатель, пункт 3 о фермерской строке в федеральном бюджете.

АККОР тогда готовилась к очередной ярмарке «Российский фермер» в Санкт-Петербурге. В рамках ярмарки должно было состояться заседание Совета АККОР. Намечалось сообщить членам Совета о встрече фермеров с А.Гордеевым, раздать всем копии протокола встречи. Готовилась рекомендация региональным ассоциациям добиваться отдельной фермерской строки в региональных бюджетах, опираясь на текст протокола встречи с А.Гордеевым. Но в день открытия ярмарки «Российский фермер» грянул «гром». Мы получили черное известие о крутом изменении позиции Минсельхоза РФ — о представлении проекта бюджета РФ на 2001 год без фермерской строки. Странно, что об этом нам не сказал заместитель министра сельского хозяйства РФ, куратор фермерства и АККОР, прибывший на ярмарку по поручению А.Гордеева, с которым мы встретились еще до открытия. Он об этом умолчал, наверное, чтобы не омрачать фермерский праздник. Нам сказал об этом депутат Госдумы М.И. Лапшин (фракция «Отечество — вся Россия»). Эту информацию он выдал мне уже во время церемонии открытия ярмарки и не со злорадством, а с тревогой в голосе. Я оторопел, подошел к министерскому куратору и спросил, правда ли это? Тот развел руками — «да, правда».

Десять лет я, прошедший большую выучку на производстве, в науке и в ЦК КПСС, был самым терпеливым фермерским дипломатом. Умел наступить себе на язык, когда внутри все кипело от несправедливости и глупостей. Но в тот момент вся выучка, весь опыт враз куда-то исчезли. К такому поведению партнеров я не был готов. Ни разу до того я не сталкивался с таким легким отношением партнеров к собственным словам. Народную шутку я, конечно, знал: «Слово мое, хочу — сдержу, а хочу — возьму обратно». Но в моей практике такого не было. Да и не в обиде на вероломство было дело. Тогда показалось, что все, что нами было наработано в отношениях с государством, вдруг провалилось в тартарары. Потом оно, в общем-то, так и получилось. Завершая рассказ об этом эпизоде, хочу отметить, что пережить этот подарок Минсельхоза оказалось сложнее, чем откровенную ругань бывшего министра А.Назарчука. Тогда при «левых» мы добра не ждали. А на этот раз расслабились после теплых речей и ... пропустили удар. Это событие, конечно же, стало предметом обсуждения на Совете АККОР. К сожалению, представителя Минсельхоза при этом не было — уехал в Москву. Эмоции уже были выплеснуты. Региональные фермерские лидеры серьезно говорили о грядущем ухудшении обстановки вокруг фермерства, о том, что вслед за Москвой во многих регионах будет вычеркнута строка специальной поддержки фермерства. Говорили также, что непорядочность во взаимоотношениях власть иму-

щих с фермерами и их представителями становится обыденщиной. Конечно, и раньше госчиновники много обещали. Но раньше обманы хоть как-то маскировались, припудривались объяснениями непредвиденных причин. Сейчас, во время дикого капитализма, чиновничья непорядочность не только разрастается в своих масштабах, но становится более открытой.

Известно, что в мире российского бизнеса расплодилось так называемые «кидалы», которые, не моргнув глазом, легко нарушают партнерские договоренности. «Кидалы» пробираются во власть и насаждают там стиль своих взаимоотношений с партнерами. Случай с фермерской строкой фермеры оценили, как конкретный пример такой общей тенденции. Но все согласились, что раскисать перед такими «кидалами» нельзя. Надо учиться выбивать из них выполнения договоренностей. Все равно такие люди во власти не смогут удерживаться долго. Все равно они — временщики.

Я тогда слушал эти здравые размышления своих коллег и друзей, а сам пытался понять, почему протокол встречи фермерского актива с вице-премьером был так скоро выброшен в мусорное ведро. Причина приоткрылась. Незадолго до этого в Минсельхозе новым заместителем министра по финансам был утвержден представитель одной крупной банковской группы, решившей делать деньги в сельском хозяйстве. Как позднее выяснилось, финансовые магнаты намеревались развивать привязанные к ним крупные («аффилированные» с ними) агропромышленные организации. Фермеров они рассматривали как конкурентов, которых нельзя развивать. Поэтому они через своего ставленника — заместителя министра по финансам (!) поспешили прикрыть все каналы государственной поддержки фермерам-конкурентам.

Вернувшись из Питера в Москву, я добился аудиенции у того банковского работника в погонах — замминистра сельского хозяйства. Я его спросил: «Почему Вы вычеркнули из проекта предложений Минсельхоза к госбюджету фермерскую строку, ведь министр буквально накануне официально обещал этого не делать?» Ответ был обезоруживающе прямой и простой: «Да потому, что кончается время игры в фермерство. Это не для России!» В этот момент мне вспомнились слова Е.Гайдара, произнесенные им в 1989 году: «Фермерство для нашей страны вряд ли полезно!» Мелькнула мысль о глубине корней антифермерства в России, а также о том, что предстоит длительная и обстоятельная работа по утверждению фермерства. Однако тогда я лично для себя усложнил участие в этой предстоящей работе. Я сорвался и бросил тому чиновнику в глаза: «Вы временщики и фермерство вас переживет!» На что он самоуверенно и с издевкой парировал мой выпад: «Посмотрим, кто из нас временный. У нас ресурсы посильнее!»

Дальнейшее развитие событий показало, что мы оба тогда были частично правы. Тот чиновник действительно оказался «временщиком»

— через два года его заменили. Но ресурс противников фермерства действительно оказался солидным — государственная агрополитика долго формировалась как бы под диктовку финансовых и агропромышленных магнатов и была по существу антифермерской или мягче — нефермерской.

Но фермерству предстояло принять еще один ощутимый удар, который способствовал, если можно так сказать, «легализации» отрицательного отношения государственных чиновников в центре и на местах к фермерству. Через месяц после ярмарки «Российский фермер» на праздничном торжественном заседании в Кремлевском дворце съездов, устроенном в честь работников сельского хозяйства, перед 6 тысячами работников отрасли, приехавших из всех регионов страны, выступил Президент страны В.В.Путин. Это было его второе выступление перед крестьянами. На этот раз Президент не обошел вниманием фермерство. Но уж лучше бы он забыл это слово, хотя бы на этот момент. Президент сказал о фермерах не специально, а как бы «походя». Он сказал: «Фермерство — не единственная форма организации сельского труда. Жизнь показывает, что будущее за крупным товарным производством». Эта фраза многое перечеркнула из накопленного и достигнутого в развитии многоукладности. Произнеся эти программные слова, В.В.Путин, конечно же, не давал прямых рекомендаций по травле и наступлению на фермерство. Но как было сказано в редакционной статье газеты «Крестьянин», посвященной данному событию: «чих в Кремле отзывается в российской глубинке громовыми раскатами». Там, в регионах, после Кремлевского праздника зазвучали лозунги: «Нужно срочно концентрировать землю вокруг крепких хозяйств», «Помогать будем сильному», «Фермеры не накормят страну» и т.д.

Понимая, что слова Президента страны могут быть использованы противниками фермерства и что условия работы для КФХ усложнятся, фермерский актив тем не менее не впал в уныние, даже оставались силы на шутки. Помню, кто-то сказал под улыбки коллег: «Говорят, что слова и дела не должны расходиться. У Гордеева они разошлись — при хороших словах выскочило очень плохое дело. Вот Путин, наверное, восстанавливает баланс, раз дела пошли плохие, то надо и слова ухудшить». Черный юмор не помешал АККОР развернуть многогранную работу по объяснению руководству страны, работникам Минсельхоза необходимости и направлений реальной помощи фермерству. На это ушел весь 2001 год, и не только.

На протяжении всего года АККОР искала возможность для диалога с президентской властью. Можно сказать, с этой целью ассоциация была участником подготовки и проведения двух больших форумов, проходивших под патронажем администрации Президента РФ: «Гражданского форума» и «Форума представителей малого предпринимательства», а также выступила соучредителем ОПОРЫ — «Объединения предпринимательских организаций России». Через эти институты АККОР смогла оказать посильное влияние на подготовку концепции развития и госу-

дарственной поддержки малого и среднего предпринимательства в России, рассмотренной Госсоветом РФ. В этом документе появились слова «фермер» и КФХ.

АККОР постаралась максимально использовать прямой диалог Президента страны В.В. Путина с гражданами страны по телеканалам и Интернету. Она своевременно проинформировала региональные фермерские ассоциации о возможности и способах подачи вопросов Президенту РФ. Фермеры не прозевали возможность общения с главой государства. В Интернете было зарегистрировано более сотни вопросов по фермерской тематике. В.В.Путин, оценив актуальность темы, выбрал один из вопросов, ответил на него, четко показал положительное отношение государства к фермерству и заявил о его господдержке как части государственной политики. Это в обществе, в т.ч. на селе не прошло незамеченным.

Опираясь на четко выраженную позицию главы государства, АККОР активизировала свои контакты с полномочными представителями В.В.Путина в федеральных округах. В Челябинске прошла межрегиональная конференция фермеров Уральского федерального округа, на которой Полномочный Представитель Президента РФ Латышев П.М. в течение нескольких часов обсуждал с фермерами проблемы движения. Были достигнуты договоренности о подобных встречах в Северо-Западном и Южном Федеральных округах.

АККОР старалась повернуть Министерство сельского хозяйства РФ, его руководство снова к фермерству. Кое-что сделать удалось. Мы смогли убедить руководство Минсельхоза РФ провести в Волгограде Всероссийское совещание по теме «Многоукладность и место в ней малых форм ведения сельского хозяйства». Это совещание было подготовлено совместно Минсельхозом РФ и АККОР. А.В.Гордеев, разрешив подготовку этого мероприятия, лично сам принять в нем участие почему-то не решился. В нем приняли участие вице-губернаторы, министры сельского хозяйства и начальники областных департаментов сельского хозяйства, лидеры региональных фермерских ассоциаций. **Впервые за многие годы работникам такого ранга показали поля и фермы успешных фермеров и крестьянских подворий. Обсуждались опыт, проблемы и пути развития малого и среднего агробизнеса. Наверное, впервые на таком представительном собрании сельскохозяйственной элиты о фермерстве говорили уважительно, и не было конфронтации между формами организации сельхозпроизводства.** Был провозглашен принцип — «**Всем формам найдется своя ниша**». АККОР участвовала в подготовке рекомендаций Волгоградского совещания в соответствии с данным принципом.

Осенью того же года АККОР для разъяснения обществу и властям истинной роли фермерства активно использовала инструмент фермерских ярмарок. К главной ярмарке «Российский фермер» в Санкт-Петербурге добавились ярмарки «Южно-российский фермер» в Ростове-на-Дону и «Фермер Поволжья» в Казани. На всех трех площадках фермеры демонстриро-

вали свой производственный потенциал распродажей собственной высококачественной продукции по доступным ценам.

На ярмарке «Российский фермер» прошла Всероссийская научно-производственная конференция по проблемам многоукладности и развитию фермерства. На конференции приводились факты новых успехов фермерства. Только за 2001 год площадь обрабатываемой фермерами земли расширилась на 1,5 миллиона гектаров. Производство фермерского зерна достигло уже 9 млн. тонн (12 процентов общероссийского каравая). Фермерский сектор по-прежнему демонстрировал свою высокую динамичность. Тот год был успешным для всего сельского хозяйства, для всех укладов. Но процент прироста продукции в фермерском секторе оказался самым высоким. Если в среднем по сельскому хозяйству объемы производства выросли на 8 процентов, то в фермерском секторе — на 20 процентов!

На этой конференции А.В.Гордеев присутствовал и выступил. Это была его третья встреча с фермерским активом. Он как и на XI съезде фермеров и на встрече с фермерским активом, не вспоминая про ликвидацию фермерской строки в Госбюджете, снова признавал растущую роль фермерского уклада и обещал государственную поддержку фермерской кооперативной инфраструктуре (ведь для этого-то и была нужна фермерская строка!) Он тогда сказал: «Мы, министерство, до сих пор не были агрессивны по потребительской кооперации, но впредь будем вести активную политику по их развитию». И снова у доверчивых фермеров проснулась надежда на поворот агрополитики в их сторону.

И действительно, за зиму 2001-2002 гг. взаимодействие АККОР и Минсельхоза РФ стало потихоньку налаживаться. Был совместно отработан новый проект закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». Министерство утвердило порядки и инструкции по доведению средств господдержки до сельхозтоваропроизводителей с обязательным разъяснением, что это распространяется и на КФХ. Министерство в соответствии с просьбой АККОР обозначило фермерские квоты в средствах, выделяемых на льготное кредитование и на лизинг техники. В.В.Путин еще во время интернет-сессии в ответ на вопрос фермера сказал о 8-процентной квоте. А.Гордеев по лизингу техники подписал фермерам даже 10-процентную квоту. Была начата совместная работа АККОР и Минсельхоза по разработке Государственной программы развития фермерства и потребительской кооперации. А.Гордеев даже направил письмо главам региональных администраций — рекомендацию о включении строчки по поддержке фермеров в региональные бюджеты. На это письмо в ряде регионов была положительная реакция. В Удмуртской Республике Министерство сельского хозяйства поддержало инициативу республиканской фермерской ассоциации по разработке целевой программы «Развитие крестьянских (фермерских) хозяйств и кооперативов на 2004-2008 годы». Такая программа была разработана и утверждена. Республиканский Минсельхоз на ее ре-

ализацию выделил около 16 миллионов рублей, доверив ее реализацию фермерской ассоциации. АККОР, прогнозируя опыт Удмуртской Республики, тогда надеялась на его широкое распространение. Словом, усилия АККОР по довороту властей и в т.ч. Минсельхоза РФ в сторону фермеров вновь стали давать плоды.

Но, видимо, это сильно раздражало какие-то силы, на которые вынужден был реагировать вице-премьер - министр сельского хозяйства. Весной 2002 года, накануне учредительного съезда Российского аграрного движения (РАД) он дал интервью «Газете Дона», в котором снова заговорил о фермерстве языком правых экономических стратегов. Не буду излагать эту статью, приведу лишь конкретные цитаты из нее:

Гордеев: «...Вторая ошибка была в опоре на фермеров. Мы за многоукладность. Но не насильно навязанную и кампанейскую. Однако период моды на фермеров растянулся в России чуть ли не на десять лет, хотя здравым людям было понятно, что это возврат на сто лет назад. Сейчас и в Европе, и в Америке фермеры — это головная боль для государства. ... Мы сейчас тоже наконец-то определились: будущее за крупнотоварным производством...»

Это интервью руководителя отрасли хотя и было опубликовано в региональной газете, но попало во все региональные органы управления. Прочитали его и многие фермеры. В АККОР посыпались из регионов вопросы: *где Гордеев настоящий — когда выступает у нас, или когда выступает без нас? Уж слишком часто легко он передвигает запятую в выражении «Казнить нельзя помиловать».* Трудно было отвечать на такие вопросы, не имея доверительных отношений с министром. Для нас, московских аккоровцев, это было большой загадкой. Я и сейчас не буду строить догадки и пытаться отвечать на вопрос любопытствующих фермеров. Как сегодня говорят, «это контрпродуктивно». Может быть, читатель что-то для себя уловит из материала следующего раздела книги.

§2. Наступление латифундизма и холдингизации

Крупный агропромышленный капитал активизирует борьбу против фермерства

За десять лет аграрных преобразований структура сельского хозяйства с точки зрения форм его ведения сильно изменилась. Медленно,

но неуклонно развивался и укреплялся фермерский сектор. Сильно ослаб сектор коллективных сельхозпредприятий. Он съехался до 20 процентов от общего числа сельхозорганизаций. Количественно вырос сектор крупных предприятий и организаций капиталистического характера. Он был представлен вчерашними колхозами, которые ныне стали принадлежать их руководителям, а также крупными агрофирмами и агрохолдингами. Структура становилась классической. О таких трех типах или формах ве-

дения сельского хозяйства говорил еще А.В.Чаянов, сопоставляя их экономическую эффективность.

Сельхозтоваропроизводители всех секторов имеют некие общие интересы. Но полного совпадения интересов нет. Преобладают все-таки групповые интересы или интересы по секторам. Между хозяйствующими субъектами этих разных секторов идет постоянная и довольно острая конкуренция. Призывы: «Давайте жить дружно! Ведь мы все крестьяне. Будем едины, иначе нам будет плохо всем и каждому!» не достигают цели. Аграрные капиталисты, фермеры и аграрные коллективисты конкурируют между собой за землю (вообще земли много, но хорошей мало), за трудовые ресурсы, за бюджетные субсидии, дотации и субвенции.

Для защиты своих интересов разные типы сельхозтоваропроизводителей создавали представительские организации. Фермеры учредили АККОР. Коллективные предприятия создали Аграрный союз. Современные крупные сельскохозяйственные и агропромышленные предприниматели, вызревая в недрах колхозно-совхозной системы, не создавали своей особой организации. Но укрепляясь экономически и расширяясь количественно, они постоянно прибирали к рукам ключевые посты в Аграрном союзе, переименованном в Агропромышленный союз. Параллельно они продвигали своих людей в органы государственной власти или делали своими сторонниками крупных чиновников основных экономических ведомств — Минэкономразвития, Минфина и Минсельхоза. Сначала этот процесс шел стихийно. Но уже к концу 90-х годов, видимо, образовался общий идеологический, направляющий центр, координирующий наступление крупного предпринимательства. Он себя не рекламировал. Но направляющая рука чувствовалась. Она, эта рука, многое могла. По-видимому, она принадлежала торгово-банковскому капиталу, пожелавшему все-раз заняться агробизнесом.

В пятой главе я рассказал, как левые агрополитики, обретя на время силу в Госдуме и в Министерстве сельского хозяйства, добились свертывания фермерства с тем, чтобы оно не раскачивалось, не ослабляло сектор крупных сельхозпредприятий. Но после политического ослабления левых ту антифермерскую работу продолжили еще с большим рвением политики правой ориентации, обслуживающие интересы крупного капитала и действующие по указке той «направляющей руки».

АККОР, будучи реальным представителем фермерства, но не имея денег и потеряв доступ к административному ресурсу (после Б.Ельцина, В.Черномырдина, А.Заверюхи, В.Хлыстуна) при новой власти, под натиском агропромышленного капитала стала постепенно терять завоеванные позиции. «Направляющая рука» стала планомерно наступать на экономические условия функционирования крестьянских (фермерских) хозяйств. Тот новый агростратегический центр, по-видимому, ставил задачи — как минимум не допустить количественного расширения фермерского секто-

ра, который уже мешает, а впредь еще больше будет мешать продвижению крупного капитала в сельское хозяйство.

Еще в самом конце девяностых годов новый вице-премьер по сельскому хозяйству В.Щербак, сменивший Г.Кулика, говорил мне: «Мы поможем укреплению действующих КФХ. Но о новых фермерах не заикайся. Не будем мы плодить новую мелюзгу, новых нищих». Мы не могли согласиться с такой «позицией» и добивались создания экономических условий для роста количества КФХ. Почему и зачем, я уже писал выше. После смены власти в России та «направляющая рука» организовала серьезное наступление на экономические условия для фермерства:

- была устранена возможность выделения бюджетных средств на поддержку начинающих КФХ и на стартовую поддержку потребительских кооперативов. А без этого фермерский сектор серьезно расширяться не может;

- была целенаправленно разрушена сложившаяся за многие годы система обеспечения КФХ техникой в лизинг. Через Агроснаб с участием региональных ассоциаций фермерский сектор получил десятки тысяч единиц сельхозмашин при хорошем уровне расчетов за лизинг. Капиталу удалось пролоббировать решение об отстранении Агроснаба от госпрограммы сельскохозяйственного лизинга. Эта функция была передана новой федеральной лизинговой компании, которая не захотела использовать проверенную практику предоставления техники в лизинг КФХ. В результате поток техники в фермерский сектор уменьшился в несколько раз;

- была устроена многолетняя волокита с принятием закона о кредитной кооперации, предусматривающего возможность сельским кредитным кооперативам вовлекать в свои ряды финансово-состоятельных несельскохозяйственных организаций, с тем, чтобы быстрее наращивать кредитный ресурс, предназначенный для КФХ и товарных крестьянских подворий. Не мог агропромышленный капитал допустить бесконтрольного обеспечения фермерского сектора кредитами для развития;

- такая же волокита проводилась по отношению к созданию гарантийных фондов для обеспечения доступа малых КФХ, товарных подворий и потребительских кооперативов к кредитным ресурсам банков. Например, Минэкономразвития делал видимость господдержки кредитных кооперативов — было решено субсидировать проплату кредитными кооперативами процентов банку в случаях получения ими в банках кредитной массы для последующего кредитования КФХ. АККОР предлагала часть средств, предназначенных на эту цель, использовать в качестве гарантийного фонда, потому что банки не будут давать кредиты кредитным кооперативам из-за недостаточного финансового обеспечения возвратности. Руководство Минэкономразвития от этих предложений отмахнулось. Результат затем оказался отрицательный — субсидии кредитным кооперативам не понадобились;

— было проведено мощное наступление финансистов Минсельхоза РФ и финансовых структур, сотрудничавших с ним, на систему крестьянских страховых компаний с общим логотипом «Поддержка», созданной еще в 1992 году по инициативе АККОР. Эти страховые компании имели хороший опыт работы с субъектами малого агробизнеса. В начале 90-х годов они страховали риски невозвратности кредитов и банки принимали их страховые полисы вместо или в дополнение к материальным залогам. Во второй половине 90-х годов «Поддержки» страховали урожай фермеров и банки тоже эти полисы принимали в качестве финансового обеспечения возвратности кредитов. Но это стало сильно раздражать новых противников фермерства. Минимущества РФ с одобрения Минфина (Страхнадзор) и при попустительстве Минэкономразвития, воспользовавшись тем, что в его руках был контрольный пакет акций головной страховой компании «Поддержка» (Москва), методично и хитроумно ее ослабляло. Фермерский сектор потерял важный элемент экономической инфраструктуры;

— у фермерского сектора был почти полностью отнят важный и эффективный инструмент пропаганды фермерской идеи — международная выставка-ярмарка «Российский фермер» в г. Санкт-Петербурге. Десять лет она регулярно осенью собирала сотни тысяч петербуржцев на прямую встречу с «новорусскими крестьянами-фермерами» по поводу купли-продажи экологически чистой, настоящей отечественной сельхозпродукции. Об этом ежегодном празднике телевидение, радио и газеты подробно информировали российское общество. Конечно, фермерская ярмарка стала помехой, и «направляющая рука» махнула — АТУ ее! От проведения ярмарки отстранили дочернюю структуру АККОР, и ярмарка попала в руки крупного ярмарочного холдинга. Затем убрали раздражающее название — «Российский фермер». И, наконец, превратили праздник смычки горожан и крестьян в разовое коммерческое действо с преобладанием в торговых рядах ширпотреба китайского производства;

— были отвергнуты предложения АККОР о создании широкой системы информирования, консультирования и обучения фермеров и владельцев крестьянских подворий. Несмотря на успешный опыт работы специализированных информационно-консультационных центров и пунктов по обслуживанию субъектов малого агробизнеса, накопленный в Ростовской, Саратовской и Новосибирской областях, в Адыгее и на Кубани, Минсельхоз упорно не хотел этого видеть, а занимался обустройством таких центров для работы со специалистами сельхозпредприятий. То, что общая информационно-консультационная система почти нигде не «дотягивалась» до КФХ и подворий, агрочиновников не смущало — ведь все идет к тому, что фермерство заглохнет»;

— искусно затягивалась работа над Государственной программой развития фермерства и потребительской кооперации. АККОР удалось убедить депутатов Госдумы выделить из бюджета небольшие деньги на

оплату разработки серьезной такой программы. Минсельхоз РФ ее заказал Всероссийскому институту аграрных проблем и информатики (ВИАПИ). Работа была качественно выполнена под научным руководством директора института академика РАСХН Петрикова О.В. Но Правительство РФ даже не стало ее рассматривать.

Тогда, тратя все силы на то, чтобы отбить очередную атаку на экономические условия для фермерства, мы каждый раз думали, что это происходит просто из-за низкого профессионализма чиновников экономических ведомств и Минсельхоза РФ. Они — чиновники, привыкли к определенным стандартам в работе, без творчества, без поиска. Мы полагали, что поиск нестандартных решений по экономике фермерства им просто не под силу. Поэтому старались терпеливо доказывать. Объяснять. Но когда наших проигрышей и потерь накопилось немало, мы усмотрели много общего в методах атак на фермерство и поняли, что все они являются звеньями одной цепи. Все это творилось как бы по указке какой-то «направляющей руки». Все это отбиралось, волокитилось и перечеркивалось для одной цели — не дать расширяться фермерскому сектору, не допустить размножения фермерских хозяйств, освободить сельскохозяйственное пространство для наступления крупного капитала, для прихода на село крупных частных инвесторов.

Иной читатель может заявить, что «все вышеперечисленные восемь пунктов потерь у фермерского движения, скорее всего, объясняются издержками конкурентной борьбы между секторами сельхозпроизводства. Фермерство проиграло, потому что в принципе оказалось слабее крупномасштабных конкурентов. Ситуация типичная — «в рыночной экономике побеждает сильнейший». Можно было бы согласиться, если бы соревнование было честным. Но это было не так. Крупный агропромышленный капитал тогда кроме своей экономической силы привлек на свою сторону государственную власть, административный ресурс и... государственные деньги.

Чтобы не быть голословным в этом утверждении, в дополнение к примеру антифермерских действий того банковского замминистра сельского хозяйства приведу пример с другим, более высокопоставленным чиновником — с бывшим министром сельского хозяйства. Речь пойдет о крупной фигуре агропромышленного капитала Семенове В.А., который, будучи кратковременно в должности главы сельхозведомства, выступал на X съезде фермеров России. Он тогда словами обласкал делегатов съезда. Но слова его, по-видимому, были неискренними. Так подумал я не тогда, на X съезде, а спустя много лет.

В конце октября 2008 года Семенов, известный к тому времени агробизнесмен — олигарх и агрополитик, депутат Госдумы РФ, в телевизионной программе «Народ хочет знать» в интервью без стеснения раскрыл свое аграрное кредо. Журналист спросил его: «Что наиболее значимое удалось сделать за десять лет работы в высоких госорганах?» (больше года министр сельского хозяйства РФ и девять лет депутат Госдумы РФ

от «Единства» и «Единой России»). Он ответил, что «свою главную заслугу видит в решительной борьбе за сохранение крупных сельхозорганизаций и в борьбе против искусственного насаждения фермерства».

Внимательный читатель данной книги мог проследить, что искусственного и сколько-нибудь массового «насаждения» фермерства в России не было даже в начале 90-х годов. Тогда о всеобщей фермеризации (она была бы действительно искусственной) шумели только «полторанинские» ангажированные журналисты и немногие экстремистские политики. Здравомыслие с участием АККОР возобладало над прожектерством. Фермерство развивалось только за счет инициативы снизу, т.е. естественно. Но это естественное развитие левые политики остановили уже в середине 90-х годов. Когда Семенов В.А. от большого агробизнеса вошел в большую агрополитику и стал министром сельского хозяйства, количественного роста фермерства в России уже не было. Оно совершенствовалось только качественно. Процесс постепенного укрепления КФХ шел благодаря усилиям самих фермеров, т.е. не искусственно.

О каком же «насаждении фермерства» лукаво заявил Семенов В.А.? Обнажилась правда, что этот агрополитик все десять лет боролся против естественных фермеров, которые по своей доброй воле оформляли крестьянские (фермерские) хозяйства. Получается, что все те годы этот бизнесмен-политик либо был инструментом у той «направляющей руки», расчищающей пути для более легкого проникновения агропромышленного капитала в сельское хозяйство, либо был одним из указательных пальцев той «направляющей руки».

Но вернемся к последовательному изложению событий.

Законодательное допущение латифундизма

Расправившись с экономическими условиями функционирования КФХ и надеясь, что фермерство начнет съезживаться, умирать и не сможет противостоять натиску крупного коммерческого капитала, его идеологи решили, что пора начать наступление на главное направление — начать поворачивать земельное законодательство в сторону интересов крупного капитала, устранять законодательные препятствия образованию крупных земельных латифундий.

Читатель помнит, что левый вариант Земельного кодекса, внесенный в Госдуму РФ второго созыва, по существу, запрещающий частную собственность на землю, не был принят. Б.Н.Ельцин наложил на него вето. Коммунисты, хотя и могли его преодолеть, но просто не успели. Госдума третьего созыва, в которой левые уже не имели конституционного большинства, наследство не приняла, преодоление вето Президента в план своей работы не включила. В результате появилась возможность для внесения на рассмотрение депутатов нового проекта Земельного кодекса. Это сделало Правительство РФ. Для того, чтобы новый вариант Земельного кодекса снова не утонул в дебатах, Минэкономразвития РФ

(Г.Греф) предложило вынести из него вопросы организации рыночного оборота в специальный закон. Это предложение было принято законодателями. **Кодекс в отношении земель сельскохозяйственного назначения решил самое главное — затвердил собственность крестьян на земельные доли.** Правда, при обсуждении законопроекта сыпались предложения об отмене долевой собственности, о так называемой «социализации» земли, т.е. о выкупе земельных долей государством и о последующей передаче земли землепользователям в аренду (губернатор Белгородской области Е.Савченко). Были также предложения об ограничении прав распоряжения крестьян своими земельными долями. Эту идею поддерживали и левые (больше гарантий для сохранения коллективных предприятий), и правые (крупному предпринимателю легче дотянуться до земли, когда у нее один хозяин, чем когда их много).

Представители АККОР активно выступали за сохранение полных прав собственности крестьян на земельные доли. Они понимали, что без этого у фермеров уменьшатся возможности расширения своих земельных участков на основе аренды или покупки земельных долей без посредничества агрочиновников. На фермерских конференциях, состоявшихся накануне XII съезда фермеров России, на всех географических широтах — и в Вологде, и в Ульяновске, и в Краснодаре, и в Ростове — рассказывались драматические истории и эпизоды об изощренных, зачастую изуверских сопротивлениях председателей коллективных хозяйств и районных администраций намерениям пенсионеров и других сельских жителей передать свои земельные доли в аренду успешно работающим фермерам. На Кубани, например, аграрные власти чуть ли не половину коллективных предприятий объявили племенными, семеноводческими или какими-либо другими специализированными, из которых неправомерно выводить земельные доли. В Ульяновске на встрече губернатора Шаманова А.В. с фермерами крестьяне рассказывали, как некоторые руководители коллективных предприятий стращали работников тем, что в случаях передачи хотя бы одного земельного пая в аренду фермеру из предприятия поувольняют всех членов семьи и даже родственников, а пенсионеров стращали тем, что не будут выдавать пенсии, детские пособия **и не дадут место на кладбище!** В АККОР поступали массовые жалобы на противозаконные препятствия и волокиту со стороны местных органов власти при выборе местоположения земельных участков (дают за 30-40 км. от фермерской усадьбы), при оформлении и выдаче на руки правоустанавливающей документации, при регистрации договоров в установленные законом сроки.

Словом, негативных фактов, подтверждающих нерешенность проблем землевладения и землепользования, имелось предостаточно. Поэтому аккоровцы приняли самое активное участие в публичных дискуссиях по этой тематике — на круглом столе по поводу Саратовского эксперимента с рыночным оборотом сельхозугодий, организованном Центром стратегических исследований при Министерстве экономической политики и

торговли, а также на круглом столе по вопросам собственности на землю, организованном АККОР и Конгрессом интеллигенции России. Лидеры ассоциаций в Москве и регионах активно выступали со своей позицией по телевидению, радио, в газетах и на парламентских слушаниях в Госдуме и в Совете Федерации. Аккоровцам тогда удалось привлечь на сторону фермеров многих видных депутатов. Основные замечания и предложения АККОР были учтены. В результате в принятом Земельном кодексе были прописаны три важные для фермеров нормы.

1. Закреплялось право частной собственности и аренды, включая право купли-продажи.

2. Подтверждалось право собственности крестьян на земельные доли.

3. Предусматривалось, что вопросы фермерского землевладения регулируются Законом о КФХ.

Но это была лишь частичная, еще не полная победа. Борьба разворачивалась вокруг специального «Закона об обороте земель сельскохозяйственного назначения». Законопроект готовили Минэкономразвития РФ и Минимущество РФ. Авторы преследовали две взаимосвязанные цели:

1. Законодательно все-таки ослабить права крестьян на распоряжение земельными долями. Для этого предполагалось обязательное переоформление долей в земельные участки в короткие сроки с наказанием «Кто не успел в срок — тот потерял».

2. Расширить границы земельной площади в рамках одного собственника для образования крупных землевладений.

Именно вокруг этих вопросов и развернулись горячие споры. У авторов либерального законопроекта было много сторонников. Но защитников крестьянских интересов было не меньше. Обеим сторонам пришлось искать компромиссы. По первому вопросу взаимоприемлемым стало установление двухлетнего срока на переоформление земельных долей в земельные участки (по Гражданскому кодексу РФ могут сдаваться в аренду только реально осязаемые предметы, а не их символы, т.е. конкретные земельные участки, а не символические земельные доли). Мы, АККОРовцы, добивались удлинения этого срока до 4-5 лет. Мы предполагали, что многие крестьяне не смогут уложиться в двухлетний срок из-за волокиты и дороговизны процедур переоформления. Но наше предложение не прошло. На практике наши опасения сбылись — возникла реальная угроза потери большинством крестьян своих земельных долей. Пришлось вести борьбу за пролонгацию срока переоформления земельных долей.

По второму спорному вопросу о максимальных размерах общей площади сельхозугодий в собственности граждан и юридических лиц мы и другие противники латифундизма по существу проиграли. Либеральным правым проектом предусматривалась возможность очень высокой концентрации земли в одних руках — до 25 процентов площади сельхозугодий в административном районе без ограничения количества районов.

(Позднее эта цифра была уменьшена до 10%.) Сравним это «ограничение» с нормами земельного законодательства в европейских странах. Читатель помнит, что когда в России после принятия Закона «О земельной реформе» готовился Земельный кодекс, я изучал опыт Голландии и других членов ЕЭС по государственному регулированию земельного рынка (см. гл. IV). Тогда во многих странах были установлены административные ограничения площади земли в «одних руках» — в одном КФХ (в Европе, кроме территории Германии (бывшей ГДР), нет юридических лиц — собственников сельхозугодий). Эта норма колебалась от 70 до 250 га. Прошли годы. Сегодня общим законодательством ЕЭС административные методы регулирования заменены экономическими. «Запреты» сняты, но установлено, что государственные субсидии (весьма существенные на гектар) предоставляются лишь фермерским хозяйствам, имеющим до 2000 га. Это существенно больше прежних нормативов — повлияла ситуация в восточных землях Германии (бывшая ГДР). Но это меньше среднего размера российских сельхозорганизаций. И тем более многократно меньше землевладений, допускаемых российским Законом «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения». Фермерское сообщество усмотрело в таком раздвигании допустимых границ землевладения угрозу для развития малого агробизнеса. На заседании Совета АККОР была принята специальная резолюция. Приведу выдержку из нее:

«Необходимые ограничения, устанавливаемые на земельный оборот:

а) Законодательством субъектов Российской Федерации устанавливаются минимальные (на уровне земельной доли) и максимальные (с учетом возможности для КФХ эффективно применять современные комплексы сельхозмашин) размеры земельных участков, могущих быть в собственности физических лиц, а также максимальные размеры участков для юридических лиц, с учетом количества их учредителей.

б) Использоваться земли могут только по прямому назначению — для производства сельскохозяйственной продукции.

в) На продажу земли иностранным гражданам устанавливается мораторий. Использование ими земли на условиях аренды не ограничивается.

г) Земли, полученные от государства, могут становиться предметом купли-продажи по истечении десятилетнего срока.

д) Во избежание спекуляции, при заявленной цене, ниже рыночной на 30 процентов, первоочередное право приобретения земли имеет государство».

Предложения АККОР по ограничению размеров землевладения тогда не были приняты. Лишь слегка был уменьшен допустимый предел площади земли в одних руках с 25 процентов до 10 процентов общей земельной площади района. Эта норма была утверждена законом. Большинство депутатов Госдумы оказались на стороне крупного агропромышленного капитала, рвущегося к земле. Кстати, тогда пролегла глубокая трещина в отношениях между АККОР и партией «Единая Россия».

Читателю будет интересно узнать, какую позицию в этом вопросе занимал бывший активист Аграрной партии России Г.В.Кулик. В пятой главе данной книги было рассказано, как Геннадий Васильевич перед выборами в Госдуму второго созыва приходил на съезд Союза землевладельцев России и убеждал его делегатов от имени Аграрной партии России не добиваться введения частной собственности на землю. Он тогда страшил фермеров тем, что городские толстосумы скупают лучшие земли и обездолят крестьян. Но в Госдуме третьего созыва, сблизившись с правыми политиками, в том числе с «Единой Россией» и получив из их рук должность председателя Аграрного комитета Госдумы, обновленный Геннадий Васильевич не только поддержал частную собственность на землю, но и согласился с ее крайне либеральным вариантом.

Вот что Г.В.Кулик говорил в те дни в интервью газете «Московский комсомолец» (8 апреля 2002 г.): *«Сейчас для России важнейшая задача — заставить частный капитал пойти на село. Если может человек взять сто тысяч гектаров, освоить их, создать всю инфраструктуру и еще собирать хороший урожай — пусть действует. Он даст и налоги в казну, и рабочие места людям...»*. В том интервью и других выступлениях тех дней аграрный политик, много раньше говоривший о крестьянах, вдруг о них забыл. Не буду теряться в догадках, почему такой маститый аграрный политик так круто поменял свою позицию по коренному аграрному вопросу. Будем ждать, когда он сам объяснит эту метаморфозу в своих мемуарах. Скажу лишь, что тогда это был типичный поступок. Многие агрополитики меняли социалистическую веру в крупномасштабное производство на капиталистическую веру в крупный агропромышленный бизнес.

Фермеры, другие крестьяне оказались тогда без политических защитников. АККОР не сразу осознала всю вредность того законодательного решения, разрешающего иметь собственной земли в одних руках десятки и сотни тысяч гектаров. Несколько успокаивало то, что законодатели приняли другие важные ограничения: запрет покупки земли для иностранцев и обязательное использование сельхозугодий для сельхозпроизводства. И все-таки Россия получила самые либеральные правила оборота сельхозугодий, самые широкие возможности для образования крупных землевладений.

Здесь уместно сказать, что тогда над здравым смыслом возобладала позиция правого крыла Российского Правительства, представленного Минэкономразвития и Минимущества. Эта позиция состояла из двух упрощенных постулатов: 1. Земля — это обычный товар. Пусть он крутится на рынке, наряду с другими товарами. 2. Государство должно влиять на экономические процессы только через законы, но не ограничивая аппетиты и энергию бизнеса. Детальный надзор за землепользованием не нужен. Рынок сам все отрегулирует. Обидно, что тогда эти упрощенные формулы одержали победу. (Читатель, вероятно, помнит слова министра сельско-

го хозяйства Голландии о том, что **земля — это не только частная собственность, но в то же время — общественное достояние** — гл. IV.)

Проиграв по большому счету, добившись лишь частичных уступок, АККОР тогда не сложила руки, не расписалась в бессилии, а продолжила борьбу против латифундизма, опираясь на законопроект «О консолидированном сельхозналоге в расчете на гектар земли». Фермеры добивались введения такого налога с самого начала, с первого съезда.

Интерес у них к такой форме был многосторонний. Во-первых, он мог бы стать действенным экономическим инструментом ограничения неоправданной концентрации земли в одних руках. Он так же, как в США налог на землю-имущество, мог стимулировать собственников земли к лучшему использованию каждого гектара и вынуждал бы их избавляться от лишних гектаров, которые они не в состоянии прибыльно использовать. В результате для умелых фермеров земля не стала бы дефицитом. Во-вторых, его введение упростило бы учет в фермерских хозяйствах, их отчетность перед налоговыми органами, ликвидировало бы причины систематических штрафов со стороны налоговиков за неизбежные ошибки и недостатки в практической отчетности. Третью причину необходимости введения единого земельного налога мы видели в том, что он **исключит стремление сельскохозяйственных предприятий, организаций и самих крестьянских (фермерских) хозяйств скрывать истинные экономические результаты деятельности с тем, чтобы уйти от налогов**. Сборы налогов возрастут, а страна наконец узнает истинные объемы производства отечественной сельскохозяйственной продукции. Большая часть сельской экономики выйдет из тени. Госстат перестанет вводить общественность в заблуждение по поводу доли КФХ в общем объеме сельхозпроизводства.

Если в начале 90-х годов все эти доводы носили чисто теоретический характер, то ко времени принятия Закона «Об обороте земель...» уже имелись положительные результаты практического применения единого сельхозналога в расчете на гектар сельхозугодий. Три года он применялся (в форме продналога) в Белгородской области и два года в денежной форме в Лысогорском районе Саратовской области. В обоих случаях полностью подтвердились теоретические предположения — **укрепились взаимоотношения КФХ с налоговыми инспекторами, сократилось количество конфликтов, сопровождающихся наложением штрафов на фермеров, включился оборот сельхозугодий, увеличились налоговые сборы, но благодаря равномерности налогообложения не пострадала экономика ни больших, ни малых хозяйств**.

АККОР приветствовала появление законопроекта «О едином сельскохозяйственном налоге», дала свои замечания и предложения по его улучшению. Среди принятых предложений ассоциации особое значение имело то, что впервые в условиях действующего Гражданского Кодекса **плательщиком такого налога признавался не предприниматель без образования юридического лица (ПБОЮЛ), а все крестьянское хозяйство, как**

групповой хозяйствующий субъект, базирующийся на общей семейной собственности.

Общий федеральный закон был принят. Но федеральный закон был рамочным. Он предполагал принятие региональных законов, учитывающих местные особенности. К сожалению, региональные законы о едином погектарном сельхозналоге были приняты лишь в нескольких регионах. Причина в том, что против него активно выступили крупные землевладельцы — юридические и физические латифундисты. Перебороть их в стране и в Госдуме в то время не хватило сил («потенциала»).

Итак, **в связи с принятием Закона «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения» в России официально запускалась купля-продажа земли. Причем мало ограниченная, мало контролируемая государством — по существу свободная.** Против такого рынка земли воевали левые политики. Об опасности такой свободы в торговле землей предупреждали центристы, в т.ч. АККОР. Но этого хотели правые идеологи и политики — представители олигархического капитала. И они сумели «продавить» такой либеральный земельный закон.

Неоднозначно в российском обществе был воспринят этот закон. Правые и особенно олигархические круги не скрывали радости от своей победы.

«Направляющая правая рука» на радостях запустила в газету «Известия» статью, в которой Д.Ушаков, уже мысленно похоронив фермерство (автор из группы олигарха Потанина), эмоционально восклицал — «как хорошо, что в России нет по существу фермерства, нет препятствий для любой концентрации земли и образования крупных аграрных формирований, принадлежащих «эффективным собственникам». Это в Европе от фермеров «головная боль (см. совпадение с интервью А.В.Гордеева). Там фермеры привыкли к собственности на землю и зубами за нее держатся, мешают концентрации земли. Хорошо, что в России этого нет».

Но в средствах массовой информации появились и резко отрицательные оценки этого закона. Например, журнал «Эксперт» заявил: «День принятия этого закона можно считать днем официального утверждения новой государственной идеологии — «национальный латифундизм» <...> это означает отказ от развития конкурентного рынка в сельском хозяйстве и... возврат к неэффективным крупным землевладениям. Это повторение опыта XVII — XVIII веков, когда в России создавались латифундии». («Эксперт», электронная версия, Интернет, №27 (333), 15 июля 2002 г.).

С момента принятия этого закона в России начался активный процесс образования крупных агропромышленных формирований, прибирающих к рукам по сто тысяч гектаров и более плодороднейших земель. О социально-экономическом вреде этого процесса для судеб российского села будет разговор впереди. Здесь лишь отмечу, что латифундизм уже стал притормаживать развитие фермерства. Замедлился прирост земельных

площадей в фермерском секторе. Консервируется фермерское мало-земелье. Несмотря на провозглашение земельного рынка и на начало земельной ипотеки для сельхозорганизаций, залога фермерской земли для получения КФХ инвестиционных кредитов нет даже в порядке эксперимента.

В связи с принятием федерального Закона «О рыночном обороте», т.е. купле-продаже земель сельскохозяйственного назначения, земельная проблема для фермерства не ослабла, а напротив — обострилась. Эта тема обсуждалась на заседании Совета АККОР, состоявшемся незадолго до XX юбилейного съезда фермеров. Представители региональных ассоциаций остро говорили об угрозе потери фермерских посевных площадей. Эмоционально выступил представитель фермеров Мордовской республики Василий Карпунькин. Он рассказал о непреодолимых препятствиях на пути расширения фермерских участков: «Сегодняшнее земельное законодательство включило зеленый свет на дороге к сельхозугодьям только для латифундистов агрофирм и агрохолдингов. Фермеры натываются на красный свет». Заявление фермерского лидера из Мордовии проиллюстрировала принявшая участие в Совете АККОР главный научный сотрудник ВИАПИ им. А.А.Никонова Шагайда Н.И. Она рассказала о многочисленных несуразностях в организации работ по регистрации прав на землю малыми формами хозяйствования. Процитирую заключительную часть ее выступления: «Создается мнение, что существующая система вовлечения участка в земельный оборот создана для городского жителя, имеющего в собственности участок в 6 соток около своего дома или в своем районе. Затраты на описание его границ хотя и существенны, но их как-то можно осилить. Землеустроительные компании, отделы Роснедвижимости и Росрегистрации, архивы администрации, кадастровые палаты, нотариусы находятся в одном населенном пункте, к которому приписан участок. Такой гражданин пойдет из дома на работу — займет очередь, в перерыве — сбегает в такую контору. Не успеет — снова приедет. Однако фермерское хозяйство расположено очень часто не рядом, а фермер живет в селе за десятки и сотни километров. Для того, чтобы внести права на участок в ЕГРП, провести межевание, им нужно многократно ездить в районный центр, стараясь попасть в дни и часы приема, т.к. почти все эти конторы работают несколько дней в неделю по несколько часов для приема посетителей. Необходимость многочисленных визитов в районные службы подталкивает граждан — владельцев земельных долей к массовой передаче своих прав тем, кто может достичь контор и совершить все необходимые действия. Этим пользуются латифундисты».

Грустную информацию по земельному вопросу сообщил членам Совета АККОР фермерский писатель В.В. Казарезов. Со ссылкой на журнал «Агробизнес» (№11 2007г.) он рассказал, что некая «национальная агропромышленная корпорация» («НАПКО») уже завладела 200 тыс. га земли и планирует стать собственником 1 млн. га сельхозугодий, делает она та-

кие приобретения в основном на кредиты государственного Россельхозбанка. «Значит, — заключил писатель, — действует не просто либеральная формула конкуренции за землю. Государство все-таки сделало ставку на латифундизм, а в фермерскую тему только играет».

После такой информации многие члены Совета АККОР высказали сожаление о многолетней борьбе аккоровцев за земельный рынок. Они говорили, что жизнь, практика показали правоту тех политиков и фермеров, которые сомневались в способности российского государства, его коррумпированного чиновничества серьезно регулировать этот рынок. Звучали эмоциональные предсказания о том, что латифундизм в России теперь надолго, а может быть, уже навсегда, потому что он выгоден бюрократии. Ведь он дает чиновникам упрощение их работы и формирует базу для «кормежки», подпитывает коррупцию. С небольшого количества латифундистов мзду брать легче, чем с большого количества малых КФХ. Поэтому бюрократия и дальше будет изо всех сил сдерживать фермерство и сохранять латифундистские формы сельхозпроизводства. Она не будет добровольно упрощать для фермеров порядок оформления земельных участков. Ей это не выгодно. А высокое руководство страны не сможет одолеть пристрастие чиновничества к латифундизму — не захочет конфликтовать с «направляющей рукой», т.е. с крупным агропромышленным капиталом.

Так говорили пессимисты. Но нашлись и оптимисты, верящие, что государство в конце концов образумится. Потому что латифундизм принесет вред не только фермерству, не только российскому народу (через сохранение дороговизны продовольственных товаров), но также и самому классу чиновников, самой правящей элите.

Я тогда на Совете, понимая резоны пессимистов, все-таки поддержал оптимистов — в земельном вопросе не все окончательно потеряно. Нельзя аккоровцам опускать руки. Надо бороться за поправки в Закон об обороте сельхозземель. Позднее, при написании данного раздела книги у меня в памяти всплыли воспоминания об историческом факте, который я узнал, еще будучи студентом первого курса исторического факультета Уральского госуниверситета. В Древнем Риме императоры сознательно вскармливали латифундии рабовладельцев, видя в той системе опору своей власти. Но не ведая того, они своими руками готовили упадок некогда могущественной империи. Крупные землевладения — латифундии и работа на них незаинтересованных людей породили в Римской империи «продовольственную проблему». В частности, стало не хватать провианта, чтобы кормить армию. Ослабевшие, недокормленные римские легионеры не смогли выдержать натиск свободных и сытых варваров. Римская империя начала разваливаться.

Вспомнив этот исторический факт, я размыслил, что он, конечно, не может повториться в чистом виде. Сегодняшних российских чиновников этим фактом не напугаешь. Они научились ослаблять продовольственную

проблему за счет импорта. Ввозимого мяса хватает на солдатскую кашу и даже остается на добавки в современные «колбасы».

Но история, не повторяясь, тем не менее учит: оглядываясь назад, можно заглядывать вперед, т.е. предвидеть или предположить некоторые элементы будущего. И я подумал, что ничем не ограниченный, безбрежный латифундизм в обозримом будущем тоже может сыграть с Россией «недобрую шутку». Монополия земельных магнатов неизбежно законсервирует продовольственную проблему. Зависимость страны от продовольственного импорта будет создавать социальное и политическое напряжение не только в самой России. При растущем дефиците продуктов питания в мире международное сообщество не будет равнодушно наблюдать, как Россия отвлекает на себя огромные продовольственные ресурсы из других стран. Будут предъявлены жесткие упреки по поводу недоиспользования нашей страной земельного потенциала. Под угрозой окажется международный авторитет страны, имеющей самые обширные земельные угодья. Спасти имидж страны не помогут экспортные интервенции зерна, поощряемые российским правительством. Не скрыть того факта, что Россия завозит продовольствия, в том числе мяса и молока в зерновом эквиваленте в разы больше, чем вывозит зерна. Вот тогда российской политической элите во имя собственного спасения придется-таки пересмотреть свое отношение к латифундизму и... в который раз начать земельную реформу.

Оптимистические размышления о будущем прозрении российской элиты и ее представителей во власти получили информационную подпитку во время моей частной поездки на Украину в гости к родной сестре (распад СССР развел нас по разные стороны государственной границы.) Мне там довелось общаться с украинским фермером, ведущим справное хозяйство на 12 га тучного чернозема. Благодаря женитьбе моего племянника тот украинский фермер оказался моим родственником. От него, т.е. из первых рук, я узнал, насколько взвешеннее, толковее проводится земельная реформа у наших соседей. Заканчивается работа по превращению земельных долей в земельные участки. В основном за государственный счет. Каждый член крестьянского хозяйства моего родственника имеет государственный акт на право собственности на конкретный участок. Однако это право пока ограничено. Еще не принят закон о купле-продаже сельхозугодий. На мой вопрос «Почему?» Фермер-родственник ответил с мягким украинским акцентом: *«Да, наверное, потому, что насмотрелись на ваш российский земельный рынок — базар для олигархов. Мы, крестьяне-частники, не шибко обижены на нашу власть. Земля наша — попробуй отними! Введен простой и не тяжелый единый сельхозналог в расчете на гектар. Толстосумы нас с земли выкурить не могут — они ее не смогут присвоить».* Выслушав это, я с грустью проворчал: *«Действительно, ваши правители больше заботятся о крестьянах-частниках?»* На что он уверенно резонировал: *«Дело здесь не в том, хуже или лучше люди во власти. Дело в источниках их доходов. Вот у вас в России валюта — это нефть и газ. Поэтому ваши*

правители и сосредоточились на трубе. А у нас на Украине основная валюта — это хлеб и сало. Вот наши правители и вынуждены заниматься сельским хозяйством. И они понимают, что серьезно, не для показухи эту отрасль на олигархах не вытянешь. Опирайтесь надо на крестьян, фермеров».

Сегодня, записывая тот памятный разговор с моим родственником-фермером, я подумал, что, когда совсем туго с продовольствием станет в нашей стране и положение российской властной элиты станет шатким, придется руководителям нашего государства поехать на Украину и поучиться у молодой элиты желто-блакитной государственности разумным методам проведения земельной реформы не для избранных, а для большинства.

Однако я вновь увлекся рассуждениями, а пора излагать фактический исторический материал. На том заседании Совета АККОР, которое и подтолкнуло меня к абстрактным рассуждениям, вверх взяли оптимисты, готовые продолжать бороться за поправки в земельное законодательство. Была принята резолюция, в которой были сформулированы предложения госорганам по законодательному ограничению латифундизма:

- об уменьшении предельных размеров земельных участков, находящихся в собственности физических лиц и сельхозорганизаций;

- о моратории на право сельхозорганизаций дополнительно покупать сельхозугодья;

- о введении повышенного налога на неиспользованные сельхозугодья;

- о субсидировании Правительством РФ затрат на оформление и регистрацию земельных участков (из земельных долей), а также об упрощении соответствующих процедур;

- о предоставлении преимущества членам КФХ в приобретении земельных участков;

- о субсидировании долгосрочных кредитов КФХ на приобретение дополнительных земельных участков.

Эти предложения, конечно же, не были сразу же приняты законодателями. Но определенную роль они сыграли. Позиция АККОР и многих граждански настроенных агрополитиков вынудила Минсельхоз РФ готовить концепцию решения земельного вопроса в современной России. К сожалению, работа идет очень медленно. Но уже отрадно то, что сторонники латифундизма столкнулись с сопротивлением здравых сил.

Начало холдингизации сельского хозяйства

С принятием федерального закона «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения» в стране

развернулась работа по созданию крупных агропромышленных формирований нового типа — агрохолдингов.

Справедливо говорят философы, что все развивается по спирали. Государственная политика в вопросах организации управления произ-

водством продовольствия как бы вернулась на «круги-своя». Только с поправкой на время, на новый опыт. Двадцать лет назад тогда еще Советская власть насаждала повсюду так называемые РАПО — районные агропромышленные объединения. Сельхозпредприятия (колхозы и совхозы) лишались части своей производственно-хозяйственной самостоятельности, становясь подразделениями РАПО. Во многих случаях уже тогда это не была сугубо административная форма командования. То была форма концентрации ресурсов для централизованного управления ими. Та затея не обеспечила повышения эффективности агропромышленного производства и вместе с Продовольственной программой «канула в Лету»!

Спустя всего двадцать лет уже не Советская власть, а новая буржуазно-демократическая власть вернулась к идее централизованного управления производственными ресурсами, находящимися в распоряжении сельскохозяйственных предприятий. Вероятно, новая власть, так же, как и бывшая власть, осознавала, что в сельхозпредприятиях колхозно-совхозного типа не обеспечивается эффективность использования ресурсов, что управление в них, за небольшим исключением, не справляется с производственно-хозяйственными задачами. Власть видела выход в усилении хозяйского, ответственного начала в управлении. Но новых ответственных хозяев решили искать не внизу, не путем делегирования (передачи) хозяйской ответственности фермерам и малым предприятиям, а путем поднятия ответственности, в сочетании с хозяйским контролем, на более высокий уровень экономической пирамиды. Этим более высоким хозяйским уровнем должны были стать не районные территориальные образования, как двадцать лет назад, для которых было характерно усиление административного бюрократического надзора за предприятиями, а так называемые вертикальные (отраслевые) агрохолдинги с коммерческими принципами построения и функционирования.

Экономическая суть холдингов состоит в том, что головное предприятие или организация — интегратор системы, владеет контрольным или блокирующим пакетом акций предприятий, интегрируемых в систему холдинга. На правах основного собственника интегратор определяет и диктует экономическую политику, направление развития, правила внутривозрастных экономических отношений, систему организации и оплаты труда. Интегрируемые предприятия по всем основным вопросам, имеющим значение, теряют свою самостоятельность и, оставаясь по форме юридическими лицами, по существу становятся подразделениями вертикально интегрированной системы — холдинга.

Холдинги, как форма экономической интеграции субъектов производственно-хозяйственной деятельности, в странах с рыночной экономикой получили широкое распространение, в основном, в промышленности и в сфере финансов. В агропродовольственной сфере холдинговые принципы и методы вертикальной интеграции часто пронизывают розничную торговлю, переработку сельхозсырья, но останавливаются перед

сельским хозяйством. Субъекты ведения сельского хозяйства интегрируются в агропродовольственные системы, как правило, на контрактной (договорной) основе.

В нашей стране разговоры об использовании холдингов, как эффективной формы организации экономического управления производством, велись уже на последней стадии существования социалистической системы хозяйствования. Незадолго до избрания В.В.Путина на второй срок в «Независимой газете» появилась статья, объясняющая корни увлечения современной российской власти холдингизацией. Еще при Ю.В.Андропове специально созданный научный центр экономической стратегии разрабатывал схемы построения государственных холдингов в важнейших отраслях экономики. Такие вертикально интегрированные системы должны были обеспечить конкурентоспособность советской продукции на мировых рынках. Стране нужна была валюта. Полная зависимость от нефтедолларов была опасна. Имея богатейший научный потенциал, страна реально могла пробиваться на международные рынки с инновационной продукцией крупных экономических систем — холдингов. Об агрохолдингах при Ю.В.Андропове речь не шла.

К идеям андроповского научного центра о создании холдингов на важнейших экономических направлениях вернулись уже в первые годы работы В.В.Путина на посту Президента страны. Их взяло на вооружение и новое руководство агропромышленным комплексом страны, не имеющее нежных привязанностей ни к советской колхозно-совхозной форме ведения сельского хозяйства, ни к плоду демократических реформ — фермерству. Логика его агрополитики была в общих чертах следующей. Вчерашние колхозы и совхозы теоретически могут быть высокоэффективными за счет так называемого «эффекта масштаба». Концентрация земли и других ресурсов в них достаточна для применения современных технологий. Но в них явно не хватает двух вещей — капиталов для переоснащения и вперед смотрящих кадров руководителей. По государственной линии восполнить эти нехватки не получится. Во-первых, у государства денег мало, а во-вторых, административно-бюрократическое подталкивание руководителей предприятий, как показала советская практика, не дает положительных результатов. Выручить может только частный капитал, пожелавший заняться агробизнесом. Он и деньги найдет, и высокий менеджмент обеспечит. Руководители отрасли решили, что форма агрохолдингов — это хороший способ привлечения в сельское хозяйство инвестиций и качественно-го улучшения управления сельхозпроизводством.

Первые агрохолдинги появились на Белгородчине, где еще с советских времен уровень концентрации производства был на одном из первых мест в стране. Их рождение сопровождалось мощной пропагандистской кампанией. В средствах массовой информации появилось много заказных статей, в которых утверждалось, что ставка на фермерство не соответствует современным объективным тенденциям. В мире якобы идут

процессы концентрации ресурсов в руках эффективных собственников. Приводились факты роста размеров американских фермерских хозяйств, их перерастания в «сельхозкорпорации», их поглощения крупными агропромышленными компаниями «Монтана», «Каргелл» и др.; утверждалось, что в сельском хозяйстве России обязательно будут развиваться такие же процессы. Но тогда зачем тратить усилия на развитие фермерства, которое Запад постепенно «оставляет в прошлом». Лучше сразу шагать вслед за американским сельским хозяйством в будущее и поддерживать новые начинания — агрохолдинги.

Российская общественность в короткие сроки узнала названия первых промышленных компаний — инвесторов, имена руководителей первых агрохолдингов. Имя управляющего — директора агрохолдинга от инвестора старооскольского горнообогатительного комбината Федора Ключи стало популярнее кинозвезды. В короткие сроки этот холдинг с помощью административного ресурса подмял под себя десятки сельхозпредприятий в трех областях — Белгородской, Орловской и Воронежской с общей площадью сельхозугодий более 300 000 га. Идею холдингов горячо поддержал активный борец против ельцинской практики рождения российских олигархов мэр г.Москвы Ю.М.Лужков. На научно-производственном форуме российских аграриев Юрий Михайлович бодро заявил обществу, что при его личной поддержке московское правительство большими деньгами из бюджета столицы помогает рождаться новым крупным агрохолдингам.

Пропагандистская кампания и активные действия Минсельхоза, а также администраций регионов-новаторов дали результаты — количество холдингов стало быстро нарастать. Агрохолдинги стали новой «священной коровой». Они были не просто модным течением аграрной мысли. Они были новой «линией» аграрной власти. С первых шагов холдингизации фермеры почувствовали угрозу их семейному бизнесу. Пугало не идеологическое пропагандистское наступление сторонников крупномасштабности — это уже было, от этого у фермеров уже имелся иммунитет. Это само по себе не ослабляло фермерского хозяйского упорства. Фермеров начали беспокоить реальные посягательства крупных новообразований на условия работы КФХ. Вот что по этому поводу говорил президент фермерской ассоциации Ростовской области на съезде фермеров Южного федерального округа (13 регионов) Родин А.М.: *«Закон об обороте сельхозугодий, установивший возможность образования крупного землевладения, разжег аппетиты на землю у традиционной агроэлиты и у представителей крупного городского капитала. Этому способствует общая либеральная политика в стране, направленная на развитие олигархического капитализма. Мелкое и среднее землевладение порицается, объявляется не эффективным. В ход пускается дезинформация и откровенная ложь. Агрочиновники, побывавшие за рубежом, заявляют, что якобы в Америке семейное фермерство уже уступает место крупным корпорациям. Бывшие*

сторонники государственности и коллективизма спешат ухватиться за жирные куски земли, объявляя себя и себе подобных «эффективными» собственниками. В южных регионах сегодня развернулась жесткая конкуренция за земельную собственность. Эта борьба ведется несправедливыми методами. Против владельцев земельных долей направляются административный ресурс, деньги, дезинформация и т.п. Руководители крупных предприятий постепенно, скрытно прибирают землю к своим рукам, либо с целью развернуть свои частные крупные предприятия, либо с целью последующей перепродажи (сдачи в аренду) агрохолдингам, агрофирмам и другим так называемым «инвесторам».

§3. Интеллектуальная борьба против гигантомании и холдингизации

АККОР изучает соотношение агропромышленных корпораций и фермерства за рубежом

По требованию фермеров АККОР старалась разобраться, насколько существенно и опасно наступление крупных агропромышленных формирований, в том числе агрохолдин-

гов, на крестьянские формы ведения сельского хозяйства, в т.ч. на фермерство. Пропагандисты холдингов в России оправдывали новую «линию» агрополитики ссылками на общемировые тенденции, на зарубежный опыт и особенно на опыт США. Однако у нас были основания сомневаться в достоверности таких ссылок.

В частности, в моем распоряжении была информация о том, что в США семейные фермы не утратили свое значение и у них есть серьезные защитники среди американских политиков. В начале 90-х годов в связи с лоббированием американской гуманитарной помощи для российских фермеров мне довелось посещать Конгресс и Сенат США. Были беседы с **председателем аграрного комитета Конгресса демократом Де Ла Гарсия и председателем аграрной сенатской комиссии республиканцем Ц.Лэхи**. Приведу слова сенатора, который был членом правой партии республиканцев: «Фермеры — это хранители важнейших национальных традиций, генераторы человеческой нравственности. Они как бы воспроизводят то, что систематически теряет так называемое «открытое» городское общество. Пусть фермеров сегодня мало — менее трех процентов от самодеятельного населения страны, но их благотворное воздействие на американское общество, на общеполитическую обстановку в стране трудно переоценить. Поэтому задача сохранения семейного фермерства — одна из серьезных проблем внутренней политики США». Де Ла Гарсия, представляя демократическую, почти социалистическую партию, был еще более профермерским политиком.

Но то я слышал от первых лиц американской аграрной госполитики в начале 90-х годов. У нас увлечение холдингами и пренебрежение к

фермерству развернулось спустя десять лет. Может быть, за это время в США все резко изменилось? Ведь в мире все быстро меняется. Поэтому мы постарались заполучить более свежую информацию о наступлении агропромышленных корпораций и о роли фермерства в новых условиях.

Мы воспользовались многолетними хорошими деловыми отношениями АККОР с зарубежными фермерскими организациями: крупнейшей ассоциацией фермеров США (FARM BUREAU), шведской федерацией фермеров (LRF). Мы попросили их прислать нам серьезные аналитические материалы авторитетных ученых и политиков о сегодняшней роли фермерства в сельском хозяйстве в условиях наступления крупных агропромышленных компаний. Наши коллеги откликнулись и прислали интересные и убедительные материалы. Изложу здесь их суть.

Первый материал, который мы получили от американской фермерской ассоциации, был оттиск статьи **американского сенатора Байрона Доргана** «Не ставьте крест на фермерах!», опубликованной в январе 2000 года в журнале «The Washington Monthly». Автор статьи признает, что в американском сельском хозяйстве действительно гигантские компании, работающие в сфере агробизнеса, стараются вытеснить фермеров, отбирая у них все большую часть денег, которые население тратит на продовольствие. «На этом фоне, — пишет Б. Дорган, — продажа ферм с аукциона стала мрачным и ежедневно присутствующим контрапунктом бума на Уолл-Стрит». Он приводит душераздирающие истории разорения средних и мелких фермеров.

Автор статьи пишет, что в американском обществе, в среде экономических экспертов все шире распространяется позиция — «если рынок вытесняет фермерские хозяйства — значит, это объективная неизбежность, значит, так надо эффективной американской экономике». «Многие экономисты в Америке считают, что способ и масштаб производства не имеет значения и что важно только количество мяса и зерна».

Б.Дорган восстает против такой позиции. Он считает, что «она не просто бестактна. Она отличается близорукостью и просто неверна». Он утверждает, что многие фермы становятся нерентабельными не потому, что в принципе неэффективны, а потому, что крупнейшие компании, монополизировавшие рынки, не дают фермерам достойной цены. Он пишет: *«Цены на гамбургеры и хлеб повышаются, несмотря на резкое падение цены на продукцию фермеров. Возникшую разницу присваивают переработчики продовольственной продукции... Из цены буханки хлеба доля фермера, выращивающего пшеницу, составляет уже меньше 10 процентов. Сегодня в США четыре самые крупные фирмы контролируют 80 процентов мясного рынка, а в зерновой отрасли тоже четыре компании контролируют 62 процента рынка. Они легко сговариваются и диктуют закупочные цены по принципу «Соглашайся или убирайся вон». Антимонопольная деятельность американского государства оказалась совершенно неэффективной. Во многом это потому, что Правительство к проблемам сельскохозяйственного*

производства вслед за агропромышленными компаниями и за связанными с ними экономическими экспертами подходит чисто с арифметических, бухгалтерских позиций. Для него важно лишь количество продукции. В экономике правительство не видит социальной составляющей. Б.Дорган говорит, что сегодня такой подход является преобладающим среди политического истеблишмента и средств массовой информации».

Сенатор считает, что **семейное предприятие**, такое, как ферма, производит значительно больше, чем кукурузу или пшеницу. Можно сказать, что она производит не только материальный, но и социальный продукт. Социальный продукт остается невидимым для экономистов и для экспертов в области политики, поскольку они не способны видеть того, что они не могут оценить в деньгах. Однако этот социальный продукт имеет принципиально важное значение для нации, у которой значительно больше вещей, чем ей нужно, но которой недостает общественных связей и стабильности.

Это отнюдь не сельский романтизм. Я говорю совершенно о другом — о том, как семейное предприятие определяет модель для жизни общества. Маленькое городское кафе, к примеру, приносит значительно больший вклад в жизнь сельской общины, нежели можно определить на основании его балансового отчета. Это центр общественного взаимодействия, перекресток, на котором люди встречаются друг с другом, а не с близкими на экране компьютера.

Б.Дорган приводит примеры высокой роли семейных ферм в организации жизни сельских обществ. Но это важно не только для сельских людей. Это важно для всего общества. Он ссылается на великого американского президента Джефферсона, отца американского фермерства: «...Джефферсон был прав. Способ ведения сельского хозяйства, который мы выбираем, влияет на тип общества, которое у нас есть, и на саму страну, в которой мы собираемся жить. Страна, которая старается развести производственные процессы и более значительные социальные вопросы — как это делают эксперты в области политики — пожирает основы собственного будущего благополучия».

«Если пренебречь социальным продуктом отдельного предприятия (отдельной семейной фермы), то будут созданы условия для нашего общего регресса».

Значительный интерес для нас представляют те части статьи, в которой Б.Дорган показывает, что сравнительно небольшие семейные фермы полезны обществу не только по социальным критериям. Они экономически, бухгалтерски эффективны и без грабежа со стороны монополистов-перекупщиков могут быть самокупаемыми и рентабельными.

Он пишет:

«...Предполагаемая эффективность корпоративных операций значительно преувеличена. Фермы могут достигать пика эффективности, оставаясь при этом семейными. Майкл Дюфи, сельскохозяйственный экономист из Университета штата Айова, выяснил, что производители кукурузы и

сой в этом штате достигают низшей точки на кривой производственных затрат, когда обрабатываемые ими площади находятся в пределах от 300 до 500 акров (т.е. больше среднего). Лучшие 10% свиноводческих хозяйств (оценивавшиеся по производственным затратам) имели в среднем 164 животных.

Производители пшеницы достигают минимальных производственных затрат при несколько больших размерах хозяйства, однако все равно хозяйства такого размера могут находиться под управлением одной семьи. **Вера в то, что более масштабные корпоративные операции непременно означают более производительное сельское хозяйство, ни на чем не основана, отмечает Дюфи.**

Заявления о высокой эффективности, кроме того, игнорируют те издержки, с которыми для всех нас связаны безудержно расширяющиеся операции агропромышленных компаний. Частично эти издержки носят социальный характер. Когда нет соседей, которые могли бы отвезти тетушку Эллу за сто миль в больницу, ей приходится вызывать машину «скорой помощи», финансируемую за счет средств налогоплательщиков. Однако самые серьезные издержки связаны с экологией. Корпоративные свиноводческие фермы, к примеру, давно стали кошмаром для тех, кто живет неподалеку от них. Они отравляют местную систему водоснабжения и — в огромной степени — воздух, наполняя его запахом нечистот».

Позиции сенатора Б.Доргана созвучна статья группы американских ученых, опубликованная в газете «The New York Times». В ней тоже признается, что семейных фермеров вытесняет с их земель новая система сельского хозяйства, устроенная по промышленному образцу. Участниками этой новой системы нередко выступают глобальные транснациональные корпорации. Они скупают мелкие фермы и объединяют их в очень крупные (до 1000 га земли). Такие крупные фермы, подчиненные индустриальным системам, переходят на монокультуры (в интересах доходного хозяйского экспорта), на использование в огромных масштабах пестицидов, минеральных удобрений. Все это убивает почвенный слой, все живое в нем. Природа, как основной фактор производства продовольствия, отстывает.

Эти корпорации, представляя «отсутствующих собственников» (речь идет о крупных собственниках, живущих в городах, но ведущих агробизнес), безразличны к местным экологическим особенностям. Они безразличны и к судьбе местного населения. Замечено, что по мере роста размеров ферм в тех местах растет бедность остального населения.

Рассуждения этих ученых, авторов статьи об эффективности индустриального производства и фермерских хозяйств, тоже очень близки к размышлениям сенатора Б.Доргана. **Они считают ошибочным, что в расчетах рентабельности производства на крупных сельхозобъектах (животноводческих комплексах) не учитываются затраты государства на восстановление экологии, на борьбу с бедностью (из-за разорения большого количества средних и малых ферм).**

Ученые в той статье тоже говорят о высокой эффективности производства на средних и малых фермах в расчете на гектар и на единицу фондовооруженности. В статье отмечается, что «...при расширении хозяйств удельные производственные затраты нередко увеличиваются. Большая площадь может требовать более интенсивного использования техники и большого количества химикатов для защиты растений. В этой связи они ставят вопрос: почему же многие фермы решают расширяться? И отвечают: потому что для «отсутствующих собственников» целью является не эффективность производства, а коммерческие прибыли. А этого они добиваются за счет превышения монопольных цен над себестоимостью.» И далее в статье призывается правительство проводить политику, направленную на обращение вспять процесса приобретения корпорациями контроля над продовольственным снабжением. В стране нужна политика, ориентированная на выгоду для семейных ферм и потребителей (эти слова вполне можно вписывать в решения съездов российских фермеров).

Мы имели возможность познакомиться также с точкой зрения на соотношение крупного агробизнеса и фермерства крупного зарубежного авторитета, **Президента Международной ассоциации аграрных экономистов, которая функционирует под патронажем Мирового Банка, Йохима фон Брауна.** На международной конференции, которая прошла в марте 2002 г. в Москве, он констатировал, что «...почти во всех странах в сфере производства продовольствия идут процессы так называемой «вертикальной» интеграции. В цепочках от производителя сельхозсырья до продажи готовой продукции вымываются многочисленные частичные посредники. Многочисленные промежуточные функции производственного обслуживания выбираются переработчиками, поставщиками ресурсов. **Идут процессы концентрации бизнеса, капитала. Но при этом прямое сращивание переработки и торговли с производством сельхозсырья происходит редко. Преобладают контрактные формы взаимодействия основных участников производственных цепочек.**

Общие тенденции и процессы оказывают влияние на экономику национальных продовольственных комплексов, в том числе и на организационную структуру сельхозпроизводства. В этом влиянии проявляются общие закономерности.

Во всех странах в современных условиях производители сельскохозяйственного сырья подразделяются на три типа:

1. Традиционные, не рыночные семейные хозяйства;
2. Классические семейные фермерские хозяйства, работающие на рынках с ограниченным применением наемного труда;
3. Крупные сельхозорганизации (предприятия) с широким применением наемного труда и с более или менее сложной структурой управления.

Все три типа во всех странах сосуществуют и будут сосуществовать в отдаленной перспективе. **Нет никаких серьезных причин для преимущественного развития крупных предприятий за счет свертывания мелкого**

агробизнеса. Напротив, и в современных условиях малые семейные сельхозобразования являются более эффективными, более приспособляемыми к запросам рынков, чем крупные организации. Это в равной мере относится и к Аргентине, и к Австралии, и к Северной Америке. Конечно, речь идет не об узкой бухгалтерской «эффективности», а об эффективности с учетом затрат на сохранение экологии, обеспечение занятости населения и т.п.

Крупные и крупнейшие агропромышленные компании, занимающиеся переработкой продукции или ресурсным обеспечением сельского хозяйства, не поглощают семейные фермы, а взаимодействуют с большим количеством семейных, юридически самостоятельных фермерских хозяйств. Они не приобретают землю и не создают больших, фабричного типа, предприятий по выращиванию земледельческой продукции, потому что знают, насколько дорогой бывает система управления и контроля в таких сельхозпредприятиях. Значительно дешевле бывает создавать сырьевую базу на контрактной основе.

Почти во всех странах мира, — даже там, где высоки техническая оснащенность и интенсивность производства в товарных хозяйствах, на длительную перспективу сохраняются малые семейные хозяйства первого типа, работающие в основном для самообеспечения семей продовольствием. Причины этого, в основном, социальные. Есть в каждой стране такие регионы, где отсутствуют другие рынки труда, кроме сельского хозяйства, и в то же время нет условий для ведения конкурентноспособного товарного сельского хозяйства. В таких случаях нетоварные подворные хозяйства являются важным средством выживания людей, средством экономического подстраховывания.

По мнению Йохима фон Брауна, все названные закономерности распространяются и на Россию. Она не станет исключением из общих правил. Семейные фермы, как нетоварные, так и товарные, неизбежно будут играть важную роль в продовольственном обеспечении страны и в решении социальных проблем села не только сегодня, в переходный период, но и в перспективе. Российские политики должны обращать внимание не только на крупные предприятия, но и на крестьянские фермерские хозяйства.

Многие авторитетные ученые, так же как и представитель Мирового банка, по нашей просьбе, с учетом общемировых тенденций, анализировали соотношение крупного индустриального агробизнеса с фермерством в России. Значительный интерес в этом отношении представлял тогда доклад **Роя Л.Простермана, Президента Института сельского развития (ИСР), расположенного в штате Вашингтон (США).** Этот научный доклад был написан как отчет об изучении аграрной ситуации в постсоветской России. Рой Л.Простерман неоднократно бывал в АККОР. Мы подпитывались его глубокими знаниями проведения земельных реформ во многих странах Азии, Латинской Америки, Восточной Европы и Ближнего Востока.

Р.Простерман пишет, что «...в России экономические эксперты (Институт экономики переходного периода, где директор — Е.Т.Гайдар) придерживаются мнения, что большинство крупных коллективных предприятий будет трансформировываться в корпоративные, тоже крупные, предприятия и что фермерство в России неперспективно. При этом делаются ссылки на американский опыт. Они заявляют, что КФХ менее эффективны, чем крупные корпоративные хозяйства, поскольку не могут воспользоваться преимуществами экономии на «масштабах» в процессе производства.

Они заявляют, что в сельском хозяйстве США по этой причине мелкие семейные фермерские хозяйства реорганизуются в крупные корпоративные хозяйства. Они считают, что Россия должна пойти по такому же пути. **Но эти рассуждения ошибочны».**

Президент всемирно известного института, наиболее востребованного в мире консультанта по земельным реформам, пишет: «...Идея экономии на масштабах в сельскохозяйственном производстве широко пропагандируется сторонниками крупных хозяйств. Но она не подкреплена эмпирическими доказательствами. Исследователи пришли к единому мнению о том, что **экономии на масштабах в сельском хозяйстве не бывает**, за редкими исключениями, когда складываются очень специфические обстоятельства (здесь автор доклада ссылается на исследования многих ученых). Согласно недавним исследованиям, проведенным специалистами Всемирного банка, «в литературе нет ни одного примера экономии на масштабах в более крупных хозяйствах, чем те, которыми свободно могла бы управлять одна семья, имеющая средний по размерам трактор». И наоборот, мелкие фермерские хозяйства имеют ряд естественных конкурентных преимуществ, таких как минимальная управленческая бюрократия и минимальные затраты на контроль за персоналом.

Что же касается спора о переходе сельского хозяйства США к крупным корпоративным хозяйствам, то здесь необходимо учитывать несколько факторов. **Во-первых, 94 процента всех хозяйств США составляют семейные фермерские хозяйства, и эти семейные хозяйства обрабатывают примерно 65 процентов сельскохозяйственных земель. Во-вторых, лишь 0,25% американских хозяйств обрабатывает 5000 гектаров или более**, что является типичным размером современного российского коллективного хозяйства. И эти хозяйства обрабатывают в Соединенных Штатах лишь около трех процентов пахотных земель. Другими словами, 97 процентов пахотных земель в Соединенных Штатах Америки представлены мелкими площадями, которые, как правило, значительно меньше площадей, обрабатываемых российскими коллективными хозяйствами. В-третьих, тенденция к укрупнению хозяйств в Соединенных Штатах в основном стала результатом функционирования рынка в течение жизни нескольких поколений, когда более целеустремленные и более эффективные семейные хозяйства перекупали хозяйства менее целеустремленных и менее эффективных семейных фермеров, тем самым увеличивая свои владения.

Таким образом, несмотря на правоту утверждения о том, что крупные корпоративные хозяйства начинают играть преобладающую роль в производстве продовольствия в Соединенных Штатах, семейные хозяйства по-прежнему доминируют в сельскохозяйственном секторе, и крупные хозяйства США, как правило, меньше по размеру, чем бывшие российские коллективные хозяйства. Короче говоря, постепенный переход к крупным корпоративным хозяйствам в Соединенных Штатах не является аргументом в пользу сохранения крупных хозяйств в России.

Можно дополнить характеристику процесса укрупнения американских ферм с учетом материалов других американцев, изложенных в данном разделе ранее. Укрупнение ферм шло не только как естественный экономический процесс. Оно подогревалось продовольственными корпорациями, организующими для себя удобную сырьевую зону. Этому способствовала прежняя политика американского Правительства, направленная на финансовую поддержку крупных субъектов агробизнеса (методика распределения поддержки на объем продукции). Но здесь уместно также сказать, что **высшие американские политики наконец-то разглядели опасность для будущего страны вымывания средних и малых семейных ферм. Еще президент Б.Клинтон ввел программу специальной господдержки классических семейных ферм. Президент Буш, будучи представителем другой, либеральной политической партии, тем не менее расширил ту программу.**

В этой связи уместно привести высказывание еще одного высоко-го американского авторитета в этих вопросах — «главного» фермера США, президента крупнейшей американской ассоциации фермеров «Farm buro». В Россию в 2009 г. после длительного перерыва после приглашения АККОР приехала делегация «Farm buro». Это были фермеры — президенты региональных ассоциаций из десяти штатов. Возглавлял делегацию фермер из Айовы, федеральный президент «Farm buro» Боб Стэлман. Я как почетный президент АККОР был приглашен на товарищеский ужин — встречу российских и американских фермерских лидеров в ресторане с американской кухней «Стейкхаус». В этом была своеобразная символика сохранения и развития рабочих отношений российской и американской фермерской ассоциаций.

После красивых тостов и поглощения истинно американских огромных стейков (бифштексов) из мраморной говядины (импортируемой) под калифорнийское каберне образовалась короткая пауза. Я решил ею воспользоваться и сказал американскому «фермеру номер один»: «У нас был значительный перерыв во взаимодействии АККОР и «Farm buro». Вы нам долго не рассказывали, как меняется в США фермерская жизнь. Нас, россиян, вместо вас информировали об американском фермерстве крупнейшие агропромышленные компании «Каргел», «Монсанта», «Джон Дир» и другие. Но они подавали информацию под своим углом зрения. Они утверждали, что крупный агропромышленный бизнес поджимает под себя фермеров, ста-

новится хозяином всего продовольственного дела в стране. Скажите, вы «главный» американский фермер, какова на самом деле ситуация с фермерством сегодня и что проглядывается на завтра?»

Б.Стэлман внимательно вслушался в перевод моего вопроса (мне пришлось поправлять переводчика, чтобы суть вопроса не исчезла). А затем серьезно, не торопясь, как бы взвешивая каждое слово, стал отвечать: «Да, ситуация с фермерством постоянно меняется. Но у этого процесса есть две грани. С одной стороны, картели и монсанты наступают, экономически диктуют. Это приводит к укрупнению размеров фермерских хозяйств, к повышению роли крупных фермеров в производстве сельхозпродукции.

Но, с другой стороны, действующие в стране законы и правила ослабляют натиск агропромышленных гигантов. Например, в США собственность на сельхозугодья имеют только граждане, только фермеры. 95 процентов сельхозземель принадлежит семейным фермерам! Акционерные компании земель не владеют, да к этому и не рвутся. Им это не выгодно. Их задушит налог на землю — имущество. Поэтому фермерство у нас сохраняется как семейный бизнес. У нас в стране укоренилось, что «фермеры — это корни травы», это фундамент всего продовольственного дела, всего «агробизнеса». У нас претенденты на пост президента страны от разных партий горячо спорят по финансовой политике, по внешней политике. **Но они не спорят о важной роли фермерства».**

До сих пор я приводил высказывания американских авторитетов по соотношению крупных индустриально организованных агропромышленных систем и фермерства. Это потому, что и ссылки российских сторонников сельскохозяйственной крупномасштабности в основном делаются на американский опыт. Но вот в распоряжение АККОР поступила статья доктора экономических наук, **президента известной в Европе фирмы сельскохозяйственного юридического консалтинга @VAKAKIS international» (Греция) Панайотиса Колириса.** В ней автор аргументированно объясняет постсоветский кризис производства сельскохозяйственной продукции, во-первых, сохранением земли за «социалистическими мутантами» — крупными сельхозорганизациями с размытыми ответственностью и экономическими интересами (во многом следствие заботы государства, особенно региональных властей о сохранении таких сельхозорганизаций), а во-вторых, отсутствием достаточных экономических и правовых условий для развития частно-семейных хозяйств (нерешительность государства в создании таких условий).

Ссылаясь на опыт стран Западной Европы, где число корпоративных сельскохозяйственных объединений ограничено, а преобладают семейные фермерские хозяйства, объединенные в кооперативные структуры, П.Колирис прогнозирует — **«будущее сельского хозяйства в России также не связано с корпоративными объединениями. А что касается недавно появившихся в России «агропромышленных холдингов», то, по его мнению,**

они исчезнут также внезапно, как и появились после финансового кризиса 1998 года. А фермерство, фермеры и некоторые формы их кооперативов выстоят и будут существовать вечно! В конце концов, человечество не открыло других способов накормить себя. Фермеры и кооперативы будут продолжать снабжать эту планету продовольствием».

В распоряжении АККОР появилось много материалов из других стран. Общим для них было признание самого факта наступления на крестьянство крупных агропромышленных компаний. Но во всех этих материалах утверждалось, что фермерство выдержит этот натиск, сохранится и будет развиваться дальше. Конечно, фермеры должны уметь отстоять свое право на будущее. Особо интересной в этом отношении была информация о Всемирном Конгрессе молодых фермеров, который прошел в Париже в июне 2003 года. Участники конгресса, приехавшие из Африки, Азии, Южной Америки, Северной Америки и Европы, приняли объединенную декларацию. В ней нашла отображение проблема наступления крупного капитала на крестьянство. Приведу выдержки из Декларации.

«... Роль, которую играет сельское хозяйство и фермерство в обществе, является жизненно важной».

«...В этой связи сельское хозяйство, фермерство должно выполнять роль распорядителя природных ресурсов и носителя культуры для будущих поколений».

«... функционирование сельскохозяйственных рынков несовершенно. Позиция фермера уязвима перед лицом небольшого числа транснациональных компаний, контролирующих рынок. Разрушительное влияние на него оказывают последствия определенной сельскохозяйственной политики».

«...Поэтому важно, чтобы национальные и наднациональные политические деятели в области сельского хозяйства способствовали такой организации рынка, при которой фермеры и их семьи могли бы обеспечить себе своим трудом достойную жизнь».

«...Для того, чтобы преодолеть в мире голод и бедность, рыночные возможности фермеров должны быть усилены по отношению к другим участникам продовольственной цепочки».

Интересной информацией АККОР подпиталась на встрече-семинаре лидеров фермерских ассоциаций азиатских стран, организованной восточным департаментом международной фермерской федерации (IFAP). Мероприятие проходило в Турции, в г. Синоп, на побережье Черного моря. В нем приняли участие представители тридцати пяти стран. Целью семинара было обсуждение методов и опыта защиты фермеров от наступления агропромышленных корпораций в условиях глобализма. В качестве преподавателей и координаторов дискуссий выступали сотрудники Мирового Банка. Не буду пересказывать их выступления. Они в своей сути походили на доклад Президента Международной ассоциации аграрных экономистов, созданной при Мировом Банке, Иохина фон Брауна, который я цитировал ранее. Сообщу лишь сведения, полученные в ходе семи-

нара, которые тогда для АККОР были особенно важны. Выяснилось, что в странах, где два десятилетия назад советские специалисты (землеустроители, экономисты и др.) учили строить колхозно-совхозную систему, — Вьетнаме и Монголии ко дню проведения встречи-семинара крупных сельхозпредприятий не осталось. В этих странах утвердились фермерско-кооперативные системы. Такая же судьба постигла колхозно-совхозные системы в бывших советских республиках — Киргизии, Азербайджане, Грузии и Армении. Фермеры стали в этих странах основными кормильцами. Государственная политика там нацелена на их защиту и поддержку.

Не менее интересными были материалы международной конференции «взрослых» фермеров — лидеров фермерских ассоциаций и союзов стран, образовавшихся после распада Советского Союза: Белоруссии, Латвии, Литвы, Эстонии, Украины, России, прошедшей в г.Таллине (Эстония). В конференции приняли участие представители Швеции. На этой конференции выяснилось, что в бывших западных советских республиках фермерство развивается более успешно, чем в России. В странах Прибалтики еще сохранились крупные сельхозпредприятия. Но они уже не доминируют в производстве сельхозпродукции. Четко выражена тенденция нарастания роли фермерских хозяйств. Во всех тех странах государственные органы серьезно занимаются развитием фермерства. Контрастом к ним является позиция госорганов Беларуси. Там фермеры скорее не поддерживаются, дискриминируются в вопросах господдержки. Но, несмотря на это, фермерский сектор не съезживается, а постепенно укрепляется в основном за счет энергии и предприимчивости свободных крестьян.

В дискуссиях на Таллиннской конференции значительное место было отведено проблеме наступления крупных, в том числе интернациональных продовольственных компаний на производителей сельскохозяйственного сырья. Процесс этот происходит во всех странах, начинается он и на постсоветском пространстве. Было признано, что это наступление, несомненно, представляет серьезную угрозу для фермерства. Есть опасность превращения фермеров в придаток продовольственных монополий, что непременно приведет к перекачке фермерских (и без того невеликих) прибылей в пользу последних. На конференции шел разговор не о том, как остановить процесс вторжения продовольственных компаний в производство сельскохозяйственного сырья, а о том, как в таких условиях защитить интересы фермеров.

Основное условие или средство самозащиты — это объединение сил. На конференции приводился пример объединения сил шведских и датских кооперативных объединений и создание общих международных продовольственных компаний, принадлежащих, в конечном счете, фермерам этих стран. Конечно, этот пример не для подражания в постсоветских странах, где приватизация перерабатывающих производств прошла повсеместно без участия крестьян. Крупные продовольственные компании,

оторванные от старых и новых крестьян, агрессивно начинают подминать под себя последних при покровительстве властей.

Понимая драматизм ситуации, наши шведские консультанты, да и сами постсоветские участники конференции тем не менее не признали ситуацию безнадежной. Фермеры могут занять активную оборону, объединив свои небольшие силы в каждой стране в единый кулак. **Участники конференции сошлись на том, что нельзя допускать расколов и деления фермерских представительских организаций. Нужно создавать единые федерации из фермерских союзов (ассоциаций) и различных кооперативных профессиональных объединений — кредитных союзов, страховых союзов, агросервисных и перерабатывающих кооперативов.** По примеру шведской ЛРФ, которая одновременно — **сильная представительская организация и сильная экономическая** структура, успешно конкурирующая с городскими фермерскими продовольственными компаниями.

Разумеется, создание таких федераций сразу не обеспечит появления перерабатывающих мощностей. Но оно позволит привлечь внимание общества и правительства к проблеме. Объединенный голос донесет до власти тревогу об опасности для всего общества очередного раскрестьянивания российской деревни, превращения фермеров и других крестьян в наемных работников компаний с окончательной утратой хозяйского, ответственного отношения к земле, природе. Прозревшая рано или поздно власть вынуждена будет помогать крестьянам и, в частности, фермерам и их объединениям, создавать свою экономическую систему.

Наконец, наши знания о соотношении крупномасштабных агропромышленных компаний и фермерства в других странах пополнились на международной конференции агропромышленного бизнеса, прошедшей в апреле 2002 года в Киеве.

О составе участников красноречиво говорят названия известных агропромышленных компаний: «Каргилл», «Дюпон», «Макдоналдс», «Фергюссон», «Клаас», «Джон Дир», «Мировой Банк», «Европейский Банк реконструкции и развития» и многие другие. В работе конференции приняли участие агрополитики и ученые из США, Германии, Голландии, Италии, Украины, Молдавии, России. Список участников включал также представителей фермерских ассоциаций России (АККОР), Украины, Молдавии и Белоруссии.

Особый интерес представлял анализ форм взаимодействия перерабатывающих и агроресурсных компаний с сельскохозяйственными организациями и хозяйствами, выращивающими сельхозсырье. Приведу фрагменты отдельных выступлений, касающиеся затронутого вопроса.

Представитель крупнейшего на Украине агропромышленного консорциума «Чумак», занимающегося глубокой переработкой овощей:

— Когда мы начинали свой бизнес, то взаимодействовали с крестьянами только по торгово-закупочной схеме — закупали сырье. Но по мере совершенствования технологии переработки пришли к выводу, что нужно влиять

на производство сырья, на качество и сроки поставки и даже на объемы сырья с гектара. **Но с самого начала консорциум не планировал полностью входить в выращивание овощей, включив сельхозтоваропроизводителей в свою структуру.** Мы усиливаем свое влияние в рамках контрактных отношений. В последнее время предпочитаем взаимодействовать с частными фермерами. Помогаем им укреплять экономику их хозяйств — снабжаем их семенами и удобрениями на взаимовыгодных условиях, консультируем, учим. Т.е. выращиваем для себя хороших партнеров-сырьевиков.

Представитель «Макдоналдса», Украина:

— В первых наших ресторанах на Украине наша продукция изготавливалась в основном из импортируемого сырья. Сейчас больше 40 процентов — это украинское сырье, в основном это овощи, картофель. Компания не закупает их на рынке по объявлениям, а организует себе сырьевую базу. Мы не создаем «зеленые» и картофельные цеха компании. Наше взаимодействие тоже контрактное. Даем конкретные заказы фермерам или сельхозкооперативам. Те остаются хозяевами своего производства. Помогаем им освоить технологию под наши заказы. Мы столкнулись с тем, что у хороших фермеров нет современных овощехранилищ. Продумываем программу инвестиций под частные или кооперативные хранилища — поможем построить, а расчеты овощами по графикам.

Представитель крупной молочной компании «Альба-Дейри»:

— Компания имеет молокозаводы в Казахстане, на Украине, в Молдавии. В каждой стране создает молочные заводы средней производительности со своей конкретной сырьевой зоной. Компания наблюдает, что в условиях широкого распространения массовых заболеваний коров (бешенство, ящур и др.) люди все больше доверяют малым торговым точкам, потому что здесь не усреднено качество и четко видно происхождение продукта. Заводы компаний собирают молоко у подворий и фермеров (частично от коллективных коровников), помогают «своим», контрактным семейным хозяйствам экономически укрепляться.

Валерий Булгори, Президент Ассоциации частных сельхозтоваропроизводителей Молдовы, бывший министр сельского хозяйства республики:

— В сельском хозяйстве Молдовы с 2000 года сложилась принципиально новая ситуация. Не осталось **ни одного** коллективного предприятия. Сельхозпродукцию производят только семейные хозяйства: высокотоварные — фермерские и низкотоварные — подворные. Хозяйств населения в традиционном советском смысле, т.е. ЛПХ тоже не осталось, потому что у всех крестьянских семей доход с частных семейных хозяйств перерос из вспомогательного в основной.

Сельское хозяйство республики в связи с такими переменами не оказалось отброшенным в девятнадцатый век. Напротив — оно быстро восстанавливается. Прежде всего на основе высокой энергии крестьян-собственников. Но Молдову не обходят стороной и современные формы крупнопромышленной переработки сельхозсырья. Есть и современные рыноч-

ные системы. Крупные производители фруктовых соков, молдавских вин, консервированных фруктов и овощей работают с фермерами, **не подчиняя их, не превращая в наемных работников**. Контракты жесткие — но фермеры остаются собственниками, приращивают собственность, и это для них сильный стимул.

С тем, чтобы зависимость семейных хозяйств от агропромышленных компаний не стала разорительной, в Молдове проводится агрополитика поддержки кооперирования фермеров в вопросах снабжения, сбыта, кредитования. Завершается формирование системы кредитных ассоциаций (кооперативов). Создана сеть агромагазинов (в каждом селе), оказывающих семейным хозяйствам различные услуги. Повсеместно работают ветеринарные лаборатории, сориентированные на семейные хозяйства. Характерно то, что у государства на строительство такой разнообразной инфраструктуры для малого агробизнеса средств не хватало. Но государство сумело простиимулировать частный агропромышленный капитал поучаствовать в развешивании системы агросервиса — **не скупить землю, а обслуживать собственников земли — крестьянские хозяйства**.

Леонид Казаченко, вице-премьер Украины:

— Сельское хозяйство Украины высокими темпами восстанавливает уровень производства начала 90-х годов. Начинают положительно сказываться реформы, в т.ч. принятие земельного кодекса, закрепившего права частной собственности на землю, а также введение единого сельхозналога в расчете на гектар земли. В ряде областей Украины фермеры обрабатывают уже более половины сельхозугодий.

В сторону продовольственного бизнеса, в т.ч. в сельское хозяйство поворачиваются инвесторы. Но формы проникновения инвестиций на село различны. В овощеводстве, в производстве молока и мяса **инвесторы не садятся на землю, а лишь взаимодействуют с сельхозтоваропроизводителями**, помогая им денежными и товарными кредитами. Иначе дело обстоит в производстве зерна и семян подсолнечника. Здесь инвесторы по примеру российских коллег вторгаются в само растениеводство, берут под свой прямой контроль землю, приобретают контрольные пакеты акций коллективных предприятий, а зачастую организуют свои подразделения механизаторов, оснащенные новыми тракторами и комбайнами. Это, конечно, не по западному опыту, но это наши реальные факты.

Правительство Украины к таким агропромышленным консорциумам (пороссийски — агрохолдингам) со своей землей и земледельческой техникой относится чисто прагматически. Хорошо, что вносятся деньги (не государственные!) в сельхозтехнику, в хранилища. У нас это делают те компании, у которых накопились сравнительно легкие деньги — в частности, переработчики нефти. Они не боятся рисковать, понимают, что мгновенной отдачи от инвестиций не будет — надо ждать лет пять. Но у них образовался финансовый жирок, и они могут позволить себе подождать. Что будет через пять лет? Кто-то из инвесторов устанет возиться с деревней и уйдет. Но техника, хранилища

останутся на селе. Конечно, через пять лет редкие консорциумы сохранятся как целостные организации, принадлежащие городским инвесторам. Наверное, большинство из них будет акционировано. Крестьяне обязательно войдут в долю. **Консорциумы не навсегда.** Но сейчас мы им говорим: «Молодцы! Так держать!» Самое опасное, если исчезнет конкуренция, если консорциумы объединятся — мы за этим следим.

Ян Хак, президент голландской консалтинговой фирмы, которая с начала 90-х годов проектирует организацию и экономический механизм современных агропромышленных корпораций, международных компаний, координирующих рыночные потоки.

Свое выступление он посвятил в основном прогнозированию устройства агропромышленных комплексов через 30-50 лет. На основе анализа мировых тенденций он полагает, что «...в первой половине XXI века будут активно развиваться процессы концентрации, даже глобализации индустрии переработки сельхозсырья, транспортировки и оптовых продаж готовых продуктов питания. Станут привычными суперхранилища, суперзаводы, супермаркеты и т.п.

Но при всем том организация сельскохозяйственного производства во многом останется консервативной. Изменится техника, разовьется биотехнология. Но в основе агробизнеса сохранятся фермерские хозяйства рационального размера, сохраняющего достоинства семейной собственности и семейного управления агробизнесом. Агропромышленные суперкомпании не превратят фермеров в своих наемных работников, потому что в таком случае потеряют источник сравнительно дешевого сырья. Собственное производство сырья для компаний будет всегда обходиться много дороже.

Это экономический аспект. Еще более важно сохранять фермерство с социально-политических позиций — как фундамент социального здоровья наций. И поэтому сохранением фермерства должны заниматься правительства.

Заканчивая раздел книги, посвященный международному опыту сохранения и развития фермерства в условиях экспансии агропромышленного капитала, я считаю необходимым хоть конспективно коснуться судьбы фермерства в странах, где были проведены масштабные земельные реформы уже после Второй мировой войны. В Японии, Турции и Бразилии до Второй мировой войны доминировали феодальные латифундистские (помещичьи) формы ведения сельского хозяйства. В результате целенаправленных, хорошо продуманных и четко организованных аграрных реформ, процесс которых занял от 20 до 30 лет, основными поставщиками сельхозпродукции стали фермеры и фермерские кооперативные объединения. Это обеспечило во всех названных странах резкое ускорение в развитии сельского хозяйства.

Япония, имеющая самые скромные земельные ресурсы, стала обеспечивать потребность населения в продовольствии собственными силами на сорок с лишним процентов. Напомню, что Россия, имея пригодной

к сельскохозяйственному использованию земли в несколько раз больше, чем в Японии, сохраняя латифундистские формы сельхозпроизводства, самообеспечивается продовольствием менее чем на 60 процентов. Горная Турция, благодаря фермерской системе накормив свой народ, наводнила российские города, включая Краснодар и Ростов, овощной продукцией. Бразилия благодаря фермерско-кооперативной системе выходит на передовые позиции в мире по производству и экспорту сельхозпродукции. Недавно президент Бразилии Луис Инасио Лула да Силва заявил о серьезной готовности страны стать в этом столетии первым на планете производителем продуктов питания, обогнав США и Китай. Для такого амбициозного заявления сегодня есть серьезные основания. Распрошавшись во второй половине XX столетия с латифундистским помещичьим вариантом ведения сельского хозяйства, с трудом кормившим свой народ, государство Бразилии провело земельную реформу и выстроило земельно-кооперативную систему с учетом голландско-японского опыта. Под эту систему подведена добротная материально-техническая база. Она включена в рыночные отношения без монополии коммерческих агропромышленных структур.

Следует сказать, что о бразильском опыте реформирования сельского хозяйства в последнее время заговорили некоторые российские агрополитики, в том числе в Совете Федерации. Но они, как часто бывало в России, смотрят на этот опыт через призму своих предубеждений. Часто можно слышать, что там якобы государство создало сначала агропромышленную инфраструктуру в виде крупных закупочных и перерабатывающих частных предприятий, а потом уже с их помощью «наплодило» первичные крестьянские хозяйства, которые, однако, работают не самостоятельно, а как подрядные подразделения тех крупных предприятий. Иначе говоря, бразильский опыт спешат одеть в модные одежды российских холдингов.

Но эта интерпретация, мягко говоря, не соответствует действительности. В Бразилии доминируют инфраструктурные предприятия кооперативного типа, которые действительно помогло вырастить государство. Агрохолдинговый вариант там тоже присутствует, но только как эпизод — в основном в птицеводстве.

Я все это знаю не понаслышке. В 1998 году по приглашению бразильского агропромышленного союза мне довелось колесить по бразильским дорогам, знакомиться с фермерскими хозяйствами и сервисными кооперативами. Я видел, что сегодняшняя аграрная Бразилия сильно похожа на большую фермерско-кооперативную Голландию. В результате сельское хозяйство Бразилии стало развиваться высокими темпами. И вот последовало заявление президента страны. Ныне, в связи с ростом в мире цен на продовольствие, правительство Бразилии решило значительно увеличить экспорт пшеницы, сои и говядины. Оно выделяет серьезные инвестиции, особенно на расширение посевов зерновых культур. Плодородная земля

для этого есть. Есть также хозяйства — фермеры, способные эффективно использовать инвестиции. Прочитав эту информацию в Интернете, я вспомнил, что совсем недавно один из наших российских руководителей, будучи в Калининграде, тоже сделал заявление, что скоро Россия будет кормить другие страны. Но наш руководитель выразил эмоции, наблюдая, как российская мельница перемалывает соевые бобы, выращенные бразильскими фермерами и проданные в Россию бразильскими фермерскими бытовыми кооперативами.

И наконец, несколько слов о Китае. Важным направлением экономических реформ, автором которых был Ден Сяо Пин, стал переход от сельхозпредприятий-коммун к семейным формам ведения сельского хозяйства в 1978-1984 гг. Слово «фермер» в этой стране не используется. Но, по сути, земля в Китае сегодня обрабатывается крестьянскими хозяйствами, принадлежащими конкретным семьям. В каждом населенном пункте создана экономическая инфраструктура кооперативного типа для обслуживания крестьянских хозяйств. Семейные хозяйства производят продукцию не только для собственного потребления, но в основном на рынок. Сначала были разрешены только трудовые семейные хозяйства. Но впоследствии пошел процесс дифференциации хозяйств, и было допущено ограниченное применение наемного труда.

Такая земельная реформа, по сути своей фермерская, обеспечила взрыв сельхозпроизводства в Китае. Китайский рис ныне продается практически во всех странах мира. Китайская свинина стала чуть ли не основным мясным продуктом в российских городах восточнее Урала.

И еще об одном интересном наблюдении, связанном с китайской аграрной реформой. Известно, что китайцы интенсивно просачиваются в малонаселенные дальневосточные регионы России. Многие сотни, а может быть, уже и тысячи их оседают в сельской местности. Женятся на русских женщинах. Заводят семейные крестьянские хозяйства. Подчеркну — не идут работать в сельхозпредприятия, не создают коммуны, а начинают фермерствовать. Они переносят новый китайский опыт семейного сельского хозяйства на изголодавшуюся по хозяйской заботе российскую землю. Получается, что в Россию, несмотря на приверженность к латифундистским формам ведения сельского хозяйства, фермерская идея и практическое фермерство проникают уже не только с Запада, но и с Востока.

Надеюсь, читатель меня извинит за то, что я надолго прервал повествование о событиях процесса становления российского фермерства и увлекся пересказом зарубежной информации о новых тенденциях в агропродовольственном хозяйстве разных стран. Но сбор такого материала в условиях наступления на российское фермерство крупного капитала и поворота агрополитики российского государства в сторону интересов этого капитала — это была напряженная работа фермерского сообщества. Она тоже звено в процессе становления фермерства. Надо сказать, что мы собирали и анализировали зарубежные материалы не только и не столько для

самообразования. Мы их обязательно перепечатавали в пресс-бюллетене АККОР «Фермерское самоуправление», который регулярно рассылался, кроме фермерских ассоциаций, персонально всем государственным, политическим и экономическим деятелям, которые формировали аграрную политику или влияли на ее формирование — в администрацию Президента страны, Полномочным представителям Президента страны в федеральных округах, депутатам Госдумы РФ, в экономические министерства, в Минсельхоз РФ, многим главам субъектов Федерации. Подобные материалы в России в начале «холдингизации» нигде не публиковались. Мы заполнили вакуум. Думаю, что бесследно эта интеллектуальная работа фермерского сообщества по анализу международного опыта не прошла бесследно.

*АККОР анализирует
российский вариант
соотношения холдингов и
фермерства*

Параллельно с изучением зарубежной практики АККОР самостоятельно и с помощью ученых анализировала российскую практику соотношения крупных агрофирм и

фермерства. Одной из первых напрямую с агрохолдингами столкнулась фермерская ассоциация Белгородской области. Именно отсюда, от Белгорода, начали шествие (или нашествие) такие новообразования. Здесь раньше других мест накопились такие факты их «побед» и обнаружались проблемы. На очередной областной фермерской конференции эта тема хотя и не была заглавной, но и не была обойдена.

Фермеры говорили о нарастающей конкуренции между семейными хозяйствами и агрохолдингами за землю. Методы борьбы различны: фермеры привлекают земельные доли селян хорошей арендной платой, а холдинги, зачастую, административным ресурсом и хитростью. Богатые чужаки при посредничестве руководителей сельхозпредприятий стали прибирать к рукам лучшие земли, технику, постройки, лишая фермеров пространства для расширения. Выступающие говорили о необходимости законодательной защиты прав собственников земельных долей, потому что в Белгородской области эти права часто игнорируются, землей фактически распоряжались председатели колхозов и районные администраторы.

Тем не менее наступление холдингов в области не вызвало у фермеров пессимизма. Делегаты конференции говорили о том, что при внешней их респектабельности и пышности внутри у них накапливаются очень серьезные экономические напряжения, несуразности, противоречия, которые обязательно приведут уже в скором будущем к большим потерям. Выживут немногие, потому что заводские методы управления в деревне приживаются плохо. Областная и районные ассоциации стали создавать кооперативы — кредитные, снабженческо-сбытовые, по переработке. В этом фермеры увидели свою самозащиту от холдингов.

В кулуарах той конференции был рассказан один эпизод из жизни самого большого холдинга «Стольнинская нива» и его директора Ф.Клюки. Как и следовало ожидать, агрохолдинг столкнулся с проблемой деревенского воровства. Интересно то, что в российской деревне крестьяне друг у друга ничего не воруют. Бывает, конечно, по пьяному делу прихватят огурец или помидор с соседского огорода, если в этот момент своего не нашлось. Детей в этом вопросе воспитывают строго. Но в общественном хозяйстве (неважно, колхоз это или совхоз) что-либо взять — не считается зазорным. Это считается чем-то вроде недоданной натуроплаты. Это явление в России родилось еще задолго до коллективизации. Многие читатели помнят из школьной программы изучения русской литературы, как Салтыков-Щедрин и Тургенев в своих произведениях показывали, как управляющие в барских имениях без угрызания совести обворовывали своих помещиков — хозяев, живущих в столице. Это явление получило хорошую пищу для произрастания в коллективных сельхозпредприятиях. С ним при сталинском режиме государство боролось жесткими репрессиями. Но после смягчения режима «пролетарской диктатуры» «несунство» расцвело «пышным цветом». Это явление качественно «поднялось» на новый уровень. Наряду с рядовыми работниками из предприятий стали уносить то, что плохо лежит, их руководители и специалисты. Это усиленное воровство погубило и продолжает губить тысячи сельхозпредприятий.

В этой связи мне вспоминается выступление на научно-практической конференции в Казани, на территории выставки-ярмарки «Фермер Поволжья» Мананова З.Х., бывшего орденоносного председателя колхоза, а ныне фермера, председателя местной ассоциации фермеров, сложившейся на территории бывшего колхоза. Он объяснял участникам конференции, почему не старался сохранить колхоз, а помог лучшим работникам создать КФХ и сам пошел в фермеры. *«Во всех учебниках раньше писали, — говорил Завдат Хакимович, — что колхоз — это школа коммунизма. Я много лет пытался эту линию проводить. Воспитывал в колхозниках «чувство хозяина». Но с годами убедился, что колхоз — это школа воровства! Не хотели люди видеть в колхозном свое. Для них было и оставалось колхозное чужим, которое можно почти безнаказанно прихватить. Эта болезнь захватывала бригадиров, специалистов. Не справлялись с болезнью и многие мои коллеги. Вот я и решил, чтобы самому не заболеть, при первой возможности — сесть на свое хозяйство. Сегодня наше село выздоровело. Несунов не стало. У реальных хозяев — фермеров не украдешь! Сегодня я наблюдаю снизу, как чиновники спасают, охраняют крупные, так называемые «коллективные» предприятия. Это они сохраняют базу для коррупции. Ничейное можно прихватить не только снизу. «Низы» могут поделиться с «верхом», если сверху падают субсидии.* Тогда на конференции выступление Мананова З.Х. внесло живую струю. Много было названо фактов, иллюстрирующих основную мысль бывшего колхозного председателя.

Агрохолдинги, втягивая в свою интегрированную систему сельхоз-предприятия, получают вместе с контрольным или блокирующим пакетом акций полный букет этого губительного качества. С этим и связан эпизод, подслушанный на конференции белгородских фермеров. Однажды Федор Клюка обратился к министру сельского хозяйства с просьбой о государственной финансовой помощи холдингу «Стольнинская нива». Министр удивился: *«Ведь ты же инвестор! Это от тебя мы ждем помощи сельскому хозяйству»*. Ф.Клюка не растерялся: *«Я не на производство прошу. С этим справляемся сами — и новые тракторы, комбайны покупаем, и новое строительство затеваем. Прошу помощи на ... охрану производства от воров — либо дайте взвод омоновцев, либо деньги на инженерные охранные системы»*. Министр еще больше удивился: *«Что у вас в холдинге крадут?»* *«Все — последовал ответ, — не только комбикорм из коровника и молоко. Даже детали с новой сельхозтехники»*. *«Но кто же эти воры?»* — *«Это жители деревень, рабочие предприятий, вошедших в холдинг. Со всем несознательные люди. Мы из промышленности пришли помогать производству, а они эту помощь из производства вытягивают и разносят по домам. Так что без ОМОНа не обойтись»*. Министр на это возразил: *«Раз производство, бизнес ваш — то и проблема охраны — ваша»*. На что Ф.Клюка убежденно заявил: *«Да, бизнес наш, а воспитание народа и наказание воров — это функция государства!»*

Рассказывая эту байку, фермеры явно подтрунивали над холдинговой системой, которая, оказывается, не ослабляет, а обостряет, усугубляет слабые стороны крупных сельскохозяйственных предприятий. В первой главе данной книги уже характеризовались эти слабые стороны, поэтому здесь лишь напомним, что к ним, в первую очередь, относятся: равнодушие или, как принято сегодня говорить в экономической науке, «оппортунизм» работников к целям предприятия, а также сложность, не оперативность и дороговизна управления. Кстати, для того, чтобы завершить рассказ о конкретном холдинговом герое — Ф.Клюке, замечу, что он не выдержал «сельскохозяйственных» сложностей и вернулся в горнодобывающее производство, а холдинг съезжился по числу подконтрольных земельных площадей наполовину.

Многое из того, что прогнозировали здравомыслящие фермеры Белогорья, впоследствии сбылось. Конструкция агрохолдингов оказалась неустойчивой. Терпения у внешних инвесторов хватает ненадолго. Всероссийский институт аграрных проблем и информатики (ВИАПИ), который уже много лет ведет таблицу рейтинга сельскохозяйственных предприятий, попытался это же проделывать с агрохолдингами. Первый раз такая таблица тридцати холдингов была составлена в 2004 году. Второй раз таблицу составили через три года. Оказалось, что 30 процентов агрохолдингов, которые в первой таблице занимали не последние места, в новую таблицу не попали — они перестали быть в природе. Но появились новые. Подтверждаются слова белгородских фермеров, что это ненадолго.

Еще более наглядно подтверждает обоснованность прогноза фермеров информация об отказе от руководства холдингом «Агрос» его основателя Д.Ушакова, самого ценного финансового специалиста группы олигарха В.Потанина. Этот агрохолдинг был создан инвестором — крупной компанией «Интеррос», принадлежащей В.Потанину. Д.Ушаков был автором нашумевшей статьи «России повезло, что у нас нет фермеров», напечатанной в газете «Известия» в начале холдингизации и о которой я рассказал в начале данного параграфа в связи с принятием сверхлиберального закона о купле-продаже земли. Он тогда только что возглавил новый агрохолдинг «Агрос». Напомню, что в этой статье он выражал соболезнование крупному агробизнесу в Европе, который не может развернуться из-за фермеров, «зубами вцепившихся в свою собственность на землю». Он вслух радовался, что в России нет фермерства, а в связи с этим есть все условия для развития крупных агропромышленных корпораций. Он жаждал доказать эффективность крупного агробизнеса. Но на практике столкнулся с теми же проблемами — и с воровством, и трудностями управления сельским хозяйством издалека, из далекого центра высокой пирамиды». В итоге он отказался от своего первоначального заявления о том, что фермеров вот-вот сметут огромные гиганты. Уходя с поста руководителя «Агрос», он сделал другое заявление: **«Нет никого, кто мог бы эксплуатировать человека сильнее, чем он сам. Только сам человек может заставить себя работать 16 часов в сутки. Мы не можем. Я не знаю, как это лечится»** (журнал «Forbs», апр. 2005 г.).

К сожалению, Минсельхоз РФ и Госкомстат РФ не дает систематизированных материалов о производственных и экономических результатах деятельности агрохолдингов. По фермерству такие материалы имеются и все доступны, а по агрохолдингам нет. Оберегают их политические родители, говорят, что еще рано, что они еще только на ноги становятся. Кстати, вокруг фермерства ни в начале, ни сегодня нет таинственности. Информация открыта. Все плюсы и минусы видны.

И все-таки отдельные представители агроэкономической науки, умудряются проанализировать степень полезности агрохолдингов. В этом отношении интерес представляет исследование доктора экономических наук, профессора, заведующего кафедрой экономической теории Ростовского университета Белокрыловой О.С. В статье «Так нужны ли крестьянам холдинги?», опубликованной в газете «Крестьянин», ученая пишет, что агрохолдинги не являются чистым продуктом политиков и чиновников. Их возникновение — естественный процесс — реакция капитала на рыночную конъюнктуру. Говоря так, автор статьи не учитывает, что государство способствует тому, что для холдингов конъюнктура становится более теплой. Достаточно сказать, что Ю.Лужков (его правительство) дает триллионы рублей на создание новых холдингов. Да и федеральные субсидии достаются в основном крупномасштабным субъектам агробизнеса. *«Но, — пишет она, — опыт сельского хозяйства*

всех стран свидетельствует: крупные хозяйства нигде долго не держатся». И она следующими словами завершила свою статью: «Вы знаете, я всегда студентам привожу слова Аристотеля, сказанные две тысячи лет тому назад: наемный работник в поле должен находиться от хозяина на расстоянии голоса глашатая. Для того, чтобы видеть и слышать, что он делает. У наемного работника нет мотивации. А в земледелии ошибку или халатность не исправишь. Потому что производство имеет сезонный характер. В агрохолдингах отсутствие непосредственного интереса у наемных работников компенсируется жестким контролем. Но малые формы эффективнее. В них мотивация труда действует в чистом виде. Поэтому за ними будущее».

Это мнение одного конкретного ученого, независимого по роду своей деятельности и месту работы от административного или какого-либо другого влияния со стороны аграрного чиновничества. А вот уже коллективное мнение многих ученых. На Никоновских научных чтениях, которые ежегодно проводит ВИАПИ, обсуждалась проблема «Крупный и малый бизнес в сельском хозяйстве». Там была выделена особая секция по крупным агропромышленным формированиям. Выступающие на ней участники конференции, особенно руководители успешных холдингов, говорили о положительных их сторонах. Действительно, вкладываются деньги в приобретение техники и благодаря этому своевременно проводятся полевые работы. Отсюда прирост урожаев. На основе повышения и регулярной выплаты зарплаты, а также более жесткого руководства на первых порах укрепляется трудовая дисциплина в сельхозорганизациях — ставших членами агрохолдингов. Но такой эффект оказывается не во всех холдингах и не на длительный срок. Системного успеха в широком масштабе в сельскохозяйственном производстве таких агрохолдингов не достигается. Хозяева большинства холдингов, как правило, сталкиваются с неразрешимой для них задачей повседневного обеспечения высокой трудовой и технологической дисциплины наемных работников. К повышенной зарплате люди быстро привыкают, а усиливающуюся требовательность руководства нейтрализуют. В результате дискуссии участники этой секции сформулировали следующие положения, которые были приняты всей конференцией:

— агрохолдинги, в принципе, доказали свою полезность, некоторые из них стали центрами распространения высокоэффективных технологий;

— но успешно работающие агрохолдинги, являясь штучными формированиями, не имеют перспективы широкого распространения.

С такими выводами был вынужден согласиться министр сельского хозяйства А.В.Гордеев. Он наконец-то заявил, что «...мы перестали противопоставлять крупный и малый бизнес. Противопоставление было политической ошибкой и экономически необоснованным».

Выше я привел оценки агрохолдингов российскими учеными-экономистами. С ними во многом совпадают оценки российских ученых-

социологов. Приведу высказывания Александра Никулина — директора междисциплинарного академического центра социологических наук, которые были опубликованы в «Политическом журнале», №12, апрель 2005 г. Он писал: *«Гигантомания — одна из характерных особенностей социально-экономического прожектёрства в России, насаждения самых «прогрессивных» экономических форм в огромных масштабах за кратчайший срок»*. Курс официальных рыночных властей на создание агрохолдингов А.Никулин рассматривает как современную форму такого прожектёрства. Он убежден, что этот курс к добру не приведет: *«Фатальная слабость российских агрохолдингов заключается в их неукорененности в повседневную сельскую жизнь, в миры сельских домохозяйств. Гигантские североамериканские и западноевропейские агрокорпорации имеют развитые контрактные отношения с семейными фермерскими хозяйствами на местах. Наши холдинги, как и в советское время, ориентированы на массу наемных сельхозработчиков, получающих невысокую зарплату и маленько подворовывающих ресурсы крупных предприятий для своих личных подсобных хозяйств»*.

Прогнозируя недолгий век агрохолдингизации, А.Никулин размышляет: *«Оптимистическая вера лишь в технократический прогресс — в исключительное чудо-оружие новейших аграрно-экономических технологий, распространяемых в России посредством холдингов, может в очередной раз оказаться оторванным от сложной социально-экономической реальности идеологическим пузырем. В случае очередного системного политико-экономического кризиса агрохолдинги уйдут в небытие; подобно аракчеевским поселениям и сталинским колхозам и эта очередная гигантомания оставит на своих руинах лишь все более уменьшающуюся, беднеющую, дичающую, стареющую и спивающуюся сельскую и провинциальную Россию»*.

Оценки ученых, что успешные холдинги — это штучные формирования и их прогнозы о том, что большинство холдингов недолговечны, уже подтверждаются жизнью. Например, в Орловской области в 2001 году крупный агрохолдинг «Орловский агрокомбинат» контролировал 350 тысяч га сельхозугодий. В 2006 году он уже исчез. В холдинг «Орловская нива» в 2001 году входило 12 сельхозорганизаций с площадью земли 340 тысяч га. К 2006 году половина внутрихолдинговых сельхозорганизаций стали банкротами и погибли. Под контролем «усохшего» холдинга оставалось 31 тыс. га. По данным ВИАПИ (д.э.н. Узун В.Я.) в Белгородской области половина сельхозорганизаций, входящих в агрохолдинги, стали убыточными. Их не спасло включение в модные агропромышленные формирования.

Самый главный вывод, который сделало фермерское сообщество на основе ознакомления с мыслями и доводами именитых зарубежных и российских экспертов по поводу наступления агропромышленных монстров (агрохолдингов, агрокорпораций и т.п.) состоял в следующем: страны с эффективным сельским хозяйством вступили в XXI век с новыми системами «агробизнеса», характерной чертой которых являются интегральные

производственно-хозяйственные формирования, включающие все звенья продовольственной цепи «от поля до прилавка», имеющие в своей основе относительно самостоятельные и относительно малые производственно-хозяйственные ячейки — фермерские хозяйства, уважительно признаваемые обществами и Правительствами «корнями травы». Российское государство, стремясь «догнать и перегнать» в этих вопросах те страны, пытается создать такие интегральные агропромышленные формирования в ускоренном порядке «сверху». Но в этих попытках упускается важнейшая черта того зарубежного опыта — под такие агропромышленные формирования не подводится фермерский фундамент, не проявляется забота о «корнях травы». Образно говоря, у нас «агропродовольственные здания» строятся от крыши без создания прочного фундамента. Поэтому-то без землетрясения распадаются стойлинские нивы, орловские нивы и др. И фермерское резюме из анализа — **не с того конца нынешнее российское государство берется за разрешение вечной продовольственной проблемы.**

Но такая оценка агрополитики нашего государства не ввергла аккордовцев в уныние. Фермерский актив обрел знания. А известно, что знание — это сила! Мы снова обрели уверенность в том, что фермерству — быть, что оно преодолет как объективные трудности, так и искусственно возводимые препятствия. Но понимали, что само собой это не произойдет. Необходимо еще более упорно и грамотно бороться против экономической дискриминации фермерства, за реальное равенство фермерской формы ведения сельского хозяйства с другими формами.

Первостепенной задачей, основным направлением усилий фермерской организации стало законодательное подтверждение полезности фермерства и обязательности его поддержки государством.

Глава VII

Фермерство выдерживает натиск гигантомании и укрепляет свои позиции

§1. Фермерство вновь добивается официального признания своей полезности

*Законодатели
подтверждают
необходимость крестьянских
хозяйств*

Поворот государственной агрополитики в сторону крупномасштабных форм ведения сельского хозяйства, наступление агрохолдингов дополнилось ухудшением правовой

базы создания и функционирования крестьянских (фермерских) хозяйств. К началу первого десятилетия нового века Федеральный закон «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», принятый в ноябре 1990 года, практически перестал действовать. Тот закон полноценно обеспечивал сравнительно успешное развитие фермерства до 1995 года. В соответствии с ним фермерское хозяйство признавалось самостоятельным субъектом хозяйственной деятельности наравне с другими сельскохозяйственными товаропроизводителями. Это было основанием для провозглашения равенства КФХ в вопросах получения государственной поддержки. Первый закон, по существу, придавал КФХ статус юридических лиц, что обеспечивало с учетом российских традиций их равенство во взаимодействии с другими субъектами хозяйственной деятельности.

Но в 1995 году Госдумой первого созыва был принят новый Гражданский кодекс РФ, который перечеркнул основополагающие положения первого Закона о КФХ. В нем была дана принципиально новая, соответствующая рыночной экономической системе классификация субъектов хозяйственной деятельности. В широком перечне организационно-правовых форм не нашлось места крестьянскому (фермерскому) хозяйству как самостоятельному семейному варианту предпринимательства с правами юридических лиц. В новом Гражданском кодексе Российской Федерации по отношению к КФХ были заложены явно противоречивые нормы. С одной стороны, в Кодексе записано, что крестьянское (фермерское) хозяйство базируется на общей собственности его членов и при этом формально регистрируется как целостный хозяйствующий субъект. Но, с другой стороны, крестьянское (фермерское) хозяйство в Кодексе целостным хозяйствующим субъектом не признается: ни в форме юридического лица, ни без образования юридического лица. Более того,

только один из членов КФХ признается предпринимателем, в результате чего разрушается само понятие крестьянского семейного хозяйства как целостного хозяйствующего субъекта и запутываются взаимоотношения: как внутри между членами хозяйства, так вне фермерского хозяйства: с банками, государственными органами, коммерческими организациями и прочими.

Авторы нового Гражданского кодекса спроектировали трудности для крестьянских (фермерских) хозяйств не потому, что были их идеологическими или политическими противниками — недоброжелателями. Просто они оказались юридическими схоластами. Они хорошо знали историю и теорию гражданского законодательства со времен Римской империи, а также практику правового регулирования хозяйственно-экономических взаимоотношений в странах Запада. Российский Гражданский кодекс был скроен по западным образцам. При этом недостаточно была учтена специфика российского переходного периода от социализма к рыночной системе. Это породило определенные трудности в становлении многих новых для России рыночных форм организации производства. Особенно сложно оказалось функционировать крестьянским (фермерским) хозяйствам.

Авторы Гражданского кодекса имели информацию о том, что в большинстве стран с традиционной рыночной экономикой термин «фермерское хозяйство» имеет скорее политическое, нежели юридическое содержание. Он относится ко всем тем субъектам сельскохозяйственного производства, для которых характерны семейная собственность и семейный менеджмент. Особенных законов для фермерских хозяйств там нет. Взаимоотношения фермерских хозяйств с государством и экономическими партнерами регулируются общеэкономическими, а также отраслевыми сельскохозяйственными законами.

Например, в Германии так же, как и в России имеет место многоукладность и многовариантность форм организации сельхозпроизводства. Функционируют и фермерские хозяйства, и сельхозпредприятия (кооперативные и акционерные). И те, и другие добровольно выбирают и регистрируют организационно-правовые формы в соответствии с немецким Гражданским кодексом, который не предусматривает особого статуса для фермеров. Видимо, такую же систему юридического оформления и регулирования деятельности различных субъектов сельхозпроизводства предполагалось ввести и в России.

Но сельскохозяйственная практика в Германии и в России существенно различна. В организационной структуре сельского хозяйства в Германии решительно преобладают фермерско-кооперативные формы: индивидуальные и семейные, с образованием и без образования юридического лица. Они в той стране являются традиционными, привычными для общества. Крупные сельхозорганизации работают в основном в восточных землях (бывшая ГДР). Их удельный вес во всем немецком сельском

хозяйстве невелик. Они в той стране являются новообразованиями и еще только закрепляют свое место рядом с фермерством. Такая специфика и нашла отражение в немецком законодательстве. Действующие законы были «писаны» для традиционных крестьянских форм ведения сельского хозяйства. Для фермеров отсутствие особого фермерского закона не порождает сложных правовых проблем. В Германии некоторые трудности юридического характера испытывают скорее новички — сельхозорганизации. Но эти трудности анализируются, и в общие законы вносятся необходимые дополнения.

В России же все обстоит иначе. У нас традиционными исторически стали крупные сельхозорганизации, всегда имевшие статус юридических лиц. Их интересы достаточно полно защищаются всеми действующими законами, в т.ч. новым Гражданским кодексом и Законом о сельском хозяйстве. Крестьянские же хозяйства как семейные, так и индивидуально-частные являются для постсоветской России новообразованием. В общественном сознании, в т.ч. в среде представителей законодательной и исполнительной власти они все еще представляются как некие рудименты, анахронизмы, как исторические, музейные экспонаты. Негативное или равнодушное отношение в обществе к крестьянским фермам подогревается агропромышленным капиталом через средства массовой информации.

В результате крестьянские (фермерские) хозяйства подвергаются дискриминации по многим вопросам. Даже когда государством провозглашалась формула «на равных» (при Черномырдине В.С.), КФХ на практике обделялись госвниманием и господдержкой. Значительно хуже стало при последующих руководителях Правительства, заболевших гигантоманией. В этих условиях для того, чтобы многоукладность перешла из стадии политических деклараций в экономическую реальность, чтобы утвердилась крестьянско-фермерская форма ведения сельского хозяйства и полностью реализовался ее большой потенциал, нужно было закрепить и защитить ее в Гражданском кодексе, определив для них специфический статус. К сожалению, авторы Гражданского кодекса этого сделать либо не смогли, либо не захотели по формально-схоластическим соображениям.

Противоречивость и расплывчатость формулировок ГК, касающихся крестьянско-фермерских хозяйств, незамедлительно усложнили работу и жизнь российских фермеров. Повсеместно возникли требования чиновников о принудительной перерегистрации КФХ либо в индивидуальных предпринимателей, либо в юридические лица — сельхозорганизации. Многие фермеры, не выдержав административного давления, соглашались на перерегистрацию своих хозяйств. Это во многих регионах ослабило фермерское движение. Крепкие семейные хозяйства переходили в разряд сельхозорганизаций — производственных кооперативов, обществ с ограниченной ответственностью и др. Статистика по КФХ ухудшилась

как количественно, так и качественно (по объемам производства). Это давало повод противникам фермерства громогласно заявлять о низкой эффективности фермерского сектора и усиливать дискриминацию КФХ в вопросах господдержки.

Для тех КФХ, которые перерегистрировались в предприниматели без образования юридического лица (ПБОЮЛ), возникли свои трудности. В этих случаях налогоплательщиком налоговые органы признавали только главу КФХ, зарегистрированного как ПБОЮЛ. Социальный налог взимался со всего хозяйства, но записывался только на одного человека — главу КФХ. В результате другие члены фермерского хозяйства теряли права на государственные социальные выплаты, в т.ч. на государственную пенсию.

При обсуждении Гражданского кодекса, его статей, связанных со статусом КФХ, аграрный комитет Госдумы, представленный тогда лидерами Аграрной партии России, не сочли нужным посоветоваться с фермерской представительской организацией. Может быть, кто-то из них и разглядел противоречивость и невнятность текстов, но эти несуразности в Гражданском кодексе не стали в Госдуме предметом обсуждения. А фермерское сообщество узнало о вредных записях только после опубликования подписанного Президентом Гражданского кодекса. Было уже поздно. Законодатели заложили под развитие фермерства мину замедленного действия.

Левые депутаты-аграрии (АПР и КПРФ) захотели побыстрее закрепить нормы ГК РФ в Законе о КФХ и предложили уже Госдуме второго созыва новый его вариант. Он качественно уступал первому Закону о КФХ. Об этом было рассказано в пятой главе данной книги. Здесь во избежание повтора ограничусь только общей оценкой левого варианта Закона о КФХ — он по существу низводил фермерство до уровня товарных подворий. Читатель помнит, что законопроект левых депутатов был принят Госдумой второго созыва только в первом чтении. Депутатам фракции «Наш дом — Россия» тогда удалось не допустить его окончательного принятия. Дело не дошло даже до второго чтения, т.е. до обсуждения и принятия поправок. Эта работа была передана по наследству Госдуме третьего созыва. Мы тогда понимали, что принятие «левого» Закона о КФХ пусть с поправками, но с прежней концепцией — опустить фермеров на уровень подворий, может сильно подыграть правым агрополитикам в их устремлениях к концентрации, индустриализации и холдингизации сельского хозяйства. Нужно было бороться против той редакции закона и предлагать редакцию, устраивающую фермеров.

Вопрос о новой редакции Закона о КФХ рассматривался на XI съезде фермеров. А.В.Гордеев тогда вроде бы проникся и пообещал создать межведомственную рабочую группу по подготовке поправок и в Гражданский кодекс, и в думский законопроект с учетом обсуждения этого вопроса на фермерском съезде. Такая рабочая группа была создана. В нее были

включены и представители АККОР. Группа работала напряженно. Основным генератором идей были представители АККОР, которые опирались в своих предложениях на постановление Президиума АККОР. Приведу текст этого документа.

ПОСТАНОВЛЕНИЕ ПРЕЗИДИУМА СОВЕТА

г. Москва
24 апреля 2001 г.

О подготовке поправок ко второму чтению проекта «Закона о крестьянском хозяйстве»

Заслушав и обсудив информацию о подготовке в Государственной Думе ко второму чтению проекта «Закона о крестьянском хозяйстве», Президиум АККОР постановляет:

I. Президенту, Совету, Президиуму АККОР в ходе дальнейшей работы по проблеме статуса КФХ:

1. Добиться восстановления прежнего понятия и названия «крестьянское (фермерское) хозяйство»;

2. Отстаивать максимальное число существенных юридических и экономических прав и признаков, которыми исторически наделены и пользовались крестьянские (фермерские) хозяйства, включая:

— выделение (крестьянского) фермерского хозяйства как самостоятельной формы предпринимательской деятельности;

— регистрация самого крестьянского (фермерского) хозяйства в качестве субъекта предпринимательской деятельности и ведение им этой деятельности;

— сохранение за крестьянским (фермерским) хозяйством прав налогоплательщика, получателя средств господдержки, клиента банка, ответчика (перед кредиторами, в суде);

— обеспечение и защита прав членов крестьянского (фермерского) хозяйства на социальное страхование через государственные социальные фонды;

— постоянное использование наемной рабочей силы на условиях, равных с другими сельскохозяйственными организациями, в соответствии с законодательством о малом предпринимательстве.

II. Добиваться при соблюдении вышеперечисленного в новом Законе предоставления крестьянскому (фермерскому) хозяйству возможности выбора: либо статуса юридического лица (в рамках одной из существующих форм коммерческих организаций с учетом особенностей КФХ в соответствующих разделах Гражданского кодекса), либо правового статуса семейного предпринимателя без оформления статуса юридического лица.

III. Просить Аграрный комитет Госдумы Федерального собрания РФ снять с дальнейшего рассмотрения Госдумой вариант законопроекта, ис-

ключающий возможность статуса КФХ как юридического лица. Принять активное участие в подготовке новой редакции законопроекта с учетом п.2 данного Постановления Президиума АККОР.

IV. Президенту, Совету, Президиуму, активу АККОР проводить широкую разъяснительную работу по сути дискуссий вокруг нового варианта «Закона о крестьянском (фермерском) хозяйстве».

Свод поправок к думскому законопроекту был готов. По существу, рабочая группа разработала новый вариант закона. Но по форме это были поправки к закону, прошедшему первое чтение. Поправки были принципиальные. Они во многом меняли концепцию думского законопроекта. Нам объяснили в Госдуме, что они могут принять данные поправки к обсуждению (официально их представлял Минсельхоз РФ). Но их обязательно нужно согласовать с Советом при Президенте РФ по кодификации и совершенствованию гражданского законодательства, в составе которого есть несколько авторов Гражданского кодекса. Если с ними не согласовать эти поправки, которые пока плохо увязаны с Гражданским кодексом, и члены совета напишут Президенту страны свое «против», то даже если депутаты вас поддержат и проголосуют «за», Президент может вновь принятый закон не подписать. И тогда, как говорится, «Мыло — мочало, начинная сначала».

Тогда рабочая группа начала сочинять поправку, касающуюся статуса КФХ в Гражданский кодекс. Поправка родилась. Ее суть состояла в том, что предпринимателем, а следовательно, хозяйствующим субъектом признается не один человек — глава КФХ, а все КФХ целиком. При этом его глава выступает во взаимоотношениях с партнерами от имени всего КФХ, всех членов КФХ — собственников земли и имущества, а не только своего собственного имени. В этом случае все члены КФХ сохраняют свои права на принятие принципиальных решений, особенно по распоряжению земель и основными средствами. Получают они также равные права с главой КФХ на пенсии и социальные пособия.

Этот вариант поправок в Гражданский кодекс, не ломающий принципиального его построения, но ликвидирующий текстовые противоречия, был передан в Госдуму и в Совет при Президенте Российской Федерации по кодификации и совершенствованию гражданского законодательства. В течение года шли обсуждения с участием членов этого Совета и руководства АККОР, выступающего от имени Межведомственной рабочей группы. Авторы Гражданского кодекса признавали логичность рассуждений Межведомственной рабочей группы, но положительного заключения и согласованного варианта поправок в ГК РФ не было выработано. А без этого Госдума не могла начать официальное обсуждение этой поправки — таков был регламент Госдумы.

Видя, что мы, разработчики поправки, зашли в тупик или заколдованный круг, к нам на помощь пришли депутаты, сочувствовавшие фермер-

скому движению. Председатель думского комитета, известный в стране юрист П.В.Крашенинников поддержал вариант поправки в Гражданский кодекс, дающий возможность семейным крестьянским хозяйствам регистрироваться как **крестьянское (фермерское) хозяйство в форме хозяйственного общества или товарищества особого рода**. (Особенности должны были подробно описываться в специальном Законе о КФХ).

Так возникло два юридически выверенных варианта проектов поправки в Гражданский Кодекс и соответственно два варианта правового статуса КФХ:

— **первый вариант — крестьянское (фермерское) хозяйство без образования юридического лица**, но с объявлением предпринимателем всего КФХ, всех его членов, а не только его главы;

— **второй вариант — крестьянское (фермерское) хозяйство со статусом юридического лица в форме хозяйственного общества особого вида с сохранением названия «крестьянское (фермерское) хозяйство».**

Эти варианты поправок в Кодексе многократно обсуждались с фермерами на конференциях и съездах, на круглых столах и специальных совещаниях. **Были признаны подходящими оба варианта.**

Межведомственная рабочая группа по закону о КФХ поручила АККОР провести переговоры с авторами Гражданского кодекса и другими членами Президентского совета. Для объяснения сути наших поправок в Гражданский кодекс и в законопроект о КФХ я тогда подготовил трактат, который в АККОР назвали громким словом «Экономическая концепция законопроекта». В тексте давался анализ российского и зарубежного опыта создания фермерских хозяйств семейного типа, их деятельности и правового регулирования. Особое внимание было уделено объяснению, почему АККОР говорит о двух вариантах статуса КФХ — с образованием юридического лица и без образования юридического лица. Фермерство в России, равно как и других странах, не однородно. Большинство хозяйств имеют небольшой размер и работают, в основном, силами членов семьи. Им трудно соблюдать требования, предъявляемые налоговыми органами и финансовыми учреждениями. Их вполне устраивает статус предпринимательства без образования юридического лица.

Но около 30 процентов КФХ достаточно крупны. В их распоряжении значительная материально-техническая база. В очень рискованном сельскохозяйственном бизнесе образование юридического лица защищает крестьянскую семью, владельца КФХ, от полного разорения в случаях большого недорода или других финансовых кризисов. Несет ответственность юридическое лицо, а не личное хозяйство семьи. Такие сравнительно крупные фермерские хозяйства нужны. Во многих фермерских странах именно такие хозяйства производят основную часть продовольствия. Если социальную нагрузку несут все фермерские хозяйства — и малые, и средние, и крупные, то производственная нагрузка в основном приходится на крупные КФХ. При этом крупные КФХ, используя наемный труд,

остаются семейными крестьянскими хозяйствами по форме семейной собственности, по непосредственному участию членов семьи — глав КФХ в производственном процессе, особенно в управлении этим процессом.

Представленные АККОР «Концепция» поправок и сами поправки членами Президентского совета были восприняты в общем-то положительно. Но по отдельным положениям мы увязли в дискуссиях. Позиции сторон постепенно сближались. Но надо было видеть и слышать, как авторы Гражданского кодекса оберегали и защищали свою «священную корову» — классификацию организационно-правовых форм. Члены Совета не согласились на поправку Гражданского кодекса. Но согласились на поправки в законопроект, которые как бы конкретизируют принципиальные записи Гражданского кодекса. Они обещали поддержать новый закон, не выискивая редакционных отклонений от «буквы» Гражданского кодекса. Это не была наша ПОБЕДА, но это был компромисс, позволивший хоть на время ослабить остроту проблемы статуса КФХ.

В результате этой сложной мозговой и дипломатической работы был «согласован» свод поправок в законопроект и передан в Госдуму. Еще было много работы по шлифовке текстов, в ходе которой удалось реализовать основные пожелания Президиума АККОР и к удобству депутатов внешне уложиться в концепцию законопроекта. Приведу извлечения из Постановления XVI съезда АККОР по поводу завершения работы над проектом Закона о КФХ: *«Особое место в деятельности всех руководящих органов АККОР занимала работа по отработке текста обновленного закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве». Огромными усилиями удалось преодолеть сопротивление открытых врагов фермерства, пытавшихся законодательно лишить фермерские хозяйства возможности нормально работать и развиваться. Законопроект согласовывает пожелания фермеров, с одной стороны, и требования Гражданского кодекса, — с другой.*

Законопроект освобожден от недостатков, имевших место в том варианте, который прошел первое чтение в Госдуме. В нем защищены интересы и права членов КФХ, устранены ограничения в использовании наемной рабочей силы, подробно изложен механизм наделения КФХ землей, аренды и покупки земли у владельцев земельных долей, защищающий права фермеров, обеспечивающий им равноправие в доступе к рынку земли. Проектом предусматривается сохранение статуса юридического лица для тех КФХ, которые были созданы до принятия нового Гражданского кодекса, и смогли противостоять попыткам насильственной перерегистрации.

На основе выше изложенного XVI съезд АККОР постановляет:

1. Признать, что необходимо безотлагательно принять Федеральный закон «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», который нужен для укрепления организационно-правового и социального положения фермерских хозяйств, устранения противоречий и пробелов в законодательстве, регули-

рующем их деятельность и для развития фермерского сектора экономики на основе четкой законодательной базы.

2. Обратиться к депутатам Государственной Думы Российской Федерации, Президенту Российской Федерации, Совету Федерации Российской Федерации, Правительству Российской Федерации с просьбой поддержать подготовленный проект Федерального закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» и принять все меры для его скорейшего принятия и введения в действие.

В конце концов, Закон о КФХ в новой редакции был принят и подписан Президентом страны. В фермерском движении к новому закону и сразу после его принятия и спустя годы было и остается разное отношение. Владельцы крупных фермерских хозяйств упрекают руководство АККОР за то, что не удалось окончательно отстоять для них статус юридического лица. Отсрочка полной отмены такого статуса только до 1 января 2010 года проблем не решила. И поэтому спустя 5 лет снова началась борьба за сохранение статуса юридического лица.

Но значительная часть крестьянских (фермерских) хозяйств, особенно средних и малых, восприняли новый закон положительно. Им трудно было держать на себе довольно тяжелую вывеску юридического лица. Не справляясь с требованиями учета и отчетности, многие из них либо переоформлялись в личные подсобные хозяйства, либо просто уходили «в тень», скрывали от государства истинное положение дел. Вместе с тем взаимоотношение с государством им было необходимо. Они особенно нуждались в государственной финансово-экономической поддержке. Законодательное утверждение для таких КФХ статуса предпринимателя (семейного) без образования юридического лица сохраняло за ними право на получение господдержки. Вместе с тем они получили надежду на облегчение требований в вопросах учета, отчетности и разного рода регистрационных процедур. Остановлюсь на этой стороне нового Закона о крестьянских (фермерских) хозяйствах несколько подробнее.

Новый закон подчеркивает семейный характер КФХ

Во всем мире основной характеристикой фермерского хозяйства является не его небольшой размер (в сравнении с агрофирмами и агрокорпорациями), а семейный характер ведения сельскохозяйственного производства. Относительно небольшой масштаб семейного предприятия — это производная черта, диктуемая его основной особенностью. Внимательный читатель данной книги, наверное, обратил внимание, что в разделе об иностранном опыте соотношения фермерства и крупных агропромышленных организаций все участники дискуссий говорили не вообще о фермерстве, а именно о «семейных фер-

мах» и объясняли устойчивость и эффективность малых форм агробизнеса семейным характером его построения и управления.

Исследователи и сторонники семейных форм ведения сельского хозяйства утверждают, что их социально-экономическая полезность проявляется по нескольким направлениям. Во-первых, это сильная мотивация членов семейных хозяйств к высокопроизводительному труду и рачительному, умному хозяйствованию. Осознание того, что трудишься не только лично на себя, также на своих детей, на успешное продолжение Рода, всегда пробуждает дополнительную энергию, силу и терпение. Во-вторых, это укрепление института семьи — экономической и социальной ячейки общества. Значение данного направления полезности фермерства возрастает в связи с ослаблением семейных устоев в городских сообществах под влиянием псевдокультуры потребительства. Семью укрепляет, в частности, совместный труд на фундаменте совместной собственности. В-третьих, это трудовое, интеллектуальное и нравственное воспитание детей, устойчивых к современным морально-психологическим порокам.

Интересна оценка полезности фермерской семейной формы сельхозпроизводства, данная современным российским крестьяноведом, фермером-ученым Р.Э.Праустом, о котором уже говорилось в первом параграфе четвертой главы данной книги. Вот что пишет Рудольф Эдуардович в своей книге «Апология и проблематика семейного сельского хозяйства» (М — 2008 г.): *«Экономическая функция — не единственная мотивация для создания и ведения семейных хозяйств. Любой тип семейного сельского хозяйства для его хозяина — это всегда территория максимально возможной свободы для индивидуально-семейного труда, в том числе для физического, интеллектуального, духовного. Семейное сельское хозяйство — особый материальный объект, органически связанный с окружающей природной средой, обустроенный трудом и умом хозяина и членов его семьи и отражающий их как создателей, как творцов особой социоприродной реальности.*

Семейное сельское хозяйство — это один из тех вариантов организации жизни, который дает возможность современному человеку в условиях глобализации и всеобщей урбанизации стать участником другого, параллельного процесса — «миниатюризации» социальной, экономической и духовной жизни, который обеспечивает высокое качество жизни и духовное благополучие отдельного человека и членов его семьи» (с.182).

В мировой практике имеются разные формы организационно-правового закрепления семейного характера фермерских хозяйств. Например, в США формально хозяйство, как правило, принадлежит одному главе семьи. Такой вариант регистрации многое упрощает во взаимоотношениях фермы с партнерами. Кроме того, обеспечивается необходимое «единице», важное для четкой организации сложного производственного процесса. Но, несмотря на такую форму регистрации, там в большинстве случаев **фермерские хозяйства — это семейные предприятия**. Члены семьи

фермера участвуют в производственном процессе не просто как наемные работники, а как **сохозяева**. Они являются **совладельцами земли и других средств производства и участвуют в управлении, т.е. в решении важнейших вопросов производства и использования полученного дохода**. Равноправие членов фермерской семьи в ведении фермерского хозяйства и в использовании результатов его деятельности обеспечивается всей совокупностью семейного законодательства через практику заключения брачных контрактов. Интересно для нас, что американские фермеры, будучи зарегистрированы как персональные владельцы своих фермерских хозяйств, сами воспринимают их как семейные, т.е. принадлежащие семьям, а не только лично себе.

О том, что это так, я узнал из бесед с фермерами во время предыдущих поездок в США. Но недавно в связи с вновь разгорающимися в АККОР дискуссиями о правовом статусе фермерских хозяйств мы смогли еще раз в этом убедиться. Летом 2009 года по приглашению АККОР в Россию приезжала группа американских фермеров из штата Техас. Мы расспрашивали американцев — какое отношение имеют к фермерскому хозяйству члены семьи фермера? Нам объяснили, что официально госорганы регистрируют ферму на имя главы семьи — на одного человека. Услышав это, аккоровцы — участники встречи поспешили оценить американских фермеров как «индивидуальных предпринимателей», по-русски — ПБОЮЛ. Получив перевод такой оценки, наши гости эмоционально, перебивая друг друга, начали нас поправлять. Обобщение их реплик сделал руководитель делегации американских гостей Президент ассоциации «Farm Buro» штата Техас фермер Коннет Дириз: *«Нет, наши фермы семейные, они, по сути, принадлежат семьям. Жены имеют право на часть фермы (ее стоимости) и при наследовании, и в случае развода. Это по брачному контракту. Поэтому она в бизнесе не посторонний человек. Она и выполняет работы, и участвует в обсуждении планов. И еще — в американском законе о сельском хозяйстве говорится о государственной поддержке именно семейных ферм (family farms)»*.

В России в первом Законе «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» на их семейном составе акцент не ставился. Фермерским признавалось практически любое небольшое объединение граждан, ведущих сельхозпроизводство (имеющее размер меньше традиционного колхоза). Но после принятия нового Гражданского кодекса и Закона о кооперации в сельском хозяйстве в системе сельского хозяйства получили прописку сельскохозяйственные производственные кооперативы. Стало нужным выделить отличительный признак КФХ от сельхозкооператива.

Еще на стадии разработки нового (второго) закона о КФХ некоторые участники этого процесса, знающие опыт США, предлагали затвердить порядок регистрации только главы КФХ как индивидуального предпринимателя. Но на той стадии эти предложения были отвергнуты. В России иные традиции, другая юридическая практика регулирования семейных

отношений — почти не заключаются брачные контракты. Имущественные права членов семей защищают нормы Семейного и Гражданского кодексов. Именно поэтому аккордовцы — основные разработчики законопроекта и законодатели — депутаты Госдумы РФ (Г.В.Кулик, В.Н.Плотников и др.) согласились подчеркнуть в определении крестьянского (фермерского) хозяйства, что это объединение граждан, связанных родством и свойством. В статье нового Закона о КФХ было записано, что членами фермерского хозяйства могут быть супруги, их родители, дети, братья, сестры, внуки, а также дедушки и бабушки каждого из супругов, но **не более чем из трех семей**, а Закон допускает, что в состав КФХ могут входить до пяти граждан, не состоящих в родстве с главой данного хозяйства. Но это только дополнительные участники (члены), которых семья — учредитель воспринимает как близких людей, почти как родственников.

Закон о КФХ вслед за Гражданским кодексом, не требуя от семьи-учредителя фермерского хозяйства обособления юридического лица (т.е. формирования уставного капитала и утверждения трудового устава), определил, что субъектом производства и гражданских отношений является не один человек, не одно «условное лицо», а все объединение граждан, основой которого является конкретная семья. В Законе установлено, что имущество КФХ, включая землю и другие средства производства, принадлежит всем членам хозяйства (членам семьи) на правах общей собственности. Каждый имеет в ней свою долю, равную или неравную в сравнении с долями других членов КФХ. При этом все члены КФХ имеют равные права в распоряжении общим имуществом. Но все они также несут равную имущественную ответственность перед партнерами, пропорционально своим долям в общем имуществе. При этом необходимо отметить, что если общего имущества не хватает для исполнения общих обязательств, то каждый член КФХ должен будет участвовать в погашении долга своим личным имуществом — тоже с учетом размера доли в общем имуществе. Кстати, в этом и состоит основное отличие предпринимательства без образования юридического лица от бизнеса юридических лиц.

По Закону о КФХ все члены хозяйства участвуют в производственном процессе, в том числе в управлении этим процессом, в принятии решений, касающихся судьбы КФХ. Что касается оперативного управления, то для предупреждения разноречия и анархии законом предусмотрено, что члены КФХ избирают из своей среды главу КФХ, который наделяется правами «единоначальника», координирующего производственные и трудовые процессы, и который от имени членов КФХ представляет их интересы во взаимоотношениях с госорганами и экономическими партнерами. **По закону глава КФХ не является индивидуальным предпринимателем.** Обладая лишь частью имущества семейного хозяйства, он может отвечать перед партнерами, с которыми взаимодействует от имени всех членов КФХ, только **своей** частью общего имущества. И это принципиально отличает его от индивидуального предпринимателя (ПБОЮЛ). **Полную**

ответственность несут солидарно лишь все члены семейного КФХ вместе (включая, как уже подчеркивалось, их личное имущество).

По некоторым важным чертам семейное КФХ внешне похоже на малую сельхозартель, на малый производственный кооператив. Похожими их делают совместная (как вариант общедолевая) собственность на средства производства, совместный труд, демократическая форма управления. Но отличия глубже, чем сходство. Основное отличие состоит в форме экономической имущественной ответственности перед партнерами. Кооперативы, будучи юридическими лицами, несут ответственность только общим имуществом, причем только его частью. Члены кооперативов своим личным имуществом не рискуют. В семейных крестьянских хозяйствах **ответственность распространяется и на личное имущество их членов.**

Данное отличие зафиксировано в Гражданском кодексе РФ. Точнее сказать, авторы ГК с целью усиления старательности крестьян в КФХ, повышения их хозяйской ответственности лишили их возможности обособлять юридические лица и отнесли их к категории предпринимателей, работающих без образования юридического лица и несущих ответственность перед партнерами всем своим имуществом, в том числе личным. **Они (авторы ГК) решили законодательно создать для КФХ наиболее действенную стимулирующую ситуацию.** С древних времен известна формула «пряника и кнута», т.е. сочетание в качестве стимулов поощрения и наказания. Всем понятно и привычно, что по отношению к наемным работникам применяются, с одной стороны, премии, а с другой стороны, штрафы. По отношению к учредителям организации — акционерным обществам стимулирующее действие оказывают, с одной стороны, дивиденды, а с другой стороны, убытки в результате снижения стоимости акций. **По отношению к крестьянским (фермерским) хозяйствам было решено создать условия для наивысшего стимулирования: с одной стороны, возможность работать только на себя и свою семью (за минусом налогов), но с другой стороны, экономическая, имущественная ответственность всем своим, в т.ч. личным, имуществом.**

Авторы ГК не сами придумали применение по отношению к КФХ столь жесткого варианта классической формулы «пряника и кнута». Они опирались в этом на международные правовые нормы и широкую международную практику. Авторы закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» законодательно закрепили такое сочетание сладкого права работать на себя и семью с горькой обязанностью рисковать всем своим имуществом, своим и семейным. Но разработчики закона и особенно аккордовцы брали из международного опыта не только стремление государств выжимать из крестьян как можно больше старательного труда, **но также заботу тех государств о сохранении крестьянских хозяйств путем ослабления их рисков через различные формы государственной поддержки. Поэтому в Закон о КФХ была включена статья об особых формах государственной поддерж-**

ки фермерских хозяйств, помимо общих форм государственной поддержки, предусмотренных для всех сельхозтоваропроизводителей, в т.ч. КФХ.

Утвердив по отношению к семейным крестьянским (фермерским) хозяйствам жесткое правило экономической ответственности всем имуществом, в т.ч. личным, законодатели позаботились о том, чтобы деятельность КФХ с самого начала их создания была достаточно хорошо организована, упорядочена. Было сформулировано требование об определенной регламентации внутренних отношений — экономических и организационных. Конечно, в КФХ потребность во внутренних официальных регламентах значительно меньше, чем в крупных сельхозорганизациях. Внутрифермерские отношения благодаря малой численности и родственным связям более прозрачны и в большей мере поддаются регулированию на основе обычаев и семейных традиций. Основным средством достижения слаженности в работе и гармоничности, бесконфликтности межличностных отношений являются устные договоренности между членами КФХ. Высокая производственная дисциплина в КФХ держится, как уже отмечалось в других разделах книги, на заинтересованности, сознательности членов КФХ и на высоком неформальном авторитете главы КФХ (часто он же глава семьи). Но известно, как часты стали в последнее время нарушения гармоничности в семейных отношениях. Внутрисемейные напряжения очень часто вызываются экономическими причинами. В связи с созданием семейных КФХ и принятием семьями правила полной ответственности, включая личное имущество, частота и степень напряженности и даже конфликтности неизбежно возрастают. Это даже в малых КФХ, образованных одной семьей. Но Закон допускает создание КФХ тремя семьями. Кроме того, допускается включение в состав фермерского хозяйства в качестве членов пяти человек не родственников. Такие укрупненные КФХ могут включать до десяти человек-совладельцев имущества и равноправных участников сложного процесса труда и управления. В таких сложных по структуре хозяйствах многократно возрастает потребность в формализации внутривладельческих имущественных, финансовых и трудовых взаимоотношений.

С учетом таких обстоятельств Гражданским кодексом РФ и вслед за ним Законом о крестьянском (фермерском) хозяйстве предусмотрено **принятие членами КФХ соглашения, регламентирующего внутривладельческие отношения**. Этот внутренний документ значительно проще Устава, который обязателен для юридических лиц. Но он должен содержать довольно большой перечень договоренностей, правил и количественных норм. Приведу этот перечень.

В статье 4 Закона о КФХ № 74 ФЗ от 11 июня 2003 г. определено, что соглашение должно содержать следующие сведения:

- 1) о членах фермерского хозяйства,
- 2) о признании главой фермерского хозяйства одного из членов этого хозяйства и о его полномочиях,

- 3) о правах и обязанностях членов фермерского хозяйства,
- 4) о порядке формирования имущества хозяйства, владения, пользования и распоряжения этим имуществом,
- 5) о порядке распределения дохода, полученного от деятельности фермерского хозяйства.

Соглашение с такими сведениями должно было подаваться вместе с заявлением на регистрацию КФХ. Его наличие в составе регистрационных документов, с одной стороны, обеспечивало правоспособность КФХ в отношениях с партнерами, а с другой стороны, служило правовым гарантом соблюдения прав членов КФХ. О полезности и значимости такого соглашения между членами семейного КФХ, работающего без образования юридического лица, говорит Р.Э. Прауст в своей книге «Апология и проблематика семейного сельского хозяйства». Его положительная оценка этого документа не является чисто умозрительной. В своей фермерской практике, будучи главой семейного КФХ, в состав которого входило три семьи трех поколений одного семейного клана, Рудольф Эдуардович еще задолго до принятия нового закона о КФХ решил разработать внутренний регламент экономических отношений в КФХ в соответствии с требованием нового Гражданского кодекса. Соглашение родилось, было подписано всеми членами КФХ. Оно в течение многих лет помогало сохранять гармонию и бесконфликтность внутренних экономических отношений.

Не буду пересказывать содержание этого конкретного соглашения, разработанного под руководством Р.Э.Прауста. Оно содержит все важные сведения и регламенты в соответствии с названным выше перечнем. Сегодня образцы соглашений членов КФХ имеются во многих комментариях к Закону о КФХ (№ 74 ФЗ от 11 июня 2003 г.). Скажу лишь об одной его особенности. В нем сказано, что данное хозяйство является многофункциональным социально-экономическим комплексом, **работающим на принципах простого товарищества за счет трудовых, денежных, имущественных и интеллектуальных вкладов трудоспособных членов хозяйства**. Данная форма производственного объединения членов трех семей — **«простое товарищество»** дает возможность рассматривать каждого его члена в качестве предпринимателя без образования юридического лица (не только главу хозяйства, но каждого его члена). А это в свою очередь позволяет каждому члену хозяйства платить социальные налоги (включая медицинское страхование) не в качестве условных работников, нанятых главой фермерского хозяйства, а в качестве равноправных учредителей «простого товарищества» — фермерского хозяйства. В частности, возможна упрощенная форма взносов в пенсионный фонд в виде фиксированных платежей.

Подытоживая данный раздел, повторяю слова, которые я написал в начале раздела — малые и средние КФХ, не готовые к оформлению юридического лица, с принятием нового Закона о КФХ получили надежду на значительное облегчение работы и жизни. Но эти надежды, увы, во многом не оправдались. Для того, чтобы возможность обеспечения превратилась в

реальность, всего-то нужно было начать регистрировать крестьянское (фермерское) хозяйство как семейное производственное объединение без образования юридического лица с фиксированием соглашения (гражданско-правового договора) между членами хозяйства. При разработке нового законопроекта о КФХ его авторы закладывали именно такой вариант регистрации КФХ. Но в текст Закона о КФХ эта норма не была внесена — сопротивлялись юристы по схоластическим формальным мотивам. Они полагали, что для этого существуют особые законы о регистрации хозяйствующих субъектов. В Законе о КФХ появилась короткая отсылочная формальная запись.

В последующем случилось то, чего опасались аккоровцы — юристы-законодатели об этих договоренностях, естественно, забыли. В законе о регистрации не была записана норма о регистрации всего КФХ на основе соглашения между его учредителями. Требование Гражданского кодекса и Закона о КФХ № 74 ФЗ от 11 июня 2003 г. о заключении соглашения (гражданско-правового договора) не получило реализации в Законе о регистрации. Оно «повисло в воздухе», осталось политической декларацией. Рассмотренные в данном разделе особенности КФХ без образования юридического лица не нашли четкого отражения в регистрационных инструкциях и порядках. В налоговых инспекциях есть только два реестра: для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Записывая новое КФХ во второй реестр, налоговые чиновники очень часто оформляют свидетельство о регистрации индивидуального предпринимателя — главу КФХ. А это во многом осложняет работу КФХ и жизнь его членов. Поскольку такой индивидуальный предприниматель не является собственником всего имущества КФХ (он имеет лишь часть собственности наравне с другими членами КФХ), то многие экономические организации не рискуют заключать с ним хозяйственные договоры. В случаях претензий арбитражным судом непросто предъявить иск к этому предпринимателю — он не единоличный распорядитель. Кроме того, в связи с такой регистрацией возникает много проблем с проплатой единого социального налога — он обеспечивает социальные выплаты только главе КФХ, оформленного индивидуальным предпринимателем. Чтобы защитить свои права на соцобеспечение, члены КФХ (жена, дети) должны искусственно оформляться в наем к главе КФХ. А это усложняет внутреннее, в т.ч. семейные отношения.

Не были прописаны процедуры регистрации имущества КФХ, работающих без образования юридического лица. ГК и Закон о КФХ признают его обособленным от личного имущества членов КФХ. Но это не отражено в правовых документах по вопросам налогообложения и регистрации имущества.

Словом, добившись принятия нового «компромиссного» Закона о КФХ, **АККОР получила лишь политическую отсрочку. Все понимали,**

что нужно готовить третью редакцию Закона, свободную от описанных недостатков.

*АККОР иницирует
конструктивный диалог
с властью по вопросам
господдержки фермерства*

Несмотря на все изъяны нового Закона о крестьянском (фермерском) хозяйстве и отсутствие необходимых, соответствующих этому закону, поправок в другие законы и под-

законные акты, все-таки работа руководства АККОР по его «продавливанию» была одобрена в резолюции XV съезда АККОР. В ней отмечалось, что с принятием нового закона была отведена угроза самому существованию малого агробизнеса в форме крестьянских (фермерских) хозяйств. Фермерское движение обрело вновь правовую основу — почву под ногами. А фермерская представительская организация — АККОР получила основания и моральные стимулы для наращивания своих усилий в отстаивании интересов российских фермеров. Иначе говоря, новый Закон о КФХ был полезен в политическом отношении.

Не меньшее, а, может быть, и большее значение для развития малых форм ведения сельского хозяйства имело принятие Федерального закона «О личном подсобном хозяйстве», разработанного по инициативе председателя Аграрного комитета Госдумы РФ Кулика Г.В. Помнится, что в период обсуждения этого законопроекта Геннадий Васильевич, выступая на всероссийском съезде фермеров, произнес смелую в политическом отношении фразу: «Не видеть роль и значение малых форм ведения сельского хозяйства, дающих больше половины отечественного продовольствия, это есть государственное преступление!» Надо иметь в виду, что это было сказано в разгар официальной кампании холдингизации, проводимой в стране под руководством Минсельхоза РФ и лично министра Гордеева А.В. Тогда на съезде инициатор законопроекта «О личных подсобных хозяйствах» получил общественную поддержку. Не знаю, какую роль сыграла резолюция фермерского съезда. Но так или иначе этот закон был принят. Этим законом были устранены многие препятствия на пути укрепления и расширения крестьянских хозяйств при доме, при усадьбе («домохозяйств» или «приусадебных хозяйств»). Допускался естественный выход таких хозяйств на полевые земельные участки (за границы традиционных огородов). Закон разрешал личным подсобным хозяйствам обрабатывать участки, выделенные крестьянам в счет земельных долей. По этому закону ЛПХ получили более сильные стимулы к расширению, нежели малые и средние фермерские хозяйства по закону о КФХ. ЛПХ как и раньше не нагружались обязанностями по бухгалтерскому учету и отчетности, не облагались налогами. Вместе с тем устанавливалось, что труд на крестьянском подворье засчитывается в трудовой стаж при оформлении пенсии. Для защиты от притязаний со стороны налоговых органов деятельность ЛПХ не относилась к предпринимательству. При этом не были сколько-нибудь

четко установлены верхние пределы объемов производства и реализации продукции, после превышения которых хозяйство должно переводиться в разряд предпринимателей-налогоплательщиков. Несмотря на отсутствие таких ограничений, Законом провозглашался принцип государственной поддержки ЛПХ.

Закон «О личном подсобном хозяйстве» имел значение не только для самих «домохозяйств», для обеспечения занятости и повышения благосостояния семей. Он имел важное стратегическое значение для развития сектора товарных крестьянских (фермерских) хозяйств. Он создавал условия для «выращивания» крестьян, способных вести фермерские хозяйства. Правда, это с точки зрения перспективы и стратегии. Что же касается текущего момента, то можно сказать, что фермерскому движению была поставлена «подножка». При запутанности, нечеткости статуса КФХ и при сохранении достаточно высоких требований к ним по учету и отчетности многие малые и средние КФХ стали переоформляться в ЛПХ. Но это были не фатальные несуразности, а скорее — «трудности роста».

Эти новые нормативные акты сами по себе сразу не изменили ситуацию с малым агробизнесом в стране. В бюджете не появились вдруг строчки по поддержке КФХ и ЛПХ. Исполнительная аграрная власть в одночасье не отказалась от предпочтения крупномасштабных форм сельхозпроизводства. Наступление агрофирм и агрохолдингов на крестьянские сельхозугодья не остановилось. Нужно было время. Я уже выше писал, что в России хорошие дела быстро не делаются. На них российская государственная бюрократия долго настраивается.

Но эти законы стали сразу играть роль морально-психологического фактора. Фермерское сообщество восприняло их принятие как добрый знак, как надежду на сохранение и на будущее развитие. Фермерская организация АККОР в связи с принятием этих законов получила «второе дыхание». Можно было скорректировать направление работы. Если в первые три года нового десятилетия приходилось доказывать всему миру полезность малых форм ведения сельского хозяйства и необходимость их государственной поддержки, то после принятия законов РФ «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» и «О личном подсобном хозяйстве» уже не нужно было стучаться в открытую дверь. Общество с теми доводами, кажется, согласилось. В новых условиях на первое место выдвинулся вопрос: «Как, по каким направлениям организовывать государственную поддержку полезных стране КФХ и ЛПХ?»

По этому вопросу начинались дискуссии. Многие финансисты по-прежнему считали, что фермеры должны получать поддержку в тех же формах, что и другие сельхозтоваропроизводители. Так, Г.В.Кулик на фермерском съезде пообещал отработать механизмы доведения адресно до КФХ их доли господдержки — и тогда проблема разрешится. Мы соглашались, что эти механизмы нужно безотлагательно создавать. Но и при наличии таких механизмов господдержку получит ограниченное количество КФХ

— только крупные, имеющие самостоятельные выходы на рынки: ресурсные, финансовые и продовольственные. Но останутся без господдержки большинство средних и малых КФХ — у них нет справедливого доступа к рынкам. Господдержка, адресованная им, перейдет к перекупщикам и к агропромышленным корпорациям. Кроме того, без поддержки останутся так называемые «начинающие» фермеры. Но без них продолжится процесс запустения территорий, на которых не осталось крупных сельхозорганизаций.

После принятия нового закона о КФХ, который определил для всех семейных фермерских хозяйств полную ответственность перед партнерами, включая ответственность личным имуществом, мы рассматривали **сохранение принципа «на равных» абсолютно безнравственным**. Мы не давали такой жесткой оценки этому принципу раньше, когда фермерские хозяйства имели статус юридического лица. Тогда ответственность фермеров распространялась лишь на имущество КФХ. Хозяйственный риск фермера был как-то сопоставим с риском колхозника. Мы тогда говорили только о стартовой дополнительной поддержке фермерства на стадии его становления. Но государство решило применить по отношению к КФХ, работающим без образования юридического лица, двойное стимулирование — «пряником» — т.е. возможностью работать непосредственно на себя и на свою семью, и «кнутом» — т.е. полной солидарной ответственностью перед партнерами. **В этих новых условиях повторение многими государственными деятелями принципа «на равных» мы расценивали не просто как позицию ошибочную, но как лицемерную и аморальную по отношению к значительному количеству граждан России.** Крестьян ставили перед выбором: если хочешь оставаться фермером, то бери на себя повышенную ответственность (как наказание за стремление к самостоятельности), но если тебя не устраивает такая ответственность — то переоформляйся в любую организационно-правовую форму юридического лица и принимай все требования по учету и отчетности. Если тебе это не по плечу — то оставайся наемным работником сельхозорганизации и веди свое личное подсобное хозяйство. Расчет, видимо, был на то, что большинство крестьян предпочтут третий вариант. А это значит, что фермерство не будет размножаться и у латифундистов исчезнет опасный конкурент.

Понимая антифермерский смысл политики «на равных», **мы наращивали свою борьбу за особые, дополнительные формы господдержки фермеров как борьбу за компенсацию дополнительной ответственности, возложенной государством на крестьянские (фермерские) хозяйства.**

Свою позицию о направлениях господдержки фермерства АККОР высказывала неоднократно. Особенно отстаивая необходимость восстановления отдельной фермерской строчки в федеральном госбюджете. Напомню читателю ее существо. Мы считали необходимым три направления поддержки: 1) все КФХ — крупные, средние и малые получают все виды господдержки наравне с другими сельхозтоваропроизводителями. Для

этого нужны особые финансовые порядки и процедуры, обеспечивающие на практике такое равенство; 2) нуждаются в специальной стартовой поддержке начинающие КФХ — с нуля, самостоятельно, товарное хозяйство не начнешь, даже кредиты не получишь; 3) необходима стартовая поддержка фермерам на создание предприятий фермерской инфраструктуры, обеспечивающих выход КФХ на рынки и помогающие фермерам вести производство на высокотехнологичной основе.

Нам удалось добиться, что эти направления поименованы в законах о КФХ и ЛПХ. Правда, положение о стартовой поддержке начинающих фермеров буквально накануне голосования в Госдуме представители правительства все-таки настояли вычеркнуть (уж так они боятся расширения фермерского сектора). Но потеря этой записи в законе о КФХ в какой-то мере компенсировалась законом о ЛПХ, предусматривающим господдержку крестьянским семейным подворьям. Ведь большинство новых КФХ в нынешних условиях создаются крестьянами, владельцами ЛПХ, а не переселенцами из городов.

Однако мы понимали, что государство не скоро воплотит красивые юридические нормы в практические действия. Особое беспокойство было по поводу государственной поддержки предприятий и организаций фермерской инфраструктуры. Основания для беспокойства были. Еще осенью 2002 года в самый разгар наступления крупного агропромышленного капитала фермерский актив увидел опасность не только со стороны захвата сельхозземель холдингами. Фермеры почувствовали угрозу экономического закабаления крупными перерабатывающими и рыночными компаниями, легко монополизирующими рынок сбыта сельхозсырья. Об этой опасности мы повели разговор осенью 2002 года на ярмарке «Российский фермер» (название тогда еще сохранялось) на научно-практической конференции «Роль и место малого сельскохозяйственного предпринимательства в экономике АПК». Я тогда говорил в докладе от имени руководства АККОР:

«В последнее время в России активно пропагандируется прогноз на то, что в перспективе все производители сельхозсырья будут жестко включаться в состав вертикально выстроенных коммерческих корпораций, агрохолдингов и агрофирм, в качестве их подразделений или наемных работников. Такой вариант взаимодействия крупных и малых форм производства не подходит фермерским хозяйствам и другим субъектам малого агробизнеса. Им больше подходят кооперативные структуры, построенные по принципу «снизу — вверх», а не корпоративные построения, в которых идет экономический диктат «сверху — вниз».

В мире сегодня, в условиях надвигающейся глобализации и широкого наступления холдинговых вертикально интегрированных структур, сохраняются, эффективно служат фермерам и развиваются крупные кооперативные системы. В России в этом направлении делаются лишь первые шаги. Но даже первый опыт показывает, что на строительство конкурентно спо-

собных вертикальных структур у фермеров, как правило, не хватает собственных средств. Но если они будут строить свою кооперативную экономическую инфраструктуру только путем сложения своих скудных запасов, то на это дело уйдут многие десятилетия. А это значит, что фермерский сектор, да и в целом малый агробизнес в России, будет развиваться медленно, а страна долго не сможет сполна использовать его потенциальные возможности. Без помощи государства эта задача не решаема. Конечно, государству забота о развитии кооперативных структур — это дополнительная нагрузка. То ли дело агрохолдинги — с ними не надо возиться, они сами рождаются, развиваются, что-нибудь даже дают государству — хотя бы налоги. Но, несмотря на такое сравнение, было бы недальновидным для государства отказываться от поддержки процесса кооперирования субъектов малого агробизнеса. Несложно предвидеть, что при отсутствии конкурентной среды крупные коммерческие вертикальные формирования холдингового типа через свои картельные и другие формы координации смогут навязать труженикам, в т.ч. и фермерам, удушающие закупочные цены на сырье. У них появится возможность безжалостно и неосмотрительно выкачивать из сельского хозяйства прибавочный труд. Политически или административно обеспечить баланс интересов между субъектами малого агробизнеса, с одной стороны, и коммерческим капиталом, с другой стороны, государство не сможет, потому что объединенный коммерческий капитал постарается войти в политику и диктовать власти свои решения.

Сегодня в России в условиях рынка у государства есть только одно эффективное средство предупреждения или ослабления намечающегося диктата коммерческого агропромышленного капитала — помогать фермерам и другим производителям сельхозсырья формировать параллельные кооперативные структуры.

Участники дискуссий тогда одобрили эту позицию АККОР, и она была отражена в рекомендациях конференции. На той конференции в Питере были не только фермеры и представители науки. Немало было агрочиновников. Никто тогда против позиции АККОР вслух не выступил и против рекомендаций конференции не голосовал. Мы подумали, что государственники осознали проблему и готовы ее разрешать. На XIV съезде АККОР данная тема раскрывалась уже как всеми принятая, без развернутых аргументов. Но совершенно неожиданно для делегатов съезда, для руководства АККОР представитель агрокомитета Госдумы обрушился на доклад с критикой за агитацию в пользу какой-то там особой фермерской инфраструктуры: *«В стране уже есть инфраструктура для сельхозтоваропроизводителей. Незачем тратить огромные средства на создание параллельных перерабатывающих и других агросервисных предприятий только фермеров. Нам всем вместе нужно помочь фермерам сотрудничать с имеющейся инфраструктурой. А государство будет урезать аппетиты элеваторов и мясокомбинатов, бороться с их монополизмом»*. В заключительном слове я тогда охарактеризовал позицию думского го-

сударственника как наивную. Сказал, что **государству не удастся обуздать монополизм крупных коммерческих переработчиков без конкуренции со стороны сильных кооперативных предприятий и объединений.** Но, похоже, мы еще говорили на разных языках. Мы тогда испугались, что тот влиятельный депутат — аграрник постарается, чтобы из перечня поправок в законопроект о КФХ, готовящийся ко второму чтению, была вычеркнута норма о государственной поддержке предприятий и организаций фермерской инфраструктуры. Но, слава Богу, этого не произошло. Закон назвал данное направление господдержки. Забегая вперед, скажу, что только спустя шесть лет, в марте 2009 года крупный госчиновник, куратор сельского хозяйства Зубков В.А. в своем выступлении на совещании аграрной элиты признает, что государство без системы потребительских кооперативов не в силах бороться с экономическим произволом крупных монополий переработчиков и торговых сетевиков.

Убедившись в полезности публичных обсуждений непростой проблемы формирования кооперативной инфраструктуры для малого агробизнеса, АККОР решила развернуть серию публичных мероприятий с участием фермерского актива и работников министерств сельского хозяйства — федерального и региональных. Одним из первых таких мероприятий, уже после принятия Закона о КФХ, была научно-практическая конференция «О роли государства в развитии потребительской кооперации». Она была проведена осенью 2003 г. по инициативе АККОР при патронаже Минсельхоза РФ в Санкт-Петербурге в рамках ярмарки «Агрорусь» (а это уже новое название вместо «Российский фермер»).

Материалы конференции были отпечатаны большим тиражом и разосланы во все региональные органы управления агропромышленным комплексом и во все фермерские ассоциации.

Тема «Формирование кооперативной инфраструктуры и формы ее господдержки» стала основной на XV съезде АККОР, прошедшем в марте 2004 года. Мероприятие прошло в два этапа. Первый день прошел в форме научно-практической конференции. На отдельных сессиях конференции обсуждался опыт работы кооперативов и инфраструктурных организаций разной специализации: кредитных кооперативов, снабженческо-сбытовых и перерабатывающих кооперативов, фермерских страховых компаний (система «Поддержка»), фермерских консультационных центров, фермерских ассоциаций.

Во второй день прошел форум субъектов малого предпринимательства — фермеров, владельцев малых предприятий, руководителей фермерских инфраструктурных организаций. В работе форума приняли участие государственные агрополитики, руководители департаментов Минсельхоза РФ и экономических министерств, в том числе Г.В.Кулик — председатель аграрного Комитета Госдумы РФ и Стариков И.В. — председатель Комитета по аграрным вопросам Совета Федерации РФ. За два дня работы съезда-форума выступило 45 человек. Все соглашались с те-

зисами основного доклада о необходимости развития альтернативных крупным коммерческим агропромышленным формированиям кооперативных инфраструктурных фермерских объединений. Лишь один человек выступил против. Но это был не рядовой человек. Это была государственная VIP-персона — Г.В.Кулик. Он снова заверял фермеров, что государство и лично он *«сделают доступными для большинства крестьянских (фермерских) хозяйств те формы поддержки государства, которые действовали и будут действовать в Российской Федерации»*. И далее он призвал делегатов съезда: *«Давайте уберем эмоциональность, она во многом нам мешает! Я не разделяю позицию, что для фермеров все нужно свое, в частности, своя инфраструктура»*.

С мнением законодателя Г.В.Кулика форум малого агропредпринимательства в сельском хозяйстве не согласился и одобрил рекомендации конференции, прошедшей накануне в рамках XV съезда АККОР «Роль сервисной кооперации в укреплении экономики крестьянских хозяйств и задачи по ее широкому распространению».

После XV съезда фермеров АККОР обратилась к министру сельского хозяйства РФ А.В.Гордееву с предложением провести широкое Всероссийское совещание региональных руководителей сельскохозяйственной отрасли и обсудить на нем опыт реализации Закона «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», с акцентом на формы государственной поддержки кооперативных фермерских формирований. Министр согласился и определил место проведения такого совещания — г. Омск. Совещание готовилось совместно работниками Минсельхоза РФ и АККОР. Оно прошло в сентябре 2004 года. О высоком статусе совещания говорит текст официального коммюнике, опубликованного Минсельхозом РФ. Приведу его текст с небольшими сокращениями:

«... Вел совещание министр сельского хозяйства Российской Федерации А.В.Гордеев. В работе совещания приняли участие депутаты Государственной Думы Российской Федерации, представитель Президента Российской Федерации в Сибирском федеральном округе, ответственные работники Минсельхоза России, представители федеральных органов исполнительной власти, заместители глав администраций по вопросам АПК и руководители органов управления АПК субъектов Российской Федерации, представители АККОР и региональных ассоциаций крестьянских (фермерских) хозяйств, руководители органов исполнительной и законодательной власти Омской области, руководители предприятий различных форм собственности, главы крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств, главы муниципальных образований, представители банковских и коммерческих структур, научных учреждений и средств массовой информации.

В первый день работы участники совещания посетили передовые крестьянские (фермерские) и личные подсобные хозяйства, коллективные предприятия, где ознакомились с опытом их работы по повышению эф-

фективности сельскохозяйственного производства, а также с вопросами государственной поддержки и социального обустройства.

На пленарном заседании к участникам совещания с вступительным словом обратился Министр сельского хозяйства Российской Федерации А.В.Гордеев, с приветственным словом — Губернатор Омской области Л.К.Полежаев...

Докладчики отмечали существенное значение крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств в обеспечении населения продуктами питания, в сохранении хозяйственных, культурных и нравственных традиций села, а также подчеркивалась необходимость оказания им помощи для дальнейшего развития, как со стороны органов государственной власти всех уровней, так и со стороны местного самоуправления.

По итогам совещания приняты рекомендации, где сказано о возрастании роли крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств в валовом производстве сельскохозяйственной продукции. Вместе с тем, как на федеральном, так и на местном уровне, поддержка фермерских и личных подсобных хозяйств не соответствует их вкладу в валовое производство сельскохозяйственной продукции. Определен наиболее эффективный программный подход, позволяющий планировать мероприятия по их поддержке и прогнозировать эффективность этой поддержки.

Впервые на совещании такого уровня половина выступающих были представителями фермерского движения, в том числе успешные фермеры Омской области. Я, выступая от имени соорганизатора совещания — АККОР, обратил внимание участников на удачный выбор места проведения данного мероприятия:

«Здесь, в Омске, 29 февраля 1928 года И.Сталин после инспекционной поездки по Сибирским регионам провел тоже широкое совещание руководителей сельхозорганов по вопросам агрополитики и, в частности, по политике хлебозаготовок. Именно на том Омском совещании был провозглашен государственный курс на отказ от многоукладности, на прекращение взаимодействия государства с крестьянами — единоличниками, на начало сплошного раскулачивания и на переход к сплошной коллективизации. Рыночные формы взаимодействия государства с крестьянами официально заменялись административной системой выбивания урожая у крестьян.

Сегодня, спустя 76 лет, тоже в Омске проходит высокое по статусу совещание руководителей сельхозорганов, но с противоположным направлением. Государство вновь берется сотрудничать в рамках восстановленной многоукладности с крестьянами-единоличниками, в т.ч. «кулаками»-фермерами. Оно готово содействовать становлению и развитию сектора семейных, частных крестьянских хозяйств. И мы надеемся, что это будет знаковой, серьезной вехой в истории развития фермерства в России, и что действительно период раздумий у государственных мужей на предмет — нужно или нет фермерство в России, позади, и что сейчас начнется серьезная работа по дальнейшему развитию этого сектора. Мы

выражаем надежду на положительные результаты данного совещания, на то, что после него крестьяне-частники получат, наконец, реальную государственную помощь.

Далее мое выступление было посвящено основным направлениям и способам государственной поддержки финансово-экономической инфраструктуры для обслуживания субъектов малого агробизнеса:

- создание государственных гарантийных фондов для частичного финансового обеспечения кредитов, получаемых субъектами малого агробизнеса в коммерческих банках, и техники в лизинг, получаемой в лизинговых компаниях;

- поддержка развития кредитной кооперации, в т.ч. помощь в формировании уставных (складочных) капиталов, распространение практики субсидирования процентных ставок по кредитам, полученным в коммерческих банках, по ссудам, полученным субъектами малого агробизнеса в кредитных кооперативах;

- содействие созданию потребительских снабженческо-сбытовых (агросервисных) кооперативов — предоставление субсидий на уменьшение процентных ставок по инвестиционным кредитам, полученным кооперативами на развитие своей материально-технической базы и др.;

- формирование в районных центрах и крупных сельских населенных пунктах специализированных консультационных пунктов, предназначенных для информационно-консультационного обслуживания крестьянских (фермерских) хозяйств, крестьянских подворий и других субъектов малого агробизнеса;

- содействие развитию представительских общественных организаций — ассоциаций и союзов крестьянских (фермерских) хозяйств и других субъектов малого предпринимательства в сельском хозяйстве, их экономическому и кадровому укреплению, привлечению их, в т.ч. на договорной основе, к выполнению функций и работ, связанных с реализацией государственных программ развития малого предпринимательства в сельском хозяйстве, включая вопросы информационно-консультационного обслуживания, распределения средств господдержки и др.

От имени АККОР я говорил, что эти направления должны быть отражены в федеральной государственной программе развития фермерства, других форм малого предпринимательства и потребительских кооперативов. Два года назад по заказу Госдумы при патронаже Минсельхоза был разработан проект такой программы. К сожалению, он не был утвержден и программа не начала работать. Многие ее элементы перекочевали в свое время в первый вариант проекта закона «О развитии сельского хозяйства». Там тоже был поначалу комплексный подход: и поддержка самих фермерских хозяйств, и поддержка их инфраструктурных элементов — кооперативных организаций. К сожалению, при последующем обсуждении элементы поддержки инфраструктуры напрочь выпали. Поэтому мы считаем важным после Омского совещания Министерству сельского

хозяйства РФ совместно с АККОР вернуться к доработке программы развития малого предпринимательства и кооперативной инфраструктурной сети, обслуживающей это малое предпринимательство, утвердить ее в установленном порядке с тем, чтобы она начала работать уже в ближайшее время и чтобы государственная поддержка фермерства осуществлялась в соответствии с такой научно-обоснованной программой.

Участники Всероссийского совещания с интересом выслушали выступление Телегина В.В., главы КФХ, председателя потребительского кооператива, председателя Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств Саратовской области. Чтобы не допустить неточности в изложении этого яркого выступления, приведу некоторые выдержки из стенограммы:

«...В последние годы много споров, мнений о роли крупного и мелкого сельскохозяйственного производства, их значении и перспективах того или другого направления. Но реальность такова, что малый и средний бизнес в сельскохозяйственном производстве является основным, определяющим в Российской Федерации. Это сегодня отметили все докладчики. У нас в Саратовской области крестьянские (фермерские) и личные подсобные хозяйства в 2003 году произвели 73% валовой продукции сельского хозяйства. В текущем году только нашими саратовскими фермерами выращен и собран урожай зерновых более 2 млн. тонн...».

Говоря о недоступности банковских кредитов для КФХ и ЛПХ, Телегин В.В. сказал:

«...Но эту проблему решают кредитные кооперативы, где фермеры, объединяя свои деньги и привлекая средства от других организаций и населения, кредитуют друг друга. Оказывается, кредитовать друг друга выгодно, проще, доступнее. Это показал и дефолт 1998 года, когда финансовый кризис на кооперативах и на их процентных ставках никак не отразился. Таким образом, потребительская кооперация начала развиваться с кредитования. В 1997 году у нас было создано 4 кредитных кооператива, а сейчас их уже более 30. Если в первый год было выдано всего 70 тыс. руб. займов, то в 2000 году уже 17 млн. руб., а за 9 месяцев 2004 года — 75 млн. рублей».

Далее лидер саратовских фермеров сказал о проблемах сбыта фермерской продукции:

«... Мы подсчитали, что сельхозтоваропроизводитель при реализации зерна через элеватор в среднем официально теряет 8,7%, фактически же 15-20%. Можно сколько угодно жаловаться на грабительские условия оказания услуг элеваторами, но пока не будет реальной конкуренции в лице кооператива, ситуация в корне не улучшится. Пример — сельскохозяйственный потребительский снабженческо-сбытовой кооператив «Союз». За 5 лет его деятельности объемы реализации с 1,5 тысячи тонн в 1999 году выросли до 40 тысяч в 2003 году. За прошедший месяц продано и отгружено 200 вагонов зерна, в основном продовольственной пшеницы.

Платит фермер всего 1% и ничего больше не теряет. Созданы и работают перерабатывающие кооперативы, по совместному приобретению и использованию техники, семеноводческий. Всего в Саратовской области за 7 лет создано более 40 кооперативов — 28 кредитных, 4 снабженческо-сбытовых, 8 обслуживающих, которые насчитывали на 01.01.2004 года 2438 членов, из которых 82 — КФХ, 1572 — ЛПХ, 41 — с/х предприятие, которым в 2003 году оказано услуг на сумму 148 млн. руб. Таким образом, кооперативы оказывают услуги не только КФХ и ЛПХ, но и другим с/х предприятиям и служат интересам развития всего аграрного сектора в целом...»

Затем Вячеслав Владимирович перечислил проблемы, сдерживающие развитие кооперации:

«...Не прописан в Гражданском кодексе Российской Федерации статус кооператива, как некоммерческой организации, хотя в Законе «О сельскохозяйственной кооперации» таковой предусмотрен;

Не возмещаются 2/3 ставки рефинансирования по кредитам самих кооперативов, хотя говорим об этом уже третий год, а воз и ныне там;

Финансовая поддержка идет в основном от зарубежных программ и фондов, таких, как Тасис, Евразия, а наше государство помогает очень слабо;

Практически не охвачены кооперацией личные подворья населения, производящие более половины сельскохозяйственной продукции. А у них существуют сложности с получением кредитов на строительство хозяйственных построек, жилья, на приобретение необходимых сельскохозяйственных материалов, племенного скота и другие проблемы. Для коммерческих банков ЛПХ не представляют никакого интереса, ни по сумме кредита, ни по предлагаемому залогу. Решением данных проблем так же служит потребительская кооперация;

Отсутствуют квалифицированные кадры, владеющие этой темой, а вузы пока их не готовят.

Это целый комплекс проблем, и требует он комплексного подхода. Поэтому поддерживаю предложения о разработке федеральной целевой программы по вопросам развития малого предпринимательства и сельскохозяйственных потребительских кооперативов, а также о принятии федерального закона «О развитии сельского хозяйства и регулировании агропродовольственного рынка», где необходимы целые разделы, касающиеся потребительской кооперации в целом, а не только кредитной. Необходимо добавить в них предложения, которые прозвучали на сегодняшнем совещании...»

Когда я продумывал и писал данный раздел книги, мне вдруг вспомнилась поговорка: «Вода камень точит». И вот почему она выплыла. Вся та напряженная работа АККОР по разъяснению значения фермерства в современных российских условиях, необходимости государственной поддержки фермерства в интересах общества и, наконец, о направле-

нии и организации такой поддержки, — не оказалась напрасной. Воистину: «Дорогу осилит идущий!» Участники того Омского Всероссийского совещания аграрных VIP-персон **услышали** нас, аккордовцев. **Наши предложения легли в основу рекомендаций совещания.** Пройдет всего год, как они будут использованы при разработке Приоритетного национального проекта «Развитие АПК в части стимулирования развития малых форм ведения сельского хозяйства.» Но до этого была еще полная драматизма зима 2004-2005 гг., а затем лето и осень политического наступления фермерского сообщества, которые, по видимому, тоже ускорили переход от хороших слов к хорошим делам.

§2. Фермеров вынуждают идти на обострение борьбы за свои экономические права.

Уставшие от дискриминации фермеры готовят акции протеста

Мы, руководство АККОР, фермерский актив в годы поворота российской власти к крупномасштабным формам производства, в частности,

к агрохолдингам, сфокусировали свою деятельность на политико-идеологической работе, на разъяснении Президенту страны, законодателям, Правительству ошибочности односторонней ориентации на концентрацию и масштабы. В этом мы опирались на решения фермерских съездов и постановления Совета АККОР. Работа эта отнимала почти все время и силы. Но она давала нам определенное удовлетворение, поскольку кое-что в ней получалось. О промежуточных результатах тех усилий я рассказывал выше.

Эти частичные успехи нашей политико-идеологической, дипломатической и пропагандистско-разъяснительной работы готовили улучшение работы и жизни фермеров в будущем. Но в реальной жизни фермеры на себе этих успехов не чувствовали. Им было по-прежнему плохо, и становилось все хуже. Несмотря на обилие хороших слов, произнесенных государственными чиновниками о малых формах ведения сельского хозяйства на научно-практических конференциях в Санкт-Петербурге, проведенных в рамках фермерских ярмарок, на Всероссийских совещаниях региональных руководителей аграрной отрасли, в т.ч. проведенном в Омске, на расширенной коллегии Минсельхоза РФ, проведенной в Саранске, дискриминация фермерства в вопросах государственной поддержки не прекратилась и даже не ослабла. Средства из госбюджета, выделяемые на поддержку сельского хозяйства, на 96-98 процентов уходили в сектор крупных сельхозорганизаций, производящих уже менее 40 процентов отечественной сельхозпродукции. «Малое» сельское хозяйство, дающее суммарно более 60 процентов сельхозпродукции, получало от 2 до 4 процентов госсубсидий. И это несмотря на то, что в секторе семейных крес-

стьянских хозяйств выход продукции в расчете на рубль господдержки в 3-5 раз был выше, чем в крупных сельхозорганизациях. Государственные программы лизинга техники и льготных кредитов охватывали менее одной тысячи КФХ. Это полпроцента от общего количества крестьянских (фермерских) хозяйств. Программа социального развития села фактически не касалась фермеров ни в вопросах строительства жилья для молодых фермеров-специалистов, ни в вопросах информационно-консультационного обслуживания.

Продолжалось наступление агрохолдингов на крестьянские сельхозугодья. XV съезд АККОР был вынужден принять специальную резолюцию «О земле». В ней отмечалось: *«...из-за несовершенства законодательства и практики его применения складывается ситуация, угрожающая обезземеливанием крестьян, раскрестьяниванием села... Процедуры оформления земельных участков в собственность громоздки, затратны и оказываются не под силу абсолютному большинству крестьян. Этим беззащитно пользуются представители крупного капитала (холдинги, олигархи). Путем обмана владельцев земельных паев и подкупа продажных чиновников они захватывают землю. Сотни тысяч гектаров в одних руках — уже не редкость. Процесс латифундизации набирает силу...»*

В фермерской среде нарастало недовольство и возмущение продолжающейся дискриминацией. Чашу терпения переполнили резкий рост цен на горюче-смазочные материалы и значительное падение цены на зерно. Из региональных ассоциаций в федеральный офис АККОР поступала информация о растущем напряжении в фермерском движении. В регионах в осенне-зимний период начиналась кампания фермерских собраний и конференций. Это была традиционная подготовка к Всероссийскому ежегодному съезду фермеров, — на этот раз уже к XVI съезду. Обычно в южных регионах районные собрания проходят раньше, в других — уже в ноябре-декабре. Раньше проходят и региональные конференции — не позднее января. Об этих собраниях, о конференциях обычно рассказывалось в пресс-бюллетене АККОР. Они как бы задавали тон фермерским собраниям в других регионах. Так вот, осенью 2004 года (это после успешного Всероссийского совещания в Омске) из южных регионов пришли вести об очень критической и острой тональности фермерских разговоров и споров.

Критический настрой фермерскому сообществу задал еще в конце сентября III съезд фермеров Южного федерального округа, который прошел в г. Ростове-на-Дону 30 сентября 2004 года в рамках ярмарки «Южнороссийский фермер». На съезде были делегации из десяти южных регионов. **Они были единодушны в признании аграрной политики государства, не соответствующей интересам развития малых форм ведения сельского хозяйства.** Этот первый пункт резолюции съезда сохранился и после того, как делегатам сообщили о результатах Омского Всероссийского совеща-

ния. Делегаты высказывали сомнения, что правильные рекомендации того совещания будут выполняться на практике.

Росту напряжения в фермерской среде способствовала просочившаяся в регионы информация о том, что на двух крупных аграрных мероприятиях всероссийского характера, прошедших уже после Омского совещания, на всероссийском конгрессе экономистов-аграрников и на съезде Агропромсоюза, которые прошли с участием руководителей Минсельхоза РФ, была проигнорирована роль фермерства в агропродовольственном деле страны. По времени с этим совпало публичное выступление председателя совета директоров «Росхлебопродукта», входящего в крупный агрохолдинг, контролируемый известным олигархом В.Потаниным, который высказался: *«Поверьте, сельское хозяйство в нашей стране возродится, прежде всего, за счет холдингов. Нельзя копировать Запад, где фермерство складывалось столетиями. Россия исторически формировала свое сельское хозяйство за счет коллективного труда. Преобразовать эту модель невозможно»*. Это выступление тоже дошло до фермерского актива.

Все это показывало, что мирные, дипломатические усилия АККОР практически не влияют на взгляды аграрных ученых-ортодоксов, агрополитиков из Агропромсоюза. **В фермерской среде загорался протестный огонь. В него «подлил масла» министр сельского хозяйства РФ А.В.Гордеев.** Видимо, «направляющая рука» крупного агропромышленного капитала выразила недовольство новым укреплением позиций фермерского движения. Она нажала какие-то рычаги во власти, и министр решил повторить вслух некоторые свои мысли трехлетней давности. Он в январе 2005 года, всего три месяца спустя после Омского совещания, выступая с лекцией перед работниками высшего звена руководства крупными агропромышленными предприятиями, сказал: *«...нам пришлось жестко объединить хозяйства (сельхозпредприятия) потому, что будущее агропродовольственного комплекса за крупными агрохолдингами, которые носят интегрированный характер «от земли до прилавка» и имеют единое управление и собственность...»*. И далее он заявил: *«Фермеризация» доказала свою неэффективность. При ближайшем рассмотрении устойчивыми оказываются лишь те фермерские хозяйства, которые являются крупнотоварными и имеют тысячи гектаров земли в собственности или в пользовании. По сути, это уже частные предприятия.*

Вообще фермеры в нашей стране — это чисто российское ноу-хау. Потому, что у нас фермер — это человек, которому дали 7-9 га земли, лопату и велели накормить народ.

Фермер в США или Канаде — это полноправный сельхозпроизводитель. В их понимании фермерами можно называть всех, кто занимается сельским хозяйством, а не только мелкотоварных производителей с феодальным устройством своего хозяйства...

Итак, курс на крупнотоварное производство был взят, и мы постарались поставить этот вопрос и политически, и административно. В результате сегодня в России действует около 40-50 крупных агрохолдингов, имеющих в своем распоряжении от 40 тыс. до 200 тыс. га земли.

Текст лекции министра опубликовала газета «Крестьянские ведомости», которую получают практически все региональные фермерские ассоциации. Без чьего-либо «дирижерства» она стала предметом обсуждения на фермерских собраниях и конференциях. На многих из них принимались резолюции, осуждающие давнее одностороннее увлечение ведущего государственного агрополитика. Вот тогда зазвучали призывы к организации фермерских акций протеста против антифермерской агрополитики.

Здесь позволю себе краткое отступление от последовательного описания событий. А.В.Гордеев впоследствии прямо и косвенно упрекал АККОР, а точнее, ее бывшее руководство за излишнюю нервозность во взаимоотношениях с министерством. Но, право же, не ассоциация и ее лидеры вбросили в общество заявление о неэффективности российского фермерства и другие неуважительные слова о российских фермерхотружениках. Поэтому, за нервозность атмосферы, в которой фермерское сообщество отстаивало право крестьянских хозяйств на ведение своего семейного сельхозбизнеса, Минсельхозу нужно брать хотя бы половину вины на себя.

С учетом информации о рецидиве болезни «крупномании» в Российском государстве и о нарастании антиправительственных настроений в фермерской среде мы, руководство АККОР, готовились на XVI съезде еще раз, с цифрами и фактами, объяснить, доказать всему обществу, всем ветвям власти, всем работникам пропагандистской государственной машины: а) вредность для страны сплошной «холдингизации», б) полезность для страны фермерства и других малых форм ведения сельского хозяйства. Мы хотели в ходе обстоятельного разговора убедить агрополитиков, что нужно всерьез, а не для популизма следовать принципу «многоукладности», не возвеличивать искусственно роль крупных форм и не уничивать оскорбительно роль малых форм. Извлекать для страны пользу и тех, и других.

С этой целью мы подготовили для делегатов и гостей XVI съезда материалы о результатах работы фермерского сектора в сравнении с сектором сельхозорганизаций. Это не для того, чтобы доказать превосходство фермеров, а для того, чтобы показать всю необоснованность саркастической критики фермерского производства. Большую помощь нам тогда оказал директор ВИАПИ, академик РАСХН А.В.Петриков. Он предоставил в распоряжение АККОР результаты сравнительного исследования экономики КФХ и сельхозорганизаций, убедительно доказывающих оправданность и необходимость многоукладности.

Ученые взяли из официальных источников объем реализации сельхозпродукции всех 264 тыс. КФХ. Сумма составила 20 млрд. рублей. Затем они подсчитали, сколько сельхозорганизаций вместе дают такую же сумму реализации. Для этого они составили полный длинный реестр всех сельхозорганизаций (24 340) по уменьшению объема реализации каждым предприятием. Для сопоставления с КФХ брались сельхозорганизации, попавшие в нижнюю часть рейтинговой таблицы, т.е. более слабые, отстающие. На общую сумму реализации в 20 млрд. рублей снизу вверх по реестру набралось 11 500 сельхозорганизаций. Оказалось, что объем товарной продукции фермеров равен объему реализации почти половины всех сельхозорганизаций (47,2%).

Выяснилось, что при равенстве объемов товарной продукции в этих двух группах сельхозтоваропроизводителей в первой группе, т.е. во всех КФХ, площадь используемой пашни почти наполовину меньше (13 000 тыс. га), чем во второй группе, т.е. в 11 500 сельхозорганизациях, в нижней части реестра (21 500 тыс. га). Это говорит о том, что продуктивность земли много выше в группе КФХ. Особо интересным оказалось то, что за три года (с 1999 по 2002 гг.) весь фермерский сектор удвоил объем реализованной продукции (в сопоставимых ценах), тогда как в сравниваемой группе из 11,5 тыс. сельхозорганизаций объем товарной продукции уменьшился на 70%.

Конечно же, этот материал ВИАПИ еще не говорил о преимуществах КФХ. Но он давал основание фермерам претендовать на место «под солнцем» государственного внимания и соответствующей государственной поддержки.

Аккоровцы своими силами проанализировали результаты работы фермерского сектора. К XVI съезду общая площадь сельхозугодий у фермеров уже составила 19200 тыс. га. После юбилейного съезда, на котором агрочиновники поздравили фермеров с победой, рост составил более 30 процентов. Удельный вес КФХ в общем объеме производства достиг по зерновым и зернобобовым культурам 17 процентов, по подсолнечнику — 24 процента, по сахарной свекле — 10 процентов. Эти цифры почти вдвое увеличились после юбилейного съезда. Рост производственной роли фермерства — заметный и он произошел не только за счет снижения удельного веса в производстве этих видов продукции в сельхозорганизациях.

По десяти регионам разных природно-климатических зон мы сопоставили темпы прироста продукции основных видов в крестьянских (фермерских) хозяйствах и в сельхозорганизациях. Повсеместно темпы оказались существенно выше в фермерском секторе. Особенно убедительными были фермерские успехи в Астраханской области. За период с 2000 г. по 2004 г. рост составил по овощам в КФХ 220%, а в сельхозорганизациях (СО) — 82%, по бахчевым культурам: в КФХ — 314%, а в СО

— 125%, по мясу: в КФХ — 136%, а в СО — 93%, по молоку: в КФХ — 181%, в СО — всего 7,5%.

Словом, фермерскому сообществу было с чем выходить на съезд и доказывать (в который раз!) свою полезность. Но штатный, традиционный режим подготовки ежегодного съезда был нарушен сообщениями нетрадиционного, а можно сказать, «чрезвычайного» характера. Из ассоциации Краснодарского края пришло сообщение о подготовке акции протеста фермеров Ейского района против аграрной политики Российского правительства.

Вслед за этим пришло письмо из Ростовской фермерской ассоциации. На XV областной конференции фермеров, на которой присутствовало 350 делегатов из 41 района области и, кроме того, было 15 фермеров — гостей с Кубани, **агропродовольственная политика в стране и Ростовской области, проводимая последние 5 лет (т.е. с 2000 года) была признана как не отвечающая интересам развития малого агробизнеса и сельского населения в целом. В связи с этим предлагалось в план мероприятий XVI Всероссийского съезда фермеров (АККОР) внести проведение пикетирования у здания Правительства.** В письме на имя президента АККОР президент фермерской ассоциации Ростовской области Родин А.М. писал:

«На состоявшейся 18 февраля XV конференции фермеров области принято решение о пикетировании Дома Правительства 18 марта 2004 года.

Это решение поддержано делегацией фермеров Кубанской ассоциации, присутствовавшей на конференции, а также руководителями фермерских ассоциаций Волгоградской области, Дагестана, Северной Осетии.

Прошу проинформировать о нашем решении ассоциации других регионов и своевременно уведомить соответствующие государственные органы о намеченной акции.

В целях информирования фермеров Южного федерального округа в газете «Крестьянин» будет опубликовано наше обращение 24 февраля».

Приведу текст этого обращения:

АНТИКРЕСТЬЯНСКОЙ ПОЛИТИКЕ — НЕТ!

Обращение

Ростовской областной Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств, кооперативов и других малых производителей сельхозпродукции

Уважаемые фермеры Ростовской области и других регионов Южного федерального округа! На состоявшейся 18 февраля XV конференции фермеров Ростовской области подведены итоги развития сельского хозяйства — за 2004 год и за весь 15-летний период аграрной реформы в стране.

Статистические данные подтверждают, что этот сектор в Ростовской области, как и во всех регионах Южного федерального округа, динамич-

но развивается: увеличивается площадь обрабатываемой пашни и объемы производства сельскохозяйственной продукции в растениеводстве и животноводстве.

Фермерские и личные подсобные хозяйства в настоящее время производят 60-80 процентов общего объема сельскохозяйственной продукции в стоимостном выражении, однако, финансовая поддержка из федерального и регионального бюджетов сохраняется на уровне 4-7 процентов.

Несмотря на это, агропродовольственная политика в стране и во всех регионах округа направлена на поддержку агрохолдингов и сектора коллективных хозяйств.

На состоявшейся в Москве 14 февраля конференции экономистов-аграрников министр сельского хозяйства РФ А.В.Гордеев заявил: «Мы прошли стадию фермеризации. Она доказала свою неэффективность». По мнению министра, сельское хозяйство должно состоять из крупных агрохолдингов, принадлежащих городским олигархам и инвесторам, и личных подсобных хозяйств крестьян для прокорма своих семей. Фермерским хозяйствам, которых в стране 264 тысячи, обрабатывающим 19 млн. га сельхозугодий, места в такой сельской экономике нет.

Такая антикрестьянская политика не имеет экономического обоснования и ведет к дальнейшей деградации сельского населения и зависимости страны от импорта сельскохозяйственной продукции.

Конференция фермеров Ростовской области приняла решение провести 18 марта, в дни работы XVI съезда фермеров России, пикетирование здания Правительства России. Мы будем добиваться от Правительства решения следующих вопросов:

1. Принятия Федерального закона «О развитии сельского хозяйства», в котором основной организационно-правовой формой ведения сельского хозяйства будет, как и в других развитых странах, семейное фермерское хозяйство.

2. Законодательно определить формы и объемы субсидирования сельхозтоваропроизводителей в целях ликвидации диспаритета цен. Уровень дохода крестьянина должен быть равен уровню дохода квалифицированного работника промышленности.

3. Внесения поправок в Федеральный закон «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения», запрещающих представителям городского бизнеса приобретение земель сельскохозяйственного назначения. Земля должна принадлежать тем, кто живет в селе и умеет на ней работать. Такие законы приняты во всех развитых странах, в число которых стремится войти и Россия. Необходимо максимально упростить процедуру оформления земельных долей в земельные участки.

4. Реализации мероприятий, принятых Всероссийским совещанием «О развитии малого предпринимательства в сельском хозяйстве», прошедшем в г. Омске. Предлагаем всем региональным фермерским ассоциациям

Южного федерального округа рассмотреть это обращение на своих съездах и конференциях и присоединиться к нашему решению.

Наше будущее зависит от нашей сплоченности. Не будьте равнодушными к будущему своих детей! Каждый из вас может принять участие в работе XVI съезда фермеров России и в пикетировании здания Правительства.

А.РОДИН,
президент Ростовской областной АККОР,
координатор региональных фермерских ассоциаций
Южного федерального округа.

Президиум АККОР положительно отреагировал на предложение ростовчан о включении в повестку дня XVI съезда пункта о пикетировании Правительства. Исполнительному органу Ассоциации было поручено подать заявку в Московское городское управление МВД о проведении пикетирования. Тогда члены Президиума говорили, что надо сначала попробовать договориться с властью в зале, без выхода на улицу. Надо добиваться, **чтобы впредь высокие государственные чиновники не вели двойную игру — фермерам мозги туманят одними словами, а за спиной фермеров говорят противоположное.** И чтобы не было у них соблазна играть словами, надо добиться конкретных действий, которые правильно обозначены в обращении Ростовских фермеров. Но, если внятного разговора не получится, тогда выйдем на «Горбатый мост».

Заявка была подана. Нужно было продумать сценарий съезда с учетом новых обстоятельств. Нам в голову пришла мысль — провести первый день, как уже не раз было, в виде форума субъектов малого предпринимательства, т.е. расширить состав участников. Но важно было также повысить статус мероприятия. Я обратился за советом и поддержкой к Сергею Борисову, президенту Всероссийской представительской организации малого бизнеса «ОПОРа России», членом которой была АККОР и в которой я был в составе Президиума.

С.Борисов согласился, чтобы наш форум прошел под эгидой ОПОРа и что он выступит с приветственным словом от имени всего российского сообщества малых предпринимателей и задаст общий тон разговору. Но С.Борисов сразу озаботился, чтобы выстрел не получился холостым, нужно обеспечить присутствие на форуме высоких чиновников и в первую очередь А.В.Гордеева. Зная о последнем выступлении министра против фермерства и о готовности фермеров к акции протеста, опытный боец за интересы малого бизнеса, «вхожий» к Президенту страны и к Председателю Правительства РФ, Сергей Ренатович посоветовал мне обратиться в администрацию Президента РФ, обсудить складывающуюся ситуацию и попросить, во-первых, подготовки приветствия Путина В.В. форуму и, во-вторых, подсказать руководителям Минсельхоза РФ, Минэкономразвития РФ и Минфина РФ принять участие в работе форума.

Мы подготовили письмо на имя руководителя администрации Президента РФ Медведева Д.А. Это было, наверное, первое столкновение Дмитрия Анатольевича с фермерской темой. В письме мы обрисовали положение дел в сельском хозяйстве, показали возрастающую роль фермерского сектора. Рассказали об экономической дискриминации крестьянских (фермерских) хозяйств. Мы сообщили о форуме и XVI съезде АККОР, о начинающемся диалоге между фермерским активом и работниками госорганов. Приведу последний абзац письма:

«...Фермеры и другие субъекты малого агробизнеса знают о том, что Президент страны Владимир Владимирович Путин провозгласил политический курс на поддержку малого и среднего предпринимательства в России. Поэтому очень важно, чтобы слова Президента об этом стратегическом курсе поддержки адресно прозвучали по отношению к малому сельскому предпринимателю. Убедительно просим Вас, уважаемый Дмитрий Анатольевич, посодействовать подготовке приветствия В.В.Путина участникам Форума. Обращение Главы Государства к крестьянам страны поможет обеспечить высокую ответственность и активность участников диалога, как со стороны крестьян, так и со стороны госчиновников».

Д.А.Медведев письмо не проигнорировал. В.В.Путин подписал приветствие форуму малого сектора предпринимательства.

Готовясь к съезду-форуму, мы, конечно, официально пригласили всех нужных госчиновников, в т.ч. министра сельского хозяйства и руководителей экономических ведомств. Но твердого согласия от них не получили. Чтобы гарантировать принципиальный диалог с Властью на форуме в зале, в духе Гражданского общества и не вызывать его на улицу (в духе гражданского противостояния), я решил воспользоваться и вторым советом президента ОПОРЫ С.Борисова — обратился с письмом к ответственному работнику администрации Президента РФ, консультанту Кузнецову Е.Н. (в последующем ставшему Президентом Центрсоюза РФ). Объяснив ситуацию с дискриминацией фермерства (несмотря на его эффективность), я далее сообщил о подготовке форума представителей малого агробизнеса и намерении многих фермерских региональных ассоциаций во время форума провести пикетирование у Дома Правительства. Я высказал в письме предположение, что это пикетирование положит начало большой серии крестьянских протестных акций. Наверное, государственная власть не хочет такого развития событий. Этого можно избежать, если к фермерам на форум придет министр А.Гордеев и объяснит от имени Правительства политику в отношении фермерства и других малых форм ведения сельского хозяйства.

Это обращение тоже было рассмотрено без политико-бюрократического затягивания. Е.Кузнецов курировал проблемы малого бизнеса и поэтому был, что называется, «в теме». Я с ним ранее не раз встречался на заседаниях Президиума ОПОРЫ. Поэтому у меня была возможность подробно объяснить наш с Борисовым план диалога с Минсельхозом РФ. Для этого на форуме обязательно должен быть А.В.Гордеев, а не его уважаемые заместители. Е.Кузнецов согласился и сделал максимум возможного.

Он подробно проинформировал о подготовке Форума и пикетирования заместителя главы администрации Президента РФ В.Ю.Суркова. Разобравшись в ситуации и явно не желая выхода делегатов Форума к Белому Дому, В.Ю.Сурков тут же (как мне сказал Е.Кузнецов) позвонил по правительственной связи А.В.Гордееву и, кратко объяснив ему «что к чему», попросил его выступить перед фермерами на форуме (в зале) и снять напряжение. Таким образом съезд-форум был в основном подготовлен, сценарий был кадрово обеспечен.

XVI съезд АККОР вразумляет министра

Несмотря на тщательную подготовку, мероприятие прошло не во всем по намеченному плану-сценарию.

Началось с того, что пришлось переносить место проведения. По техническим причинам конференц-зал «Дома предпринимателей» — территория ОПОРЫ, под чьим флагом проводился Форум, не был предоставлен. Пришлось собираться в конференц-зале Минсельхоза РФ. Это создавало дополнительные трудности — договариваться на нейтральной территории легче, чем в гостях у оппонента.

Далее оказалось, что министр А.Гордеев не пришел на начало форума и значит не будет слушать «напрямую» основные доклады и выступления с анализом ситуации и с критикой властей. Ему расскажут о выступлениях его заместители и помощники — с неизбежными недоговоренностями и частичными искажениями. Он обещал прийти на форум и выступить где-то в середине дня. Этот факт обострил атмосферу в зале. Повлиял он и на тональность выступлений.

Но, несмотря на данное обстоятельство, нужно было работу форума начинать. В зале присутствовало более 500 человек — делегаты XVI Съезда фермеров, приглашенные из регионов, представители АККОР, Союза Сельских кредитных кооперативов, Общенационального союза сельских потребительских кооперативов, Ассоциации агропромышленных страховщиков «Агропромстрах», Федерации рестораторов, руководители страховых и лизинговых компаний, руководители и специалисты департаментов Минсельхоза РФ, представители Минэкономразвития и торговли РФ, Совета Федерации Федерального Собрания РФ, Депутаты Государственной Думы Федерального Собрания РФ, секретарь ЦК профсоюза работников сельского хозяйства РФ, представители научно-исследовательских институтов, средств массовой информации и другие.

С вступительным словом к участникам Форума обратился С.Р.Борисов — Председатель Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства (ОПОРА), член Совета по конкурентоспособности и предпринимательству при Правительстве РФ. Он задал конструктивный, содержательный, но вместе с тем, наступательный тон последующему обсуждению проблем малого агробизнеса. Говоря о глубоко кризисе сельского хозяйства, С.Борисов сказал:

«Одна из главных причин, безусловно, кроется в отсутствии государственного подхода к такому явлению, как фермерство. По сути — это резерв. Неизрасходованный даже на половину своих возможностей.

В российской деревне немало крестьянских семей, которые хотели бы и могли создать и развивать свои собственные фермерские хозяйства. Количество активно работающих крестьянских (фермерских) хозяйств, при иных, более благоприятных условиях могло бы удвоиться всего за 3 — 5 лет.

Но вот условий не создано...

Далее признанный и «внизу», среди предпринимателей, и «наверху» — во власти, борец за интересы малого бизнеса перешел в наступление:

«Руководитель министерства сельского хозяйства Алексей Гордеев упорно проводит в жизнь мысль о неэффективности мелкого фермерства и, не побоюсь этого слова, активно лоббирует интересы крупнотоварного производства.

«... «Будущее агропродовольственного комплекса — за крупными агрохолдингами», прямо заявляет он. А «фермеризацию» он называет чисто российским «ноу-хау», которое уже успело «доказать свою неэффективность».

«Закономерный вопрос: когда это успели понять, если изначально отечественному фермеру дали не так уж и много шансов на успех!

А как работать крестьянину, не имеющему финансовых средств — «стартового капитала» агрохолдингов, их лobbистских возможностей и высшего покровительства в лице самого министра».

«На заседании Совета по конкурентоспособности и предпринимательству при Правительстве 20 января с.г. я напрямую обратился к министру сельского хозяйства: «Господин Гордеев, вы увлеклись крупными холдингами — агрокомплексам. А вам нужно серьезно изучить мировой опыт и показать, каким образом может выжить наше фермерство. Ведь во всех странах мира именно фермеры кормят население».

И в этом месте своего выступления, видимо реагируя на внимательность зала, а может быть и потому, что А.Гордеев не пришел на открытие форума, С.Борисов эмоционально воскликнул: «Зачем же нам нужен такой министр сельского хозяйства, который печется только о холдингах, игнорируя большой потенциал фермерства!» Зал к этому восклицанию не остался равнодушным.

Я своим докладом попытался вернуть участников форума от эмоций к рассудительности. Зал мои доводы в пользу малого агробизнеса и озвученные мной предложения АККОР к властям поддержал. Даже были аплодисменты. Но нервное напряжение в зале не улеглось. Наконец прозвучало с места: «Чего мы здесь сидим и друг друга уговариваем. Давайте всем съездом пойдем к Белому Дому и вызовем на разговор членов Правительства». Последовали аплодисменты. Я на правах председательствующего на форуме попытался убедить участников, что скоро, через час, к нам в этот зал придет член Правительства РФ, министр сельского хозяйства

А.В.Гордеев и тогда начнется деловой разговор. Но около 70 человек заторопились из зала, уговаривая других идти вместе с ними на пикетирование. В связи с тем, что спешили на акцию протеста в основном фермеры из Ростовской области и Кубани, Президиум форума попросил А.М.Родина, заместителя председателя Совета АККОР и лидера южно-российских фермеров, пойти вместе с пикетчиками, чтобы избежать грубых ошибок. Подавляющее большинство участников форума осталось в зале. Президиум форума направил меня к министру (благо, мероприятие проходило в здании Минсельхоза РФ) попросить его побыстрее подняться в конференц-зал на встречу с крестьянами. Он быстро оценил ситуацию и пошел к людям. Зал встретил его хотя и не «стоя», но с аплодисментами. Люди оценили момент — «пришел, не проигнорировал».

А.В.Гордеев прослушал двух выступающих, чтобы прочувствовать атмосферу в зале, и затем сам подошел к микрофону на трибуне. Сразу стало видно, что он хорошо подготовился и был информирован о произошедшем в зале в первые два часа работы форума. Уже в начале речи министра фермеры услышали важные для них политические слова: *«Здесь, на форуме, прозвучал тезис о том, что министерство сельского хозяйства якобы лучше относится к крупнотоварному бизнесу. Хочу сразу подчеркнуть: Минсельхоз относится и к крупному, и к среднему, и к малому предпринимательству на селе одинаково, с уважением и даже любовью. А разговоры об обратном, знаете, напоминают спор в семье, когда спрашивают, кого ты больше любишь — старшего брата или младшего.*

Сегодня в России сложилось многоукладное — по капиталоемкости, формам собственности и организации труда — сельское хозяйство. Это — факт, и с ним просто нельзя не считаться. Исходя из этого, мы и стремимся проводить такую политику, чтобы каждый, кто работает на селе, ощущал поддержку со стороны государства.

Далее министр, что называется, «потрафил» фермерам:

«За последние 5 лет российское фермерство, несмотря на все трудности и проблемы, развивается довольно успешно. Сегодня у нас насчитывается 260 тысяч фермерских хозяйств. Можно констатировать, что фермеры в основном занимаются растениеводством. Но принципиально важно другое. Если сельскохозяйственный сектор за 5 лет вырос на 25%, то производство сельхозпродукции в фермерских хозяйствах за это же время выросло в 2,5 раза. Это, конечно, существенный рост, и можно сказать, что фермеры уже сегодня выполнили задачу по удвоению ВВП».

Затем министр, сказав, что по конкретным формам господдержки малых форм ведения сельского хозяйства выступают руководители департаментов Минсельхоза, перевел свое выступление на вопросы взаимоотношений всей отрасли сельского хозяйства с государством. Согласился, что в стране нет действенной аграрной политики, что означает «трагедию для России в целом». Критиковал бесконтрольный рост цен на нефтепродукты, рост импорта продовольствия в страну. Говорил о необходимости

скорейшего принятия федерального закона о развитии сельского хозяйства, а также комплексной госпрограммы развития отраслей сельского хозяйства, в которой заложена программа поддержки малого предпринимательства.

Министр обратился к фермерам с просьбой: *«...Помогите вы нам, министерству сельского хозяйства, доказать руководству страны необходимость проведения той агропродовольственной политики, которая позволит поднять отечественный аграрный сектор».*

И завершил свою речь А.В.Гордеев неожиданно:

«...если и дальше будет дорожать топливо, горюче-смазочные материалы, прежде всего во время весенне-полевых работ, то мне ничего не остается делать, как поддержать акции протеста сельскохозяйственных товаропроизводителей. Надеюсь, конечно, что до этого не дойдет». Это аудиторы понравилось и она отреагировала аплодисментами.

Министр, выполнив полезную работу, удалился. Фермеры остались после нестандартной речи в размышлениях, но в основном довольные и успокоенные. Серьезный диалог крестьянской общественности с агровластью все-таки состоялся. И хотя он продолжился во второй день съезда АККОР (с фермерами общались руководители департаментов Минсельхоза), основное было сделано. Задача, поставленная Сурковым перед А. Гордеевым, была выполнена — накал фермерских страстей хоть на время политикам удалось ослабить. **Но и АККОР свою задачу выполнила — удалось, что называется «прилюдно» (при большом количестве СМИ) подправить министра.** Казалось, что восстановилась платформа для сотрудничества. Это мы поняли потом, после съезда.

А в первый день напряжение и концентрация сохранялись до вечера. После обеда в зал вернулись фермеры-пикетчики — раздраженные, почти злые. К ним из Дома Правительства никто не вышел. Журналистов, тем более телекамер, там не было — все остались в зале на встрече с Гордеевым. Я от имени Президиума форума поздравил Ростовскую и Кубанскую делегации с осуществленной протестной акцией. Молодцы — проявили решительность. Это была хорошая репетиция, потому что впереди придется проводить широкие, многоярусные акции. Но промерзшие пикетчики, обиженные на своих коллег, не проявивших солидарности и оставшихся в тепле при столовой, не могли успокоиться. Кто-то прокричал: «Давайте устроим в Минсельхозе голодовку!» И его поддержали, стали записываться. Набралось около 20 человек. Они решили остаться в Министерстве и добиваться более конкретного, предметного разговора с министром. У многих были проблемы со своими собственными крестьянскими хозяйствами, которые довели их до отчаяния.

Ситуацию нужно было как-то «разруливать». На форуме решили создать специальную комиссию не только из пикетчиков и голодающих, но также из тех, кто оставался слушать Гордеева. Комиссия провела переговоры с министром. По многим поднимаемым вопросам удалось най-

ти взаимоприемлемые решения. К ночи голодовка прекратилась. Тогда казалось, что после состоявшейся встречи с министром данное обострение было излишним. Оно не было в сценарии форума, произошло стихийно и даже вызывало у некоторых региональных фермерских лидеров легкое раздражение. Но по прошествии времени можно сказать, что та незапланированная голодовка сыграла тоже положительную роль — она показала властям, что фермерам действительно тяжело, и что они реально готовы на серьезные протестные акции и что, поэтому, надо с фермерами считаться.

Во второй день — в ходе собственно XVI съезда АККОР спокойный конструктивный диалог делегатов съезда с руководителями департаментов Минсельхоза РФ оживило яркое выступление Председателя Аграрной партии России, депутата Госдумы РФ В.Н.Плотникова. Читатель помнит все описанные выше перепетии сложных взаимоотношений АККОР с АПР. Многие подпортили фермерскому движению бывшие красные лидеры этой партии. Даже в Программе этой партии, утвержденной XII съездом в декабре 2004 года, ни разу, ни под каким углом зрения не говорилось о фермерстве. Но зато рельефно была выражена особая предрасположенность партии к крупномасштабным формам ведения сельского хозяйства, как «обеспечивающим наиболее эффективную концентрацию капитала и его отдачу на основе высокого уровня механизации и производительности труда». Но то уже было в прошлом. На XVI съезде фермеров выступал новый лидер обновленной АПР. Многие слова, высказанные В.Н.Плотниковым эмоционально, пришлось делегатам съезда «по душе». Приведу отдельные выдержки из речи нового аграрного политика:

«...И именно фермер — «настоящий крестьянин». С тысячелетней любовью к земле и тысячелетним желанием быть самостоятельным хозяином».

«...Ныне российское село, сельское хозяйство уже невозможно представить без фермерских хозяйств».

«...Одно из центральных направлений нового курса АПР — это сплочение с фермерами. Убежден, наша партия без фермеров — не аграрная партия».

Наше сотрудничество начинается не с нуля. На протяжении последних лет АПР активно поддерживает малый бизнес на селе. Доказательство тому — максимальное число необходимых поправок, которые были внесены нами в новый закон о фермерах. Но имеющийся уровень взаимодействия совершенно недостаточен.

Сама жизнь, те проблемы, которые ежедневно встают перед Аграрной партией и фермерским движением, подталкивают нас к более тесному сотрудничеству. Не потому ли на местах консолидация уже началась».

«Аграрной партии России не хватает фермеров. Убежден, фермерам — тоже не хватает Аграрной партии. Мы нужны друг другу.

Уважаемые делегаты съезда!

Мы шли к сотрудничеству, партнерству долгое время. Каждый из нас прошел большой путь навстречу.

Аграрная партия России открыта для взаимодействия с АККОР и подает российским фермерам руку сотрудничества.

Слабых бьют, с сильными — считаются. Будем вместе — будем сильнее. Только тогда нас услышат и с нами будут считаться. Только тогда — добьемся, чтобы полоса разрухи и невзгод в жизни российского крестьянства навсегда осталась в прошлом».

Я столь подробно описал подготовку и ход работы на форуме представителей малого предпринимательства в сельском хозяйстве и XVI съезда АККОР, потому что считаю: эти мероприятия вместе стали важным пунктом в новейшей истории, в последний пятилетний период взаимоотношений между российским фермерским движением и российской властью. В подтверждение этих слов сошлюсь на оценку этих мероприятий, которую я сделал для печати вскоре после их завершения, «по свежим следам»:

«Нынешние, проведенные в Москве фермерские мероприятия были очень эмоциональными по форме, но содержательными по результатам. Коэффициент полезного действия у них оказался высокий. Посланцы первичных фермерских ассоциаций добились следующего:

1. К ним напрямую с приветствием обратился Президент страны Владимир Владимирович Путин. Это важно не только потому, что уважаемый народом Глава Государства в свою очередь уважил собрание конкретной группы россиян. Это особенно ценно потому, что в своем приветствии Владимир Владимирович четко сформулировал свою высокую оценку значения для страны малых форм предпринимательства на селе. Висевшая пять лет над судьбами фермеров как «дамоклов меч» «Верховная» фраза о предпочтительности крупных сельхозорганизаций уходит в прошлое. Противники фермеров уже не могут ссылаться на слова Президента страны.

2. Министр сельского хозяйства РФ Алексей Васильевич Гордеев пришел к фермерам впервые за многие годы для того, чтобы сказать без посредства ангажированных журналистов, что в основе сегодняшней аграрной политики государства лежит принцип «МНОГОУКЛАДНОСТИ», что малое предпринимательство на селе, в т.ч. фермерство полезны экономически и социально и будет поддерживаться государством не по остаточному варианту. Тем самым министр подтвердил, что рекомендации Всероссийского совещания в Омске о господдержке малого сельского предпринимательства не случайны — это официальный курс МСХ РФ, которому должны следовать сельхозорганы в регионах.

3. Дорогого стоят слова руководителя аграрного Комитета Госдумы Федерального собрания РФ Геннадия Васильевича Кулика о том, что «Только враг России может поднять вопрос о сомнениях в эффективности малого бизнеса в сельском хозяйстве» и что «фермерство на Руси будет вечно!».

Геннадий Васильевич твердо пообещал рассматривать поправки, подготовленные АККОР, в законы, касающиеся деятельности КФХ (о землеобороте, о КФХ, о регистрации и др.).

4. Директор Департамента Аграрной политики и развития сельских Территорий Минсельхоза РФ Дмитрий Иванович Торопов, выступивший по поручению Министра сельского хозяйства, заверил съезд в том, что Министерство сельского хозяйства РФ готово сократить время перехода от СЛОВ к ДЕЛУ. На конкретных примерах за прошедший год он показал, что министерство возобновляет конструктивное взаимодействие с АККОР и что в новом году сотрудничество государственных сельхозорганов с органами фермерского самоуправления будет более содержательным.

5. Сделан серьезный шаг к сближению фермерского движения с Другими крестьянскими объединениями и в первую очередь с Аграрной Партией России. Лидер АПР Владимир Николаевич Плотников с трибуны Форума заявил о признании фермеров самыми настоящими крестьянами и о готовности партии учитывать специфику фермерства в вопросах государственной поддержки. Делегаты XVI съезда фермеров ответили готовностью подписать с АПР соглашение о сотрудничестве.

6. Фермеры во время работы Форума и Съезда опробовали активные методы отстаивания своих интересов — пикетирование и др. Пример посланцев Ростовской области и Краснодарского края (пикет у Дома Правительства РФ) оказался заразительным. Съезд принял ответственное решение провести в апреле — мае скоординированные акции протеста против антикрестьянской политики Правительства РФ (неконтролируемый рост цен на горюче — смазочные материалы, низкие цены на зерно из-за не проведения закупочных интервенций и т.п.)

7. Съезд одобрил основные идеи, выработанные Советом АККОР по совершенствованию функциональной деятельности и реформированию организации управления АККОР. Решено разработать программу развития и поправки в Устав Ассоциации с тем, чтобы следующий XVII отчетно-выборный съезд АККОР стал новой вехой в развитии фермерского самоуправления.

Для качественного выполнения поставленной задачи съезд АККОР устранил внутреннюю «деструктивную помеху» — заменил председателя коллегиального органа Совета АККОР — единогласно избрал новым Председателем Совета АККОР Телегина Вячеслава Владимировича, председателя Совета фермерской ассоциации Саратовской области. В связи с подготовкой очередного отчетно-выборного съезда был утвержден состав Комитета по реформированию АККОР.

Таким образом фермерские посланцы из регионов поработали продуктивно. Они хотя и не смогли разом порешать все вопросы, но им удалось еще на несколько градусов повернуть власть к своим проблемам. Сама фермерская ассоциация вышла из этих мероприятий более сплоченной и готовой к серьезному самосовершенствованию — не революционному, а эволюционному, реформаторскому.

Фермерство побуждает власть включить его развитие в Приоритетный Национальный Проект

После XVI съезда АККОР в соответствии с его решениями фермерское сообщество начало активно взаимодействовать с Аграрной партией России, Агропромсоюзом

и аграрными профсоюзами по проведению акций протеста против антикрестьянской политики Правительства РФ. У каждой представительской организации крестьян были свои глубинные причины быть недовольными агрополитикой. Но были и общие причины. Объединяющим моментом стало новое острое проявление диспаритета цен: с одной стороны, цены на зерно пошли вниз, а с другой стороны «естественные» монополисты резко повысили цены на нефтепродукты. Плохо стало всем сельхозтоваропроизводителям, в том числе фермерам. Правительство на это никак не реагировало. Поэтому все представительские организации созрели к акциям протеста.

Инициатором проведения таких акций стала АККОР. Объяснялось это несколькими причинами. Во-первых, фермерское движение объединяет самых активных крестьян. Во-вторых, в условиях дискриминации КФХ в вопросах господдержки рост цен на нефтепродукты по ним ударил наиболее сильно. В-третьих, фермеры уже провели ряд крестьянских акций, в том числе во время XVI съезда и поверили в свои силы. В-четвертых, на том съезде министр сельского хозяйства РФ А.В.Гордеев поощрил (подтолкнул) фермеров к протестам против дискриминации сельскохозяйственной отрасли со стороны экономических ведомств.

Весной 2005 года протестные митинги фермеров и других крестьян прошли на Алтае, в Саратове, в Ставрополе, в Ростове-на-Дону, в Краснодаре. Власти, казалось, слышали тогда крестьян и заговорили о программах поддержки. Но пока составлялись «концепции» таких намерений, экономические монополисты вновь повысили цены на бензин и дизтопливо. Крестьян возмутило также то, что разрекламированные властью так называемые «интервенции» по закупке зерна, призванные способствовать повышению рыночных цен на зерно, начались не в пользу крестьян, с большим опозданием.

Крестьянские общественные организации по предложению АККОР создали Координационный совет по акциям протеста. Было решено проводить их под общим лозунгом: «В поддержку и защиту прав сельских жителей России на достойную жизнь». Летом было реализовано предложение фермера — председателя фермерской ассоциации Липецкой области Владимира Третьякова о послании Президенту страны В.Путину ста тысяч писем, объясняющих ошибочность аграрной политики Правительства РФ. Эту акцию не могли не заметить идеологи Кремля.

Осенью вновь прокатилась волна крестьянских митингов. Она началась с демонстрации фермеров Ейского и других районов Краснодарского края. В качестве пропагандистского оформления акции кубанские фер-

меры использовали бутафорский «черный гроб», в котором хоронились надежды крестьян на доходы от хорошего урожая. Краевая печать описала данное событие с фотографиями. Эти материалы дошли до Москвы. Чтобы читатель убедился в серьезности того фермерского мероприятия, приведу текст фермерских требований, за который единодушно голосовали митингующие:

В начале этого года многие из нас чувствовали себя хозяевами положения и уверенно смотрели в будущее, которое обещало неплохой урожай, а значит прибыль, зарплату, возможность решить неотложные задачи производства и социальной сферы.

А что сейчас? Выращенное зерно не востребовано, его покупают у нас по очень низким ценам. В то же время цены на материальные ресурсы, дизельное топливо, бензин запредельно возросли.

Сегодня, накануне закладки нового урожая, мы, сельские предприниматели, не знаем, чем платить зарплату, за что покупать семена, удобрения, дизельное топливо. Привыкшие просчитывать все наперед, мы не можем спланировать даже завтрашний день.

Мы понимаем, что в России исторически сложилось так, что крестьянин был угнетаем, но мы не понимаем, как можно возродить великую сельскую Россию без развития сельскохозяйственного производства и укрепления сельского уклада жизни.

28 сентября в Москве, у здания Правительства РФ, состоялся массовый митинг аграрной общественности, организованный АККОР и другими участниками координационного совета. На этот раз на «Горбатом мосту» свой протест Правительству заявили уже несколько тысяч крестьян. В основном это были фермеры из тринадцати регионов. Участники акции добивались, чтобы их депутацию приняли и выслушали Председатель Правительства РФ М.Е.Фрадков и его первый заместитель А.Д.Жуков, курирующий экономические ведомства. Но высшие руководители до крестьян не снизошли, а поручили депутацию крестьян принять министру сельского хозяйства А.В.Гордееву. Такой разговор состоялся и имел деловые положительные последствия. Оценивая результаты летне-осеннего мирного наступления крестьян, Координационный совет крестьянских общественных организаций констатировал, что переход к акциям протеста оказался полезным. Власть почувствовала, что красивые слова и обещания больше не помогут удерживать стабильность ситуации на селе. Необходимы конкретные решения и действия.

В середине октября 2005 года Правительство РФ объявило о разработке приоритетного национального проекта «Развитие АПК», состоящего из двух основных разделов: 1) ускоренное развитие животноводства и 2) стимулирование развития малых форм ведения сельского хозяйства (КФХ, ЛПХ и др.). Этому предшествовала серьезная подготовительная работа. Летом, в самый разгар акции «Сто тысяч писем Президенту страны», в столице Калмыкии Элисте прошло заседание Государственного

Совета РФ под председательством В.В.Путина, посвященное проблемам развития российского сельского хозяйства вообще и животноводства в особенности. На нем был сформулирован поворот Власти в сторону сельского хозяйства. Там родилась идея дополнить перечень приоритетных национальных проектов еще одним — по развитию АПК. Члены Госсовета осознали, что производство отечественного продовольствия опустилось до нижней черты, за которой последует необратимое — гибель отрасли. Осознав эту горькую истину, Государевы Люди сумели донести ее до Президента страны. Последовали соответствующие распоряжения. Была быстро раскручена планово-расчетная работа.

Первоначально все внимание заказчиков и разработчиков было сосредоточено на вопросах животноводства — в частности, на строительстве крупных животноводческих объектов и в основном комплексов и мега — ферм. Но к осени появилось и второе направление внимания — развитие малых форм сельского хозяйства. Говорят, что идею второго направления Президенту страны высказал А.В.Гордеев. Если это так, то фермерское сообщество может быть удовлетворено — многие годы трудного диалога с руководителем отрасли не прошли напрасно. Но и сам А.В.Гордеев может быть удовлетворен — не часто бывает, что многие годы на посту крупного чиновника не убили в нем способность развивать и корректировать свои взгляды и убеждения. Наконец, все общество может быть удовлетворено — ситуация в стране становилась более демократичной, и аграрные олигархи уже не могли прямолинейно диктовать направления агрополитики. Конечно, это был первый и, как оказалось, очень неширокий шаг вперед. Но не назад! Правда, отступать под давлением агроолигархов уже было некуда.

У АККОР была еще одна причина для удовлетворения — **во второй части приоритетного национального проекта, посвященной малым формам сельского хозяйства, направления господдержки были названы в соответствии с рекомендациями Омского Всероссийского совещания, которые были предложены Ассоциацией крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России.** Первое направление — поддержка личных подсобных хозяйств, по существу — начинающих фермеров. В АККОР ЛПХ всегда рассматривались как социальная база для рождения новых КФХ; второе направление — прямая поддержка работающих крестьянских (фермерских) хозяйств; третье направление — косвенная поддержка фермеров через помощь в развитии кооперативной инфраструктуры, потребительских кооперативов (кредитных, снабженческо-сбытовых, обслуживающих, перерабатывающих и др.).

По всем трем направлениям предусматривался только один способ поддержки — предоставление государством субсидий на возмещение части затрат на уплаты процентов по займам (кредитам): из федерального бюджета в размере 95%, а из региональных бюджетов 5% таких затрат. Мы с самого начала понимали, что такая односторонность и узость

проекта к большим результатам не приведет. Но из тактических соображений не стали встречать эту государственную инициативу в штыки. АККОР приветствовала нацпроект. Аккоровцы поверили в серьезность намерений власти. Для этого были основания.

Во-первых, на поддержку малых форм сельского хозяйства в Госбюджете РФ предусматривались деньги: и кредитная масса (Россельхозбанку увеличивали уставный капитал, чтобы он смог привлечь необходимый объем кредитных ресурсов), и деньги на субсидирование. По существу, на 2006 и 2007 годы восстанавливалась целевая бюджетная строка на поддержку фермерства. Пять лет ушло на восстановление этого бюджетного направления расходов. Можно сказать — потеряно пять лет. Но могло быть хуже. Дорого стоит сам факт, что высокие государственные чиновники исправляли не чужие ошибки, не ошибки своих предшественников (это в России дело обычное!), а свои собственные ошибки (такого в России помнят разве что историки-профессионалы). Осознание этого факта и внушало аккоровцам бодрость.

Во-вторых, надежду внушала новая форма работы госорганов по разработке и реализации приоритетного национального проекта. Были составлены подробнейшие планы-графики на разработку широкого перечня методических материалов, порядков, финансовых процедур, на создание потребительских кооперативов разной специализации, на выдачу кредитов ЛПХ, КФХ и потребительским кооперативам. Была тщательно продумана система контроля по реализации нацпроекта. Основную контрольную функцию взял на себя Президент страны В.В.Путин. При нем был учрежден Совет по контролю за ходом реализации проекта. В Правительстве функции общей координации работ и контроля по их выполнению была возложена на первого заместителя Председателя Правительства Д.А.Медведева. При Минсельхозе РФ по каждому направлению работы были созданы рабочие группы из представителей разных государственных ведомств и негосударственных организаций. В их задачи входил постоянный систематический анализ выполнения планов-графиков, организация обмена опытом регионов по реализации нацпроекта. Была обеспечена высокая требовательность сверху донизу. Словом, на полную мощность был включен административный ресурс. При такой организации дела волокита и саботаж исключались. А мы помнили, как экономические министерства в 90-е годы тормозили разработку порядков господдержки фермерства в соответствии с фермерской строчкой в Госбюджете. Правда, неизбежны были формализм и показуха. Но это — объективные издержки любого государственного процесса. Их можно было ослабить подключением к работе негосударственных организаций.

АККОР еще на стадии формирования общих контуров нацпроекта добилась включения ассоциации в состав исполнителей. Но поговорка гласит: «Назвался груздем — полезай в кузов». Предстояло серьезно поработать. Многие годы АККОР выступала в роли оппонента и подсказчика

по отношению к власти, в том числе к Минсельхозу РФ. Но предложения АККОР если иногда и заслушивались, то чаще не принимались. Во всяком случае, по ним не составлялись планы выполнения работ. **И вот новая ситуация. Предложения АККОР приняты. Власть переложила их в форму нацпроекта. И предложила вместе поработать над реализацией. Ситуация очень желаемая, но непривычная. Ассоциации нужно было перестраиваться.**

Вопрос участия органов фермерского самоуправления в реализации приоритетного национального проекта «Развитие АПК» был одним из основных на XVII съезде АККОР. В первый день делегаты говорили о том, что в связи с новым поворотом власти к фермерству (нацпроект) надо менять тактику работы АККОР, характер взаимодействия ассоциации с Минсельхозом. Приходит время конструктивного сотрудничества под патронажем высшей государственной власти.

Мы, фермерские активисты, потратившие много нервов и времени на борьбу против дискриминации крестьянских (фермерских) хозяйств, думали, надеялись, что приходит новое время, новый этап в развитии фермерства и самой АККОР во взаимодействии ассоциации с государственными органами. С учетом этого мы готовили следующий, по счету — XVII съезд фермеров системы АККОР, как этапный, особо значимый, поворотный в развитии фермерского движения. Подготовительную работу по поручению Совета АККОР вела «Комиссия по реформированию АККОР», которую возглавлял действовавший президент Ассоциации. Работа велась по трем основным направлениям: 1) разрабатывалась программа-манифест АККОР, в котором излагался взгляд фермерского сообщества на развитие российского сельского хозяйства и на роль фермерства в этом развитии; 2) разрабатывался обновленный с учетом накопленного опыта вариант устава АККОР; 3) готовилась демократическая смена руководства АККОР.

Несколько слов о третьем направлении подготовительной работы. Мы все тогда понимали, и в первую очередь я — действующий президент АККОР, что в новых условиях для нового конструктивного взаимодействия нужно прежде всего снять психологическое напряжение, которое накопилось между аккоровцами и работниками Минсельхоза РФ, особенно между руководителями государственной и общественной структур. Мы готовили к отчетно-выборному съезду предложение о выборах нового президента АККОР, который сможет правильно использовать ситуацию, предложить новый характер отношений с министерством и министром. Взвесив многое «за» и «против», мы пришли к единому пониманию, что с новыми задачами сможет справиться «тандем», состоящий из Плотникова В.Н., депутата Госдумы, председателя обновленной, уже не коммунистической, Аграрной партии России и Телегина В.В., фермера и председателя потребительского кооператива из Саратовской области, уже успешно поработавшего на посту председателя Совета АККОР. Такой «тандем»

обеспечит достаточный авторитет АККОР как «наверху» в госучреждениях, так и «внизу» в фермерской среде.

На XVII съезд многие делегаты, особенно из южных регионов, ехали с боевым настроением. Они еще не остыли от осенних протестных акций. Они были готовы «задать трепку» и «своим», и «чужим». Но когда делегаты узнали о начале приоритетного национального проекта, и когда они осознали, что появление этого нацпроекта обусловлено в том числе и фермерской активностью — производственной и протестной, они согласились, что надо попытаться извлечь из проекта побольше пользы. А для этого уже нужны деловитость, компетентность и настойчивая терпеливость. Делегаты съезда сочли кадровые предложения, подготовленные Президиумом АККОР с участием прежнего руководства ассоциации, логичными. Они были приняты. Перед этим были приняты программа-манифест АККОР и поправки в устав ассоциации.

Во второй день съезда делегаты уже под руководством новых официальных лидеров обсуждали содержание нацпроекта и формы участия АККОР в его реализации. Запомнились выступление Президента Кубанской ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и сельхозкооперативов Сергеева В.В. Он сказал: *«Раньше мы были вынуждены доказывать, что есть они — российские фермеры, что они успешно работают и что у них есть боевой представитель — АККОР. Но сегодня нам — АККОР нужно включаться в государственную работу — в реализацию нацпроекта»*. Была принята резолюция съезда, обязывающая руководителей фермерских ассоциаций всех уровней активно участвовать в реализации нацпроекта в трех направлениях: а) разъяснять фермерам и владельцам ЛПХ суть проекта и права крестьян на получение господдержки по проекту; б) оказывать КФХ конкретную помощь фермерам в оформлении документов на получение льготных кредитов, в том числе на получение субсидий, предусмотренных проектом, в) помогать фермерам и товарным подворьям в создании потребительских кооперативов для облегчения их выхода на рынки — финансовые, продовольственные и ресурсные.

XVII съезд АККОР прошел необычно — в ноябре. Впереди было три зимних месяца для работы по национальному проекту. Я, будучи избранным на этом съезде почетным президентом АККОР и работая в аппарате ассоциации, принимал непосредственное участие в работах АККОР, связанных с реализацией проекта. Поэтому могу рассказывать о ней тоже как «очевидец и участник». Практически во всех районных муниципальных образованиях, где есть районные фермерские ассоциации, совместно с районными администрациями и с участием региональных агроинноваторов были проведены собрания фермеров и глав крестьянских подворий, на которых объяснялась суть новых государственных решений. Было «охвачено» примерно половина сельских территорий и примерно четверть активно работающих крестьянских хозяйств.

Гораздо в меньшем объеме, но все-таки довольно широко удалось развернуть работу по оказанию помощи конкретным КФХ и ЛПХ в оформлении документов на получение льготных кредитов. Конечно, для такой работы были нужны специалисты. В большинстве ассоциаций их не было из-за недостатка средств. Но задачи по реализации нацпроекта во многих случаях ускорили решение этого вопроса.

Например, в Республике Удмуртия Министерство сельского хозяйства поручило республиканской фермерской ассоциации проведение консультаций и оказание практической помощи крестьянским хозяйствам в оформлении финансовых документов, связанных с получением льготных кредитов по нацпроекту. Был заключен договор подряда. Министерство заказанную ассоциации работу оплачивало. Ассоциация смогла на зарабатываемые деньги нанять квалифицированного специалиста. Иначе финансово-кадровый вопрос был решен в фермерской ассоциации Башкортостана. Там на Совете республиканской АККОР было принято решение оказывать фермерам помощь в получении льготных кредитов на платной основе. Были утверждены тарифы за услуги — недорогое. Ассоциация пригласила сначала специалистов по совместительству. Многие фермеры стали обращаться за консультациями.

Особое внимание АККОР уделяла организации потребительских кооперативов. Мы участвовали в написании концепции развития потребительских кооперативов и методических рекомендаций по их организации. Многие региональные ассоциации привлекались к разработке областных и республиканских программ развития потребительских кооперативов. Во многих регионах работники ассоциаций непосредственно участвовали в создании конкретных кооперативов — помогали образованию инициативных групп фермеров, определению вида деятельности кооперативов, разработке уставов, бизнес-планов, проведению учредительных собраний, оформлению документов. Значительная работа нами проводилась по обучению фермерского актива принципам и формам кооперирования, обмену соответствующим опытом. Только в первый год реализации приоритетного национального проекта по инициативе ассоциации с привлечением ученых и аграрников была проведена серия из шести межрегиональных научно-практических конференций-семинаров, на которых участники знакомились с конкретным положительным опытом организации и деятельности кредитных и других потребительских кооперативов.

Вопросы реализации нацпроекта и прежде всего участия в этом процессе фермерских ассоциаций систематически обсуждались на заседаниях Совета АККОР и президиума Совета АККОР. На этих заседаниях не только говорили об успехах своего участия в работе, но особенно анализировали причины неудач, медленного продвижения процесса реализации. На основе такого коллективного анализа формулировались предложения в рабочие группы Минсельхоза РФ и в Совет при Президенте РФ по реализации национального проекта. В отличие от предыдущих лет, предло-

жения АККОР заслушивались, по ним давались поручения департаментам Минсельхоза РФ. Правда, их реализация затягивалась. Поэтому новое руководство АККОР вынуждено было напрямую апеллировать к высокому куратору нацпроекта — Д.А.Медведеву. Состоялась встреча первого заместителя Председателя правительства РФ с группой лидеров фермерских ассоциаций. В результате кое-что удалось решить, улучшить.

На XVIII съезде АККОР вопрос о ходе реализации приоритетного национального проекта был основным. В специальной резолюции отмечалось:

— Приоритетный национальный проект «Развитие АПК» демонстрирует готовность российских властей вернуться к политике поддержки фермерства и других малых форм ведения сельского хозяйства;

— Включенные в национальный проект «Развитие АПК» направления господдержки КФХ и ЛПХ — обеспечение их доступа к финансовым, ресурсным и продовольственным рынкам (организация льготного кредитования, формирование кооперативной финансово — экономической инфраструктуры для них) являются актуальными;

— Организационная схема реализации национального проекта позволила представительской фермерской организации АККОР активно участвовать в этом процессе и влиять на него;

— АККОР систематически рассматривала за заседаниях Совета и президиума Совета методические и практические вопросы, возникающие в ходе реализации проекта. Предложения ассоциации по устранению помех и по совершенствованию механизма кредитования своевременно передавались в соответствующие инстанции через рабочую группу, созданную при Президенте страны Путине В.В. и возглавляемую министром сельского хозяйства РФ Гордеевым А.В. АККОР инициировала встречу фермерского актива с заместителем Председателя Правительства РФ Медведевым Д.А. по проблемам реализации национального проекта.

— Министерством сельского хозяйства и Россельхозбанком были приняты и учтены предложения АККОР:

- О распространении упрощенного порядка выдачи кредитов, предусмотренных для ЛПХ, для мелких крестьянских (фермерских) хозяйств,

- Об увеличении размера инвестиционных кредитов для ЛПХ до 700 тыс. и для СХПК до 15 млн. рублей,

- Об упрощении и удешевлении процедуры оценки сельскохозяйственной техники, инвентаря у КФХ, для целей использования их в качестве залога при оформлении кредитов,

- О законодательном закреплении положения национального проекта о предоставлении государственных субсидий на погашение процентов по кредитам (ссудам), взятым КФХ и ЛПХ в кредитных кооперативах,

- О предоставлении индивидуальным предпринимателям (не КФХ) возможности участия их в национальном проекте (на правах КФХ),

- О включении сельскохозяйственных потребительских кооперативов (снабженческо-сбытовых и др.) в категорию «сельхозтоваропроизводители» для получения права применять единый сельхозналог, не включающий в себя налоги на прибыль и на имущество и распространении на них права получать долгосрочные, инвестиционные кредиты с субсидированием в соответствии с нацпроектом.

На этом съезде фермеров звучала и резкая критика национального проекта. Много было горькой иронии. Кто-то произнес известную поговорку: «Размах был рублевый, а удар копеечный». Это соответствовало тому факту, что в первый год реализации нацпроекта льготный кредит с компенсацией расходов на проплату банковских процентов получили менее 2% КФХ и менее 1% ЛПХ (т.е. менее 2 копеек от разрекламированного рубля). Кто-то из делегатов с издевкой пошутил: «Шумели, что **национальный** проект облегчит жизнь фермеров. **А для фермеров какой национальнойности придуман этот национальный проект? Вряд ли для российских. Скорее для американских**». А это был протест против удушающего импорта зарубежного продовольствия, резко выросшего в годы реализации проекта. Если за 2 года, предшествующие принятию нацпроекта (2004 и 2005 гг.), импорт вырос на 40%, то за 2006 и 2007 гг. — на 65%. Многие выступающие критиковали формализм, с которым госчиновники «строгали» потребительские кооперативы. Банк признал «реальными» только 30% из зарегистрированных.

Делегаты съезда пришли к выводу о необходимости комплексного подхода к развитию и государственной поддержке малых форм ведения сельского хозяйства. Национальный проект с его узким, односторонним подходом к решению проблемы был оценен лишь как начальная школа, как способ заставить чиновников вспомнить фермерскую тему. Нужно было расширять масштабы реальной поддержки малых форм. Такую возможность выступающие связывали с «Государственной программой развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», которую правительство РФ начинало разрабатывать в соответствии с Законом «О развитии сельского хозяйства...», принятым накануне фермерского съезда. В резолюции съезда было записано:

«...включить в «Программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия»:

- государственное субсидирование расходов на регистрацию земельных участков,

- выделение средств на создание специальных фондов для гарантирования кредитов, выдаваемых кредитными учреждениями КФХ, ЛПХ, сельскохозяйственным потребительским кооперативам;

- выделение средств федерального бюджета на компенсацию товаропроизводителям части затрат на приобретение энергоносителей, минеральных удобрений и средств защиты растений, использованных сель-

хозтоваропроизводителями на проведение сезонных сельскохозяйственных работ.

После XVIII съезда АККОР вела работу по двум направлениям. Нарастивались усилия по реализации возможностей для укрепления фермерства, которые все же предоставлял нацпроект. Одновременно руководители ассоциации, опираясь на решения съезда, добивались включения в Государственную программу развития сельского хозяйства комплексного раздела по развитию малых форм ведения сельского хозяйства. Эти усилия не оказались напрасными.

Во второй год реализации национального проекта несколько расширилось кредитование крестьянских подворий (условно начинающих фермеров) — в полтора раза по сравнению с первым годом. Всего за два года кредиты только Россельхозбанком были выданы 300 тыс. подворий — это около 20% всех товарных подворий. По кредитованию КФХ прогресс тоже был, но менее впечатляющий. За два года кредиты по нацпроекту получили около 15 тыс. КФХ — это вдвое больше, чем до нацпроекта, но это всего пять процентов от общего количества КФХ и индивидуальных предпринимателей, зафиксированного сельскохозяйственной переписью. Особо значимым был результат по кредитованию сельскохозяйственных потребительских кооперативов. Кредитную поддержку Россельхозбанка получили более 500 кредитных кооперативов и более 1000 снабженческо-сбытовых и обслуживающих. Это означало, что при всех трудностях и ошибках началось формирование экономической инфраструктуры для обслуживания субъектов малого сельскохозяйственного предпринимательства.

Таким образом, Приоритетный национальный проект оказался полезным для развития малых форм ведения сельского хозяйства, в частности, для отработки системы их кредитования. Но он так и остался узким, однобоким. Подавляющее большинство КФХ не могли претендовать на участие в нацпроекте (т.е. на получение льготных кредитов) из-за отсутствия собственного залога. Большое количество КФХ даже при наличии залога не решалось брать почти бесплатные инвестиционные кредиты на расширение своих хозяйств, потому что не могли решить вопросы расширения своих земельных участков. Многие небольшие КФХ не брали даже сезонные кредиты из-за сложной бюрократической процедуры получения субсидий. Все эти и другие сложные помехи нацпроект не убирал.

Но не оправдались надежды на то, что все узкие места будут «расшиты» в «Государственной программе развития сельского хозяйства...до 2012 года». Она вобрала в себя из нацпроекта методы кредитной поддержки малых форм хозяйствования. В ней расширился перечень хозяйственных целей, на которые можно было брать кредиты. Увеличивались объемы субсидированных кредитов — особенно инвестиционных кредитов для потребительских кооперативов. Это само по себе было для фермерского движения, да и для агрочиновников всех уровней важным

сигналом — политика поддержки малых форм не заканчивается, она «все-рьез и надолго». Но программа не «расшивала» многие узкие места в системе малого сельского хозяйства. Именно поэтому многие сотрудники Всероссийского института аграрных проблем и информатики характеризовали эту госпрограмму, как ориентированную на преимущественное развитие крупномасштабных форм ведения сельского хозяйства.

На заседаниях Совета АККОР и президиума Совета АККОР Закон о сельском хозяйстве и Государственная программа развития сельского хозяйства подверглись критическому анализу. Было признано, что Закон в вопросах поддержки малых форм сельского хозяйства явно отступил от Приоритетного национального проекта. В нем только определялось равенство КФХ и потребительских кооперативов с другими сельхозтоваропроизводителями. Безнравственная линия агрополитики по отношению к крестьянским хозяйствам, связанным полной ответственностью, закреплялась юридически. Но ничего не говорилось об особых формах их господдержки. Госпрограмма этот недостаток частично устранила. Она закрепила более льготные формы кредитования малых сельхозтоваропроизводителей. Но ее заказчики и разработчики на большее не решились. Фермерский актив такой свой анализ основополагающих документов предполагал доложить XIX съезду фермеров. Вновь нарастало напряжение в отношениях фермерства и власти.

Но до открытого противостояния на этот раз не дошло. Министр сельского хозяйства А.В.Гордеев проявил важную инициативу. **Он вспомнил, что когда-то, семь лет назад на первой своей встрече с фермерским активом он пообещал обеспечить разработку комплексной государственной программы развития и государственной поддержки фермерства. Алексей Васильевич решил, что сейчас самое время исполнить обещанное. Он дал поручение начать разрабатывать такую комплексную программу — новый ее вариант** (читатель помнит, что уже был вариант, подготовленный ВИА-ПИ и АККОР, но его «заволюнили» высокие государственные инстанции). К составлению макета Программы в соответствии с требованием Закона о сельском хозяйстве была подключена АККОР. Фермерскому активу удалось мобилизоваться, и был составлен комплекс направлений и видов системной поддержки государством «малого» сельского хозяйства. Аккоровцы начали с того, что предложили свой вариант названия этой программы. Они не согласились с названием, которое сформулировал министр в своем распоряжении. В поручении ставилась задача разработать комплекс мер по «повышению производительности и устойчивости КФХ и других малых форм хозяйствования в АПК на 2009-2011 годы». Мы усмотрели в этом названии продолжение старой политики сдерживания количественного расширения сектора фермерских хозяйств. Я в книге не раз приводил высказывания влиятельных агрополитиков, которые соглашались с тем, что надо поддерживать уже действующих фермеров, но отрицали полезность расширения фермерского сектора за счет соз-

дания и поддержки новых КФХ (Семенов В.А., Щербак В.Н. и др.). Вот и сейчас Гордеев А.В., верный той линии, говорит о производительности и устойчивости действующих КФХ и даже не намекает на создание новых. Мы предложили следующее название программы: «Программа дальнейшего развития фермерского сектора и повышения эффективности малых форм ведения сельского хозяйства».

В соответствии с таким вариантом названия, определяющим цели и задачи программы, мы предложили схему (структуру) комплексной программы. В ней были предусмотрены следующие разделы (почти в каждом из них предусматривались дифференцированные поддержки КФХ разных типоразмеров):

- решение проблем землепользования КФХ, в том числе облегчение и удешевление процедур оформления земельных долей в земельные участки, обеспечение льготных кредитов на приобретение земельных участков;

- облегчение доступа КФХ к субсидируемым кредитам, в том числе создание гарантийных фондов для частичного финансового обеспечения возвратности кредитов при недостатке у фермеров собственного залога, а также субсидирование затрат на проплату процентов по кредитам;

- стимулирование развития фермерами животноводства, в т.ч. субсидирование содержания высокопродуктивного маточного поголовья, разработка типовых проектов животноводческих ферм для малых и средних фермерских хозяйств, льготное кредитование строительства «семейных» животноводческих ферм;

- улучшение материально-технического обеспечения фермерских хозяйств, особенно «начинающих», в т.ч. субсидирование части затрат на лизинговые платежи, в частности, на проплату начинающими фермерами первоначального взноса (с возвращением субсидированных средств по завершению лизинговых договоров, практически после того, как новые КФХ встанут на ноги);

- развитие многоуровневых систем сельскохозяйственных потребительских кооперативов (СПоК), в т.ч. субсидирование до 40 процентов затрат СПоК на строительство объектов инженерной инфраструктуры (дороги, электроснабжение, водоснабжение и др.), а также предоставление единовременной стартовой помощи на организационное обустройство СПоК;

- укрепление органов фермерского самоуправления — ассоциаций и союзов, в т.ч. субсидирование затрат на составление реестра КФХ и проведения мониторинга их уровня и развития с целью подготовки ежегодного национального доклада о состоянии фермерского сектора, субсидирования затрат на организацию обмена передовым опытом — на проведение выставок, ярмарок, конкурсов и т.п.

Предложения АККОР по названию и структуре Госпрограммы после потряски и шлифовки у нового заместителя министра сельского хозяй-

ства РФ академика РАСХН Петрикова А.В. (мы с этим назначением связывали большие надежды) была передана Гордееву В.А. Министр отверг новое название — видимо, его сильно связывали обязательства перед всесильными, но скрытыми заказчиками агрополитики. Но перечень разделов Программы был одобрен. Мы не стали обострять начавшееся сотрудничество из-за формальной вывески документа и с «благословения» руководителя отрасли под непосредственным руководством его заместителя Петрикова Александра Васильевича принялись за наполнение утвержденной структуры конкретным содержанием.

Я тогда был включен в состав рабочей группы, готовящей проект Госпрограммы. С полным основанием могу сообщить читателю, что это была очень напряженная, но чрезвычайно интересная работа. Петриков А.В., будучи солидным современным ученым и пока еще не «обогатившимся» качествами сановного чиновника, создал творческую демократичную атмосферу, в которой рабочая группа рождала идеи и воплощала их в текст. Хорошую рабочую обстановку и умное дирижирование дискуссиями обеспечивал один из руководителей министерского департамента агрополитики Рассказов А.Н. Работа шла споро. Проект был подготовлен, прошел апробацию в подразделениях Минсельхоза РФ, получил принципиальное согласие министра-заказчика и после этого был предложен XIX съезду АККОР. Делегаты съезда оценили проект как серьезный, комплексный, полезный и одобрили.

После XIX съезда фермерское движение шло к своему второму юбилею. В начале 2009 года исполнялось двадцать лет со дня принятия государственного решения о возвращении принципа многоукладности и о снятии запрета с частных семейных и единоличных крестьянских хозяйств. Эту дату предполагалось отметить на юбилейном XX съезде АККОР.

Год подготовки к съезду, как и все предыдущие девятнадцать лет, прошел в напряженной работе. Крестьянские хозяйства упорно трудились на полях. Фермерский актив, ассоциация фермеров России — АККОР готовила анализ итогов работы за двадцать лет фермерского сектора, а также трудностей и проблем его развития.

Этот год был не очень богат событиями в фермерском движении. Он был просто рабочим годом. Но о двух событиях, случившихся, правда, не в самом фермерском движении, но тем не менее оказавших на него заметное влияние, необходимо сказать несколько слов. Первое из них — это самоликвидация Аграрной партии России, ее вхождение в состав «Единой России». В связи с этим АККОР вернулась к политическому союзу с этой «правлящей» партией. Более подробно об этом речь пойдет в последней главе книги в разделе о фермерском самоуправлении. Второе заметное событие — это освобождение Гордеева А.В. от должности министра сельского хозяйства в связи с переходом на другую работу — гу-

бернатором Воронежской области. Об этом немного стоит поговорить здесь, чтобы в следующих разделах к этому вопросу не возвращаться.

Уход Гордеева А.В. не прошел незамеченным. Многие средства массовой информации посвятили этому факту свои материалы. Вот что писала независимая газета «Крестьянин» в статье «Парадокс Гордеева»: «Деятельность Алексея Гордеева на посту министра сельского хозяйства оценивают по-разному. Одни видят его заслугу в том, что он научил первых лиц и членов министров выговаривать слово «крестьянин». Добился возрастающего финансирования отрасли. Но есть и другое мнение. Алексей Гордеев постоянно говорил о сокращении импорта. А импорт продовольствия все рос и рос. Страна, в конце концов, потеряла продовольственную безопасность» («Крестьянин», июль, 2009 г.).

Это суждение в целом по сельскому хозяйству. У фермеров есть своя оценка. Министр Гордеев к фермерству относился как публичный политик — красиво говорил на съездах, но почти ничего для них не сделал. Может быть, он действительно рассматривал их как младших членов многоукладной сельской семьи. Но то ли по своей воле, то ли по чей-то указке все государственное финансовое и административное внимание направлял «старшему члену семьи» — агрофирмам и агрохолдингам. Тем самым он, так же как и его предшественник на посту министра сельского хозяйства Семенов В.А., сдерживал развитие фермерского сектора. Но это и стало одной из основных причин нарастания зависимости страны от импорта продовольствия.

К сожалению, в предъюбилейный год так и не произошло еще одно ожидаемое событие — Государственная программа дальнейшего развития фермерства в России так и не появилась. Ее заблокировало Министерство финансов, сохранившее свою неприязнь к «кулакам» и «подкулачникам». А.В. Гордеев либо не захотел, либо не смог, не успел разблокировать минфиновские препоны. Так и ушел он, не выполнив своего обещания подарить фермерам Госпрограмму поддержки. Что ж, «не хватило потенциала».

Но, несмотря на все противостояния и сдерживания, фермерское движение к своему двадцатилетнему юбилею пришло с хорошими экономическими и социальными результатами. В борьбе с трудностями оно возмужало и окрепло.

ГЛАВА VIII

Фермерское движение накануне своего двадцатилетнего юбилея

§1. Экономическая и социальная характеристика крестьянских (фермерских) хозяйств

*Место современного
фермерства в структуре
российского сельского
хозяйства*

Прошло двадцать лет после принятия государственных решений о восстановлении многоукладности на селе и о снятии запрета на частносемейные крестьянские хозяйства. После мартовского (1989 г.) Пленума ЦК КПСС в РСФСР были начаты продуманные целенаправленные преобразования аграрного строя. Были приняты законы, предусматривающие ликвидацию монополии государственной собственности на землю, предоставление каждому крестьянину земли в форме земельной доли с последующим переоформлением в земельный участок и введение многовариантности организационных форм ведения сельского хозяйства. Государственными органами были приняты практические действия по реализации этих законов. Все эти меры по их содержанию с полным основанием можно было без большой натяжки сравнивать с исторической аграрной реформой в России начала XX века, получившей название «Столыпинской реформы». Как и тогда, при Столыпине, нынешняя реформа начиналась не для отдельных активных личностей, а **для большинства** крестьян.

Но государственная агрополитика и совокупность конкретных преобразовательных мер соответствовали научно-обоснованной стратегии проведения реформ **для большинства** лишь первые два года — до большевистского путча. Затем, после прихода к власти активных, но неумелых «младореформаторов» принимались и реализовывались лишь отдельные государственные решения по вопросам землевладения, экономики и организации сельхозпроизводства, по поддержке разных форм ведения сельского хозяйства. Но они не составляли целостной аграрной политики. Зачастую противоречили друг другу. Их принимали сменяющие друг друга во власти политики разных убеждений и интересов. Целенаправленная работа по реализации принципа многоукладности в стране, по существу, прекратилась.

Бессистемность и противоречивость в аграрной политике государства объяснялись не только субъективными причинами, политической

ангажированностью высоких госчиновников и недостаточным знанием многих из них особенностей аграрных социально-экономических отношений, аграрной экономики. Основной причиной стало резкое, катастрофическое ухудшение финансово-экономического положения в стране после распада Советского Союза, повлекшего разрушение горизонтальных экономических связей, и после либерализации цен, вызвавшей гиперинфляцию. В тех условиях все сменяющие друг друга агрополитики и агрочиновники уже не заботились о продолжении задуманных и начатых реформ. Они старались хоть как-то притормозить развивающийся кризис сельского хозяйства, разразившийся, во-первых, из-за недофинансирования сельского хозяйства, во-вторых, из-за трудной адаптации крупных сельхозорганизаций к условиям нерегулируемого рынка и, в-третьих, из-за полного отказа государства в стартовой поддержке рождающихся малых форм ведения сельского хозяйства.

Но тяжелые девяностые годы прошли. Экономическая и политическая обстановка в стране стала улучшаться. Высокие цены на нефть обеспечили приток больших денег в казну. Стала возможной финансовая поддержка сельского хозяйства. Новые руководители государства, опираясь на свой высокий рейтинг в народе, уставшем от беспредела, укрепили вертикаль власти. Появилась реальная возможность для возобновления в стране целенаправленных экономических реформ, в том числе для последовательной реализации в сельском хозяйстве принципа «многоукладности».

Однако агрополитики и агрочиновники этой возможностью не воспользовались. Вместо продолжения реформы **для большинства** они сфокусировали свое внимание на преобразованиях, удобных и выгодных для ограниченного количества активных сельхозпредпринимателей, представителей только одного — частнокапиталистического уклада, для крупномасштабных форм ведения сельского хозяйства. Слово «многоукладность» стало использоваться лишь для фарисейского прикрытия политики концентрации во имя ускоренной индустриализации сельхозпроизводства (только теперь не социалистической, а капиталистической).

И все-таки, несмотря на непоследовательность и противоречивость государственной агрополитики второй половины девяностых годов и односторонности политики первого десятилетия двадцать первого века, в сельском хозяйстве России почти стихийно колхозно-совхозная монолитность заменилась многоукладностью и разновариантностью организации производства. Изменения в формах собственности и в организационной структуре отрасли происходили в объективно необходимом направлении. Может быть, медленно, но в основном верно. Их вектор был задан российскими законами «О земельной реформе», «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», а также Земельным кодексом, предусматривающим частную собственность на земли сельскохозяйственного назначения. Эти законы открыли шлюзы для широкого потока органи-

зационно-экономического творчества крестьян. Впервые за многие десятилетия им было предоставлено реальное право выбора организационных форм. И они выбирали. Может быть, не оптимально, с ошибками для себя и к неудовольствию агрополитиков. Но главное — без явного административного принуждения.

Многие крупные сельхозпредприятия, не выдерживая рыночных условий, либо разукрупнялись, либо существенно уменьшались в своем размере, либо полностью разрушались. Этот процесс сопровождался значительными экономическими потерями — спадом производства сельхозпродукции, прекращением обработки миллионов гектаров сельхозугодий, бегством из села дееспособного населения, особенно молодежи. Но одновременно шел рост количества самостоятельных семейных крестьянских хозяйств, которые частично восполняли экономические потери, понесенные в результате ослабления сектора крупных сельхозпредприятий. Крестьянские хозяйства возобновляли использование части забракуемых земельных площадей, частично восстанавливали поголовье животных, наращивали объемы производства сельхозпродукции. Однако такая замена крупных сельхозорганизаций крестьянскими хозяйствами происходила не всегда и не везде. Очень часто на территории разрушенной сельхозорганизации оставалась некая совокупность вчерашних личных подсобных хозяйств, которые без вожака — флагмана начинали тоже хиреть. Лишь некоторые из них превращались в товарные подворья, и только единицы — в КФХ.

В результате стихийных трансформаций и изменений в российском сельском хозяйстве сложилась принципиально новая организационно-производственная структура. Ее зафиксировала сельскохозяйственная перепись. К 2006 году в России сохранилось 19600 традиционно крупных сельхозорганизаций (СХО) с числом работников более 100 человек в каждом. За ними закреплено 107 миллионов га сельхозугодий (64 процента). Большинство из них уже не являются коллективными по форме собственности. По данным ВИАПИ (д.э.н. Узун В.Я.) в 80% случаев их хозяевами являются несколько физических лиц — от 1 до 5. Новым также является то, что около 1000 крупных СХО не являются самостоятельными хозяйствующими субъектами, а входят в агрохолдинги.

В оргструктуре отрасли появились так называемые «малые сельхозпредприятия» — с числом работников менее 100 человек в каждом. Всего их — 12.900. За ними закреплено 24,5 млн. га сельхозугодий (14,7%). В большинстве своем — это сельскохозяйственные производственные кооперативы. В агрохолдинги они не входят. К малым предприятиям можно отнести и подсобные хозяйства промышленных предприятий. Их насчитывается 8.100, и они используют 2 млн. га сельхозугодий (около одного процента).

По сельскохозяйственной переписи в 2006 году в России официально числилось 253 тысячи крестьянских (фермерских) хозяйств — КФХ.

Кроме того, имелось 31800 индивидуальных предприятий — ИП. Во второй половине 90-х годов в условиях неопределенности статуса КФХ многие фермеры перерегистрировали свои хозяйства в ИП. По этой же причине часто новые семейные крестьянские хозяйства предпочли регистрироваться в качестве ИП. Между КФХ и ИП нет сколько-нибудь заметных качественных различий. Всего количество КФХ и ИП составило 285 тысяч. Эта категория хозяйств имела сельхозугодий в пользовании 24,5 млн. гектаров (14,7%). Правда, при оценке их потенциала необходимо иметь в виду, что на момент переписи 49200 КФХ и ИП земли вообще не имели. Средний размер землепользования по хозяйствам с землей (235 тысяч) составил 104 гектара. Это больше, чем в европейских «фермерских» странах и близко к североамериканским средним значениям.

К крестьянским (фермерским) хозяйствам примыкает большой отряд товарных личных подсобных хозяйств или «крестьянских подворий» — их в 2006 году было около трех миллионов и они обрабатывали более 7 млн. га земли (4%). Еще 13 млн. ЛПХ (не товарных) имеют в своем распоряжении около 3 млн. га земли (2,2%).

Имеющаяся на сегодня организационно-производственная структура отрасли по типам субъектов сельскохозяйственного производства в основном соответствует научным прогнозам, сделанным аграрными экономистами в конце восьмидесятых годов при обосновании государственных решений о многоукладности. (см. главы II и III данной книги).

Тогда предполагалось, что сохранится часть крупных сельхозпредприятий. При этом прогнозировалось, что их станет меньше и что они перестанут доминировать в общем объеме российского сельхозпроизводства. **Этот прогноз сбылся.** По данным Всероссийского института аграрных проблем и информатики имени А.А.Никитина (ВИАПИ) в 2006 году крупные сельхозорганизации, в которых работает более 100 человек, производили уже менее 30 процентов от валового объема сельхозпродукции. В них было занято только 25 процентов от общей численности работников в сельском хозяйстве. Выход продукции на гектар сельхозугодий в них оказался на 25% меньше, чем в среднем по малым формам агробизнеса. Крупные сельхозорганизации обеспечили лишь около 30 процентов доходов сельского населения (см. «Тенденции развития и механизмы взаимодействия крупного и малого бизнеса в агропромышленном комплексе». Авторский коллектив: Узун В.Я. и др. М. 2009 г.). Но не все научные предположения о развитии крупных сельхозорганизаций сбылись. Ранее считалось, что в них укоренится общедолевая собственность, которая пробудит в работниках чувство хозяина. Тогда ученые и политики не были готовы предвидеть, что руководители предприятий смогут в короткие сроки приватизировать основные активы, а работники с легкостью расстанутся со своими долями собственности и акциями. Возможно, из-за этого в крупных сельхозорганизациях сохраняется отчужденное или «оппортунистическое» отношение работников к процессу

производства. В этом, по-видимому, кроется одна из причин низкой эффективности большей их части.

Во многом сбылись прогнозы по развитию малых форм сельхозпроизводства. В частности, это касается сельскохозяйственных производственных кооперативов. Они образовались, как правило, из крупных предприятий (чаще всего колхозов) либо в результате их деления на части, либо в результате сокращения объемов производства, выведения из обработки сельхозугодий, вырезания скота, ухода части работников в другие отрасли. Трансформация крупных предприятий в малые имела в реальности предсказанные ранее положительные стороны. Повышалась управляемость хозяйств. Члены таких малых предприятий (чаще всего производственных кооперативов) не спешили расставаться со своими долями — паями и чувствовали себя сохозяевами производства. Благодаря этому в них удерживалась трудовая дисциплина. Правда, эффективность производства в них резко не повышалась. Но важно, что те сельхозработники, которые были не готовы начинать свои самостоятельные крестьянские (фермерские) хозяйства, могли обеспечивать свои семьи доходами. В результате люди не снимались со своих обжитых мест, не бежали в город. Малые предприятия выполняли одновременно и производственные, и социальные задачи.

По поводу прогнозов **о развитии фермерской формы ведения сельского хозяйства** на сегодня нет единого мнения. Эту тему задевают практически все экономисты и политики, рассуждающие о судьбах российского сельского хозяйства. Но чаще всего **высказываются пессимистические суждения — «фермерство остается на задворках отечественного сельхозпроизводства. Оно не получило ожидаемого развития».** В этой связи приведу один характерный эпизод. За несколько месяцев до XX съезда АККОР случай свел меня с Ю.Д. Черниченко, талантливым журналистом, бывшим председателем Крестьянской партии, пламенным борцом против «агрогулага». Мы оба, как я увидел, искренне обрадовались встрече. Ведь с 1990 года, с начала крупных социально-экономических реформ в России наши жизни, дела шли параллельными курсами, почти не пересекаясь, но в одном направлении. Каждый по-своему работал в пользу российского фермерства. Разница была в методах. Юрий Дмитриевич добивался быстрой и возможно полной замены колхозов фермерскими хозяйствами. Я же в быстрый успех не верил, потому что, еще будучи студентом истфака, понял, что в России **быстро удаются только авантюры и разрушения, а созидательная работа бывает, увы, длительной.**

Естественно, после обмена приветствиями мы заговорили на близкую нам тему — о фермерах в России. Юрий Дмитриевич, как-то вдруг помрачнев, с горечью заявил, что **оба мы проиграли в борьбе против «агрогулага» и не добились сколько-нибудь значимой победы фермерства.**

Мое существо такую самооценку и оценку развития фермерства не восприняло. Я ему в ответ сказал, что не надо заниматься мазохизмом.

Любые оценки относительны. Если сравнивать сегодняшнее российское фермерство с лозунгом журналиста Полторанина и мечтами самого Юрия Дмитриевича о трех миллионах полноценных КФХ, которые полностью заменят крупные сельхозорганизации, то можно оценить, что сделано пока очень мало. Но такой вывод не корректен! Ведь те планы и мечты о миллионах были, мягко говоря, недостаточно реальны. Я об этом говорил Юрию Дмитриевичу еще в начале 90-х годов. Оценка сегодняшней ситуации будет корректнее, правильнее, если ее делать с учетом реальных объективных и субъективных условий и возможностей.

Я убежден, что и по фермерству предреформенные научные предположения в основном подтвердились, реализовались. Особенно в количественном отношении. Напомню читателю, что после снятия запрета на частные крестьянские хозяйства (март 1989 г.) ученые системы ВАСХНИЛ и ряда сельхозвузов на основе анкетирования выявили, что тогда желавшие организовать свое самостоятельное хозяйство было только у 20 процентов работников колхозов и совхозов. Это около 10 миллионов человек. В настоящее время в секторе семейных товарных хозяйств функционируют КФХ, индивидуальные предприниматели и товарные ЛПХ. Всего, по разным оценкам, от одного до трех с половиной миллионов хозяйств. В каждом из них занято (полностью или частично) около 3-4 человек (это членов хозяйств — долевых собственников). Суммарно это пять-десять миллионов человек. Иначе говоря, практически все крестьяне, желавшие начать свои товарные крестьянские хозяйства — смогли это сделать, избрав различные организационно-правовые формы. Так что с количественной точки зрения прогнозы по фермерству, можно сказать, сбылись.

Но иная оценка может быть дана с качественной точки зрения. Сегодня подавляющее число товарных крестьянских хозяйств являются малоземельными, имеют менее 5-6 га сельхозугодий. По этой причине объемы производства у них не велики. Самое удручающее — у них не просматривается тенденция к расширению производства. Такая ситуация не является результатом стихийных процессов и не свидетельствует о слабом потенциале крестьян, взявшихся за самостоятельное дело. К этому привела антикрестьянская аграрная политика государства, ее ориентация на крупные формы сельхозпроизводства.

Оценку сложившейся организационной структуре сельхозотрасли можно делать не только путем сопоставления с прогнозами и планами, но и путем сопоставления с другими странами. Особенно интересно сравнение с бывшими советскими республиками. Крупные сельхозорганизации имеют высокий удельный вес в Беларуси, в Украине, в Казахстане, в странах Средней Азии. Доля фермерских хозяйств там тоже пока не велика, особенно в Беларуси. Но в других бывших республиках в сельскохозяйственном производстве уже почти нет крупных и даже средних сельхозорганизаций. Это — Киргизия, Азербайджан, Армения, Грузия, Молдова, Эстония. Там основными сельхозтоваропроизводителями ста-

ли фермерские хозяйства. Именно они выращивают сельхозсырье. Они составляют фундамент агропродовольственных комплексов этих стран. Кстати, эти страны быстрее других преодолели постсоветский кризис в сельхозпроизводстве.

Сопоставление оргструктуры отрасли и с прогнозами, и с другими странами позволяет отметить, что фермерство в России сегодня слабее развито, чем это было возможно (и необходимо). И нужно признать, что Юрий Дмитриевич Черниченко во многом прав, пессимистично оценивая степень развития российского фермерства.

Производственные успехи и потенциал фермерства

И все-таки есть положительные результаты в развитии фермерского сектора сельского хозяйства Рос-

сии. Фермерство ныне демонстрирует впечатляющие успехи и серьезные возможности в производстве сельхозпродукции. Реально производящие сельскохозяйственную продукцию крестьянские (фермерские) хозяйства (без индивидуальных предпринимателей и без товарных подворий) имеют около 15 млн.га посевных площадей. В них трудятся более полумиллиона человек. Как правило, в них производство ведется с использованием современных машинных технологий. 147 тысяч хозяйств имеют 141 тысячу тракторов, 49 тысяч зерновых комбайнов. Правда, 80% сельхозмашин имеют возраст более 9 лет. Но фермеры умудряются их содержать в рабочем состоянии. Здесь уместно подчеркнуть, что по уровню технической оснащенности КФХ даже превосходят сельхозорганизации, в т.ч. крупные. Нагрузка пашни на один трактор составляет в КФХ 105 га, а в СХО — 155 га. Приходится посевов на один зерновой комбайн в КФХ 170 га, а в СХО — 250 га. При всех финансовых трудностях фермеры умудряются активнее обновлять свой технический парк. По сельхозпереписи тракторы, купленные за последние пять лет, в структуре парка КФХ составляли 16%, а в СХО — 13%. Значительный производственный потенциал характеризует уровень профессиональной подготовки глав КФХ. 23% из них имели высшее профессиональное образование и 32% — среднее профессиональное образование.

Свой потенциал крестьянские (фермерские) хозяйства используют достаточно эффективно. За период между юбилеями — от X до XX съездов фермерский сектор продемонстрировал высокую динамичность развития. В условиях жесткой дискриминации в вопросах государственной поддержки, которая имела место в течение последних десяти лет, более 100.000 КФХ (40%) приостановили свою сельскохозяйственную деятельность в качестве крестьянских (фермерских) хозяйств, а объемы производства тех из них, которые продолжили производственную деятельность в статусе ЛПХ, в статистику фермерства не попали. И несмотря на это, в целом по сектору КФХ статистикой зафиксирован существенный прирост объемов сельхозпродукции. Каждый год прирастали

фермерские посевные площади. Если сельхозорганизации ежегодно забрасывали по полтора — два миллиона га, то фермеры половину из них подхватывали и обрабатывали.

За этот период значительно увеличился удельный вес фермерской продукции в общем объеме отечественного производства: по зерну с 7% в 1998 году до 21% в 2008 году, по семенам подсолнечника с 11% до 29%, по сахарной свекле с 4% до 10%, по овощам с 2% до 10%. Рост удельного веса в производстве продукции является одной из основных характеристик при сопоставлении результатов работы разных подсистем отрасли. Приведенные выше показатели означают, что темпы прироста основных видов продукции растениеводства у фермеров в течение десяти лет были выше, чем в сельхозорганизациях.

Российские фермеры опровергли предсказания Лигачева и Кондратенко (бывшего губернатора Краснодарского края) о том, что крестьянские хозяйства будут полезны только на выращивании культур с преобладанием ручного труда. Те политики утверждали, что машинные (индустриальные) технологии под силу только крупным сельхозорганизациям. Но фермеры (в т.ч. кубанские) доказали — с техникой можно выращивать зерновые и подсолнечник не только на многих тысячах гектаров, но и на 200 — 500 га — особенно при кооперировании и взаимопомощи.

Впечатляющи были темпы развития животноводства в крестьянских (фермерских) хозяйствах. На десятом съезде эта тема еще не прозвучала. Дело в том, что большинство КФХ начинали с растениеводства. Животных держали в основном для личного потребления и только сезонные излишки молока и мяса продавали. Товарным животноводством отваживались заниматься немногие. На то имелись экономические причины. Во-первых, на продукцию животноводства были низкие цены. Во-вторых, у начинающих фермеров не было средств на строительство животноводческих помещений, а к инвестиционным кредитам доступа не было. Но условия постепенно менялись. Возникла категория крупных фермеров, а у них появились кое-какие средства. Кроме того, интерес к животноводству подогревало повышение цен на молоко и мясо. И поголовье животных в фермерском секторе начало расти. За десятилетний период после юбилейного съезда поголовье крупного рогатого скота в КФХ увеличилось в 2,5 раза, тогда как в сельхозорганизациях оно уменьшилось вдвое. Поголовье свиней в КФХ выросло в 2,2 раза, а в сельхозорганизациях снизилось на 10 процентов. Поголовье овец и коз в КФХ подпрыгнуло почти в 7 раз при росте в сельхозорганизациях только на 15 процентов.

Осенью 2005 года в рамках выставки-ярмарки «Агрорусь» АККОР провела научно-практическую конференцию на тему «Фермерское животноводство». Были представлены интереснейшие выступления глав крестьянских (фермерских) хозяйств, создавших и ведущих высокоэффективные фермы сравнительно небольшого размера с высокими показателями продуктивности и низкой себестоимостью. Выявилось, что та-

кие фермы ныне есть практически в каждом регионе. К сожалению, агро-власти их как бы не замечают — застили глаза агрочиновников крупные животноводческие комплексы.

Выше приведены цифры, характеризующие роль фермерства в производстве сельхозпродукции в среднем по стране. Но в отдельных регионах фермерские успехи еще более убедительны. Например, в Саратовской области фермерская часть общеобластного каравая составляет уже около 50 процентов. В пяти регионах — в Алтайском, Краснодарском и Ставропольских краях, в Ростовской и Саратовской областях фермеры ежегодно уже выращивают по миллиону тонн зерна и более. Еще в пяти регионах КФХ приближаются к этому уровню. Блестящих результатов добились за десять лет фермеры Астраханской области. Они увеличили объем производства овощей и бахчевых в 3-4 раза и довели свой удельный вес соответственно до 41 и 54 процентов. Удельный вес фермерского мяса, молока и яиц вырос до 16-18 процентов, а шерсти до 50 процентов!

Фермерский сектор, добившись производственных успехов, особенно заметных на фоне стагнации большинства сельхозпредприятий, не исчерпал своих потенциальных возможностей. Имеются различные резервы — за счет расширения посевных площадей, роста поголовья скота, повышения продуктивности полей и животных на основе применения современных биотехнологий. Эти резервы немалые. Кроме того, фермерский сектор может существенно прибавить за счет увеличения количества КФХ. Расчеты показывают, что объемы фермерского производства сельхозпродукции могут быть как минимум утроены за 10-15 лет. Но для этого нужна поддержка фермерского производства со стороны государства в формах и методах, **учитывающих особенности и возможности разных типов крестьянских (фермерских) хозяйств.**

Дело в том, что фермерский сектор составляют крестьянские (фермерские) хозяйства, различные по своим размерам, составу и производственной мощности. Структура российского фермерства при значительных особенностях имеет сходство со структурой зарубежного фермерства. Для анализа фактических результатов развития и для оценки потенциала можно использовать классификацию фермерских хозяйств, принятую в США и других западных странах.

Заметный удельный вес занимают так называемые «классические» высокотоварные семейные КФХ, в которых объем производства обеспечивает высокую степень занятости трудоспособных членов семьи в своем хозяйстве. При этом семья справляется с объемом работ в основном своими силами.

На таких «классических» семейных фермах **главы хозяйств в полной мере сочетают функции хозяина, управляющего и рядового работника.** Члены таких КФХ являются полноправными сохозяевами. Наемные работники привлекаются, но в незначительном количестве — 1-2 человека в наибо-

лее напряженные периоды работ. По материалам сельскохозяйственной переписи в России накануне двадцатилетнего юбилея было зарегистрировано (работало меньше) 53 500 таких КФХ. За ними закреплено 8 300 тысяч га сельхозугодий (35% от общей фермерской площади), в среднем на одно хозяйство — 155 га.

Вторую группу высокотоварных КФХ составляют крупные хозяйства, в которых члены семьи уже не справляются с основным объемом работ и привлекают значительное количество наемных работников — до 4-8 человек. В фермерских хозяйствах такого размера глава хозяйства еще сочетает функции хозяина, управляющего и работника, но уже в другом соотношении — на выполнение технологических операций рядом с наемными работниками они могут затратить не более 40% времени. Такие КФХ без натяжки могут быть отнесены к категории семейных хозяйств. Аналоги таких КФХ в других странах имеются. В главе III данной книги по такому размеру фермерских хозяйств сделана ссылка на книгу английского экономиста М.Бакетта «Фермерское производство: организация, управление, анализ». М. Агропромиздат, 1989 г. По сельскохозяйственной переписи в России таких КФХ зарегистрировано 22 400. Они используют 9 724 тысячи га сельхозугодий — 39%. Средний размер 430 га. В Англии такие крупные фермы, образовавшиеся на землях лэндлордов, составляют четвертую часть общего количества фермерских хозяйств. В США в последние годы растет количество фермерских хозяйств молочной специализации с таким количеством работников. Многие российские аграрные экономисты комментируют этот факт, как свидетельство концентрации сельхозпроизводства и образования крупных частнособственнических сельхозпредприятий. Однако данный размер фермерских хозяйств вполне соответствует выводам российских ученых (ВНИЭТУСХ), сделанных еще в 70-х годах прошлого века. Тогда было признано, что с организационно-технических и социально-экономических позиций рациональной является численность работников в первичной производственно-хозяйственной ячейке именно до 10 человек (см. главу II данной книги). Такой размер коллектива (по числу работников) **позволяет его руководителю, в частности главе КФХ, выполнять функции управления, координации работ на прямых контактах с работниками, без посредников — освобожденных бригадиров или управляющих, без создания «пирамиды управления».** Коллектив такого размера при любом организационном построении производственных систем **остается первичной ячейкой, лежащей в основе этих систем. Такие коллективы, а в нашем анализе КФХ, остаются «корнями травы».** Если же руководитель разрастающегося хозяйства уже не справляется с управлением производственными процессами на прямых контактах с работниками (членами семьи и наемными), если он вынужден нанимать управляющего (бригадира), то такое хозяйство вряд ли остается первичной ячейкой производства. Пожалуй, оно уже перерастает в совокупность таких первичных ячеек (групп или

звеньев), и поэтому трансформируется из КФХ в сельхозпредприятие (сельхозорганизацию).

Третью группу высокотоварных фермерских хозяйств составляют сверхкрупные фермы с использованием более 10 наемных работников. Хозяева таких, по существу сельхозпредприятий, уже не имеют возможности для непосредственного выполнения технологических операций. Все время съедают функции управления. Более того, у них уже имеются наемные менеджеры. Иначе говоря, у них уже есть пирамида управления. В чистом виде это уже не крестьянские хозяйства — труженики, это, скорее, капиталистические предприниматели. Но важно, что эти «фермеры-капиталисты» выросли из КФХ, остаются жить на селе. Они являются предпринимателями с «крестьянским лицом». В связи с данными рассуждениями читателю будет интересно узнать, что в США одной из важных характеристик семейных фермерских хозяйств признается проживание собственника фермы и его семьи на территории хозяйства. Американская статистика не относит так называемых «отсутствующих собственников» к категории семейных фермерских хозяйств.

Я уже не раз ссылался в данной книге на мнение Р.Э.Прауста, глубокого знатока семейных форм ведения сельского хозяйства. Обращусь к его мудрой позиции и в этом вопросе. Он, анализируя различия классических семейных предпринимательских ферм и крупных предпринимательских хозяйств, выросших из классических КФХ, вместе с тем видел у них общие характеристики. Их роднит форма собственности на средства производства и продукты деятельности. В обоих случаях собственность является семейной (совместной или долевой). Члены семьи — собственники хозяйства в обоих случаях непосредственно участвуют в производственном процессе, по крайней мере в управлении, в обсуждении и согласовании важнейших хозяйственно-экономических вопросов. В связи с наличием у крупных КФХ названных основополагающих признаков Р.Э. Прауст их тоже относит к семейной форме ведения сельского хозяйства. Но в отличие от семейных предпринимательских КФХ он их называет «предпринимательскими семейными фирмами». В принципе я согласен с таким методологическим подходом. Поэтому считаю правомерным рассматривать успехи и потенциал таких сверхкрупных КФХ, или «семейных фирм» в разделе книги, посвященном фермерству.

Таких фермерских предприятий, или «семейных фирм» в России около 900. В них обрабатывается земли 4 200 тысяч га — 17% (в среднем на одно хозяйство 3 100 га). В них занято более 20 тысяч наемных работников. За рубежом таких частных ферм немного, в США менее 5 000 из 2 миллионов. В России их доля в фермерском секторе побольше, чем в США. Объясняется это особенностями экономической ситуации в нынешнем российском сельском хозяйстве — отсутствием реальной конкуренции для энергичных фермеров. В свою очередь к это-

му привели изъятия в аграрной государственной политике — порождающие незаинтересованность и невозможность малых КФХ и товарных подворий вести расширенное воспроизводство и «прибирать к рукам» свободные земли.

Наконец, самую многочисленную группу составляют малые семейные крестьянские хозяйства, которые хотя и оформлены официально как КФХ, но в которых сравнительно небольшой объем производства не обеспечивает полной занятости членов семьи и не дает достаточного дохода для жизни семьи (хотя этот доход является основным). Членам семьи приходится искать заработки на стороне — не в своем хозяйстве. Хозяйства такого размера плохо технически оснащены. На обработку своих земельных участков они вынуждены приглашать либо более крупных фермеров, либо просить о помощи руководителей или напрямую механизаторов соседнего сельхозпредприятия. Наемных работников они, естественно, не приглашают даже в периоды повышенных нагрузок. Главы таких КФХ на управленческую функцию тратят минимум своего времени. В основном они загружены черновой крестьянской работой. Таких КФХ по переписи в России числится 172 200. Они имеют земли 2 106 тысяч га. Средний размер земельных участков — 12 га.

К этой группе КФХ по форме собственности, внутреннему построению и объемам производства тесно примыкает обширная группа так называемых «крестьянских подворий». Это чаще всего бывшие классические личные подсобные хозяйства сельских граждан — работников колхозов и совхозов, которые из-за того, что развалились предприятия, где они работали, либо по другим причинам решились на расширение своих крестьянских хозяйств. Они из потребительских личных подсобных хозяйств превратились, по существу, в предпринимательские семейные хозяйства. Работа в своих хозяйствах для членов семьи становится не дополнительным, а основным занятием. От этих хозяйств, от продажи сельхозпродукции с этих хозяйств поступает основная часть дохода семьи. По переписи таких «крестьянских подворий» в России работает по разным оценкам от одного до трех миллионов.

Интересны в этом отношении новые исследования ВИАПИ, выполненные под руководством доктора экономических наук Узуна В.Я. на материалах сельскохозяйственной переписи 2006 г. Ученые подсчитали, какое количество ЛПХ имеют производственный потенциал для производства сельхозпродукции на сумму 30 000 руб. Именно такая сумма (одна тысяча долларов) взята в США в качестве порога для отнесения семей, хоть как-то занимающихся сельскохозяйственной деятельностью, к категории сельхозпроизводителей — фермеров. Оказалось, что в России имеется около трех миллионов крестьянских подворий, которые, если пользоваться традиционными зарубежными мерками, могут быть отнесены к малым КФХ.

Теперь вернемся к оценке резервов расширения фермерского производства. **Определенные возможности есть у так называемых «крупных»**

и «классических» семейных КФХ (первая и вторая группы). Они еще не достигли своего потолка по площади обрабатываемой земли. **Значительную прибавку сельхозпродукции может дать создание в них животноводческих товарных ферм. Но основной их резерв связан с интенсификацией производства — с применением современных технологий и повышением на этой основе продуктивности полей и животных. Это так называемый «инновационный резерв».**

Гораздо шире возможности увеличения фермерского вклада в российскую продовольственную корзину имеются у КФХ наиболее **многочисленной группы — у малых семейных КФХ, а также в группе товарных подворий, которые по собственности, по организации производства и по размерам практически не отличаются от малых КФХ, но которые в силу многих причин, в основном экономического характера, предпочитают оставаться в статусе ЛПХ и не спешат переоформляться в категорию КФХ. Здесь имеется главный фактор производства — энергичные крестьяне, уже привыкшие к трудностям и заботам малого сельского предпринимателя, научившиеся выживать, содержать семью за счет самостоятельных крестьянских хозяйств.** Правда, такие хозяйства сегодня не стремятся к увеличению производства. Они годами остаются малоземельными и содержат мало продуктивного скота. Но это не потому, что у членов таких хозяйств недостаточно интеллектуального и волевого потенциала. Застой на минимальном уровне производства в них объясняется крайне тяжелыми экономическими условиями: отсутствием возможностей для выгодной реализации своей продукции, недоступностью дополнительных земельных площадей, а также льготных кредитов, недостатком знаний.

Устранение дискриминации малых крестьянских хозяйств в предоставлении государственной поддержки, улучшение экономических условий для ведения работы позволят преодолеть накопившуюся инертность, разбудят у малых крестьян — хозяев интерес к расширению производства. **А суммарный потенциал у них немалый. Они могли бы за короткий срок (10-15 лет) расширить площадь обрабатываемой земли на 10-15 млн. га. Могли бы также увеличить количество животных на 4-5 млн. голов (условных). В результате значительно бы выросло количество «классических» и подросло бы количество крупных КФХ; с учетом новых исследований ВИАПИ потенциал малых КФХ и подворий значительно больше.** Я употребил в предыдущих предложениях сослагательное наклонение не потому, что слабо уверен в таком прогнозе. По имеющемуся реальному человеческому фактору — потенциалу, такой прогноз не завышен, скорее всего он даже занижен. Но реализация этого потенциала будет зависеть от государственной политики, от ее решительной направленности на развитие малого агробизнеса. А в этом не могу быть уверенным. Отсюда выражения: «хотелось бы», «могли бы» и др.

Особую роль в расширении и увеличении объемов производства в фермерском секторе могут сыграть «сверхкрупные» фермеры. Это сель-

скохозяйственные таланты, предмет гордости нашего движения. Каждый из них стал преуспевающим бизнесменом и состоятельным человеком не потому, что в пору «приватизации» ухватил жирный кусок от общего пирога. Экономический успех и семейный достаток (часто зажиточность) достигнуты в результате многолетней творческой, самоотверженной работы крестьян — хозяев — тружеников. Эти люди не прилетели на село откуда-то «сверху» — из столиц, они выросли «снизу» — из народа и поэтому, как правило, уважаемы в народе.

Такие фермеры, имея мощный энергетический потенциал и организаторский талант, пользуясь отсутствием серьезных конкурентов, широко раздвинули границы своих КФХ, по существу, создали крупные сельскохозяйственные предприятия — «семейные фирмы». Но они по-прежнему гордо называют себя фермерами. Часть из них достигли своего «потолка». Но многие не исчерпали своих возможностей и хотели бы расширять свой бизнес и далее.

Как это сделать, чтобы не захлебнуться, не утонуть в проблемах, нарастающих в геометрической прогрессии по мере расширения размеров хозяйства, особенно увеличения количества наемных работников? Эта задача не простая, но решаемая. Уже имеется опыт, когда фермеры расширяют свой бизнес за счет переработки и реализации продукции, не расширяя при этом производство собственного сырья, а помогая товарным подворьям и малым фермерам выращивать сырье и закупая его по обоюдовыгодным ценам. Об этом опыте более подробно будет рассказано в следующем параграфе. Здесь лишь подчеркну: чтобы повернуть таких «крутых» фермеров на сотрудничество с малыми КФХ и подворьями, на вытягивание их из застоя, недостаточно аккоровской агитации. В этом вопросе тоже не обойтись без государственной агрополитики.

Особенности крестьянско-фермерского взгляда на социальную проблематику села

Фермерство играет большую роль не только в сельскохозяйственном производстве, но и в решении социальных проблем российского села.

Прежде чем приступить к ее анализу, считаю необходимым уточнить содержание этих проблем. Наличие нерешенных социальных вопросов жизни крестьян в советское время проявлялось, в частности, в уходе из села наиболее активных крестьян. В свою очередь, это явление объяснялось низким уровнем жизни, отсутствием условий для реализации способностей. Советская власть, переделывая крестьян в наемников по образцу фабрично-заводских рабочих, пыталась устроить на городской манер не только производство, но и всю жизнь сельских жителей. Был провозглашен лозунг — устранить различия между городом и деревней, приблизить, а затем сравнять деревню с городом по всем видам непроизводственного обслуживания жителей — по обеспечению жильем, медицинскими учреждениями, школами и детсадами, дома-

ми быта и клубами. С этой целью проводилась политика укрупнения сел с перспективой превращения их в агрогорода. Государство ставило крест на десятках тысяч малых, «неперспективных» деревень. Но уход крестьян в города в те времена остановить не удалось.

Острота проблем социального характера на селе со сменой социально-экономического строя в стране, с переходом от социализма к некоему подобию капитализма не ослабла. Не остановился исход крестьян в города. Во многих регионах Нечерноземья, Сибири и Дальнего Востока он приобрел характер широкомасштабного бегства. Обезлюденье сельской местности ныне не только является следствием продолжающегося ухода селян в города. По сельскому населению наносит всеокрушающий удар «зеленый змий». В деревнях из-за потери рабочих, из-за неумения развить собственное крестьянское дело, от безысходности в небывалых раньше масштабах распространилось пьянство. Как-то во время командировки в Челябинскую область я был в гостях у одного справного фермера. Он мне рассказал о вымирании соседних деревень. Я запомнил его скорбную фразу: «Пьют мужики сейчас так много и умирают от этого так часто, что во многих деревнях уже некому могилы им копать. Бабы просят меня — фермера и в этом деле им помогать». С обезлюденьем дело дошло до того, что всего в 200 километрах от столицы страны (не где-то там, на Урале) в Ярославской области, главный город которой отмечает свое тысячелетие, значительные сельские территории оказались заброшенными. Можно ехать между районными центрами по часу и более, не встречая жилья, не видя обработанных полей.

Новая российская власть вроде бы озаботилась депопуляцией села. Обезлюденье в деревнях — это не только угроза сельхозпроизводству. Это опасно даже с геополитической точки зрения — сегодня даже в ООН начинают упрекать Россию за неиспользование пригодных к жизни территорий, в то время как многие народы серьезно страдают из-за очень большой скученности населения. Начиная осознавать всю пагубность забрасывания сельских территорий, государство утвердило «Программу социального развития села». Выделены и осваиваются ресурсы на газификацию села, строительство дорог, жилья, медицинских учреждений, школ и детсадов. Уже несколько лет реализуется эта программа. Но результат даже не проглядывает. По-прежнему девяносто процентов выпускников сельхозвузов и техникумов не едут работать на село. По-прежнему сельхозпредприятия, в том числе входящие в состав агрохолдингов, испытывают острую нехватку квалифицированной рабочей силы. С этой проблемой столкнулись также крупные фермерские хозяйства. Думается, положительных результатов нет потому, что облагораживание села проводится по старому советскому, колхозно-совхозному сценарию. Средства на развитие социальной сферы направляются в основном в крупные поселения, где расположены конторы крупных сельхозорганизаций. Высшие агрочиновники вновь заговорили о крупных сельских поселениях городского

типа. Министерство сельского хозяйства, реализующее госпрограмму социального развития села, предложило регионам включить в свои региональные программы так называемые «пилотные проекты комплексной компактной застройки сельских территорий» (как правило, крупных). На этом фоне в ряде регионов вновь принимаются решения о прекращении облагораживания малых поселений, о закрытии в них школ, магазинов, фельдшерских пунктов. Словом, по-прежнему деревню пытаются чисто механически подтянуть до городского уровня, совершенно игнорируя при этом специфику сельско-крестьянской жизни.

Наверное, действующая «Программа социального развития села» — это лишь начало. Потребуется многократное увеличение инвестиций государства на социальные нужды села. Но, думается, простое арифметическое наращивание государственных расходов на эти цели ожидаемого результата может не дать. Трудно верить, что в короткие сроки удастся сравнять село с городом по размеру заработной платы сельхозработчиков, по обеспечению бытовыми, медицинскими и другими благами цивилизации, потому что рассредоточенность сельских поселений продиктует такой огромный объем инвестиций, который еще многие десятилетия будет не под силу российскому государству. Особенно в условиях снижения цен на нефть и финансового кризиса.

Но даже если бы это удалось (при высочайшем перенапряжении страны или за счет других сфер приложения средств), все равно город будет более привлекательным для большей части сельской молодежи. И вот почему. В городах технический прогресс сопровождается углублением разделения труда и упрощением функций рабочих. Труд для большинства становится все более частичным и поэтому все менее интересным. Он дает усталость, но не дает возможности для реализации творческого и эмоционального потенциала, заложенных природой в каждом человеке. Для сохранения социального и психологического здоровья работающих людей городская цивилизация создала и развила индустрию всякого рода развлечений, дающих людям — работникам расходовать оставшуюся после работы интеллектуальную и нервную эмоциональную энергию. Создается множество развлекательных комплексов, дискотек, клубов по интересам и т.п. Под влиянием материальных условий и в результате направленного воздействия средств массовой информации (реклама, телешоу и т.п.) в городах формируется и распространяется особый урбанистический образ жизни, в основе которого лежит получение удовольствий вне работы, в послерабочем бытии, в потребительстве и развлечениях. В таком образе жизни работа представляется лишь как неинтересный, но вынужденный эпизод, связанный с зарабатыванием средств на последующее потребление и развлечения. Современные города с облегченным образом жизни горожан притягивают к себе сельских молодых людей, особенно из проблемных сельских территорий.

Конечно, в вопросах организации досуга, развитии индустрии развлечений деревни никогда не сравнятся с городом. **Но на селе есть свои магниты, свои факторы удержания людей, в том числе молодежи. Это, прежде всего, близость к природе и связанная с ней экологически чистая среда обитания. Это, благодаря меньшему размеру сельских поселений и особому крестьянскому образу жизни, более тесные человеческие отношения, сильнее выраженная общинность и соседское товарищество с соответствующей им взаимопомощью. Эти сельские особенности всегда делали жизнь на селе вполне конкурентной по сравнению с жизнью в городе. Они играли роль действенных компенсаторов сравнительной социально-бытовой неустроенности селян.**

Но есть еще компенсатор, усиливающий действие вышеназванных, — это творческий характер труда, связанного с выращиванием (вместе с природой) сельхозпродукции. Труд в сельском хозяйстве никогда не был нудно-монотонным, даже у рядовых колхозно-совхозных трактористов-машинистов. В течение рабочего дня им приходится не раз менять виды работ. Но в десятки раз многообразнее, содержательнее, интереснее становится труд в небольших коллективах крестьянских хозяйств, особенно в фермерских хозяйствах. В данной книге уже не раз подчеркивалось, что сельскохозяйственная технология позволяет при небольшой концентрации ресурсов на сравнительно небольшой пространственной базе создавать, творить готовые продукты, безубыточно выращивать продукцию растениеводства и животноводства. Эта счастливая особенность делает труд фермера-производителя, создателя продукта и привлекательным, и продуктивным. Такой труд дает возможность полностью реализовать свой интеллектуальный и эмоциональный потенциал даже самым талантливым людям.

Но не только притягательно для многих людей само творческое содержание сельхозтруда. **Важен еще и характер экономических и социально-психологических отношений, складывающихся между участниками процесса сложного труда. Особенно велико значение данного фактора в крестьянских хозяйствах. Это отношение собственности — труд на себя, на свою семью имеет очень сильную мотивацию. Деловые отношения между членами семьи подогреваются эмоциональными личностными отношениями. Деловые отношения с партнерами по сельхозпроизводству и по реализации результатов труда, построенные на основе договоров, воспринимаются как более справедливые, чем отношения, построенные на основе власти и приказов начальников.**

Все отмеченное выше формирует и сохраняет на селе в системе крестьянских, в том числе фермерских хозяйств особый крестьянско-сельский образ жизни. В нем не доминирует, как в городском («урбанистском») образе жизни, внеуродовая жизнедеятельность — потребление, шопинги, развлекательный досуг. **В нем важное самодостаточное (не вспомогательное, как в городе) значение имеет удовлетворенность трудом,**

творческим, созидательным, органично сочетающим физические, эмоциональные и интеллектуальные нагрузки.

Особый сельско-крестьянский образ жизни формирует у крестьян определенные качества, взгляды на жизнь, стереотипы поведения. Интересные особенности крестьян-хозяев фермерского типа выделила на круглом столе в институте экономики РАН, проведенном в 2007 г., доктор исторических наук, действительный член Российской академии естественных наук М.М.Куюкина:

«Это особое отношение к труду — преобладает заинтересованность в интересности содержания труда. Крестьянин не только работает, чтобы зарабатывать, а любит свой труд, любит растить хлеб и животных, любит сотрудничать в этом деле с природой. **Это особое отношение в семье** — отношения супругов как соратников, участников общего дела, не только в быту, но и в производстве, отношение к детям как к наследникам, продолжателям общего дела семьи. **Это особое отношение к государству, к власти.** Крестьянин, как правило, государственник, потому что ему нужна стабильность — уж слишком сложно и длительно нарабатывается ритм успешного сельского производства и уж очень легко этот ритм нарушить разного рода передрягами в стране, в политике, в экономике. Но крестьянин **никогда не ставит в полную зависимость жизнь и благополучие своей семьи от государства. Он всегда рассчитывает на себя.** Конечно, он не отказывается от государственной помощи, но не надеется на государственную милость. Ему нужны сносные условия, и он справляется с делами, с трудностями сам».

Слова академика М.М.Куюкиной как бы развил и усилил известный современный философ К.М.Долгов на круглом столе, организованном Советом Федерации РФ летом 2008 года: «Труд на земле — это самое высокое занятие. Взаимодействие с Природой, постоянное совместное с ней творчество делает крестьянина ближе всех других к самой сущности Человека, позволяет ему накапливать духовный опыт и иметь целостный взгляд на мир. Важное значение имеют также возможность работать на себя, распоряжаться результатами труда, меньшая зависимость от администрирования, возможность жить рядом и взаимодействовать с другими крестьянами, людьми высоких человеческих качеств. Все вместе они делают жизнь селян — крестьян достаточно привлекательной и конкурентоспособной по отношению к городской жизни».

К сказанному учеными можно добавить, что **сочетание в крестьянах функций тружеников и хозяев развивает в них повышенную ответственность и самоконтроль поведения в процессе труда, в общении с природой, с членами семьи, с деловыми партнерами.** Крестьяне являются хранителями жизненных ценностей, высоких человеческих качеств и высокой нравственности. Люди с такими качествами, ведущие истинно крестьянский образ жизни, даже при столкновении с трудностями, как правило, не спешат покинуть село и перебраться в город. Городская непривычная жизнь не принимает их такими, какие они есть. А те молодые люди, которые все

же решаются поменять деревенскую жизнь на городскую, оказавшись в городской среде, зачастую слывут как наивные, непрактичные. Редко кому из них удастся выстоять и утвердиться в городском социуме за счет своих «деревенских качеств». Большинство в городе вынуждены переделывать себя, подстраиваться под жесткие порядки городских джунглей. В связи с этим **сама возможность оставаться в привычной общественной среде, общаться и взаимодействовать с людьми таких же жизненных правил, сохранять свой здоровый образ жизни, не меняться и не ломаться — также является притягательным фактором**, компенсирующим в определенной мере недостатки в социально-бытовом обслуживании сельских жителей по сравнению с городским населением.

Здесь напрашивается следующая параллель. В городе монотонный труд частичного фабрично-заводского работника порождает необходимость после работы в компенсаторе — во всякого рода развлечениях. На селе творческий и разнообразный труд крестьянина, труженика — хозяина более полно загружает и использует многосторонний потенциал человека и поэтому не порождает острой необходимости в развлекательных компенсаторах. Он сам может выступать в качестве весомого, сильного компенсатора недостатку на селе культурно-развлекательных учреждений. Конечно, об этом можно говорить лишь как о тенденциях, которые необходимо учитывать при выработке социальной политики на селе.

Говоря о факторах — компенсаторах, я далек от абсолютизации их значения. Они не могут заменить социально-бытовое обслуживание сельского населения. Необходимо и дальше наращивать обеспечение села жильем, газом, дорогами, всеми видами обслуживающих учреждений. Но при этом необходимо учитывать роль естественных и общественно-крестьянских компенсаторов, заботиться об усилении их действенности. Они могут существенно удешевить затраты на социально-бытовое обслуживание и повысить эффективность этих затрат.

Значение крестьянских факторов, в том числе особого крестьянско-фермерского образа жизни для сохранения заселенности сельских пространств хорошо понимают политики и государственные деятели так называемых «фермерских» стран. Там фермерство поддерживается государством не только потому, что это наиболее эффективная система производства сельхозпродукции, но также по социально-стратегическим соображениям — для сохранения в необходимых размерах сельского населения. Проиллюстрирую это положение моими впечатлениями и информацией, полученными в зарубежных поездках.

Первый раз я узнал об использовании крестьянского феномена зарубежными властями в геополитических целях в поездке в Швецию, о которой рассказано в первой главе данной книги. Но там речь шла об экономической стороне жизнедеятельности крестьянства. Здесь же уместно дополнить тот рассказ деталями социальной окраски.

В ходе той поездки мы посетили кооперативное предприятие по забою фермерских животных и по разделке мясных туш. Предприятие было не очень большое (меньше наших региональных мясокомбинатов), но хорошо оснащенное самым передовым оборудованием. Мы, советские гости, восхищаясь увиденным, спросили — с какой территории свозится поголовье животных на эту мясобойню. Оказалось, что территория невелика. Это было в южной части Швеции, где крупные фермерские хозяйства содержат по-много скота. Оказалось, что таких предприятий в той зоне страны несколько. Они экономически эффективны. Фермеры довольны.

Мы тогда спрашивали, а как обстоит дело с переработкой мяса в северной части страны, где уровень концентрации поголовья значительно ниже. Нам ответили, что там таких кооперативных предприятий нет. Там прижился другой вариант кооперации — сбытовой. Фермерские хозяйства расположены друг от друга на значительных расстояниях. Они забивают откормленных животных самостоятельно на своих малых скотобойнях. Почти у каждого такого фермера есть специальное помещение с необходимым оборудованием и даже с камерой-приемником для крови забитых животных. Есть холодильник для накопления туш забитых животных. К фермерам периодически по графику приезжает кооперативный рефрижератор и отвозит мясные туши на завод по углубленной переработке мяса. Мы заметили, и с нами согласились шведы-экскурсоводы, что северный вариант организации забоя животных и временного хранения мясных туш более дорогой в сравнении с южным вариантом. И здесь нам объяснили, что северным фермерам такие дополнительные затраты дотирует государство. Им субсидируют и некоторые другие производственные затраты.

Шведы нам рассказали спокойным тоном без назидательности, как о самом обыденном, ординарном, что **государство (страна) заинтересовано в сохранении населения на северных территориях**. Но важно, чтобы там жили люди серьезные, ответственные, любящие природу. В наибольшей степени этому соответствуют семьи, ведущие одновременно сельское и лесное хозяйство. Фермеры, будучи хозяевами сельскохозяйственных и лесных угодий, по-хозяйски рационально их используют, а также тщательно и ревностно за ними следят, их охраняют. Это они делают лучше государственных егерей, потому что заботятся о своем. Получается, что **государственные затраты на субсидирование северных фермеров — это и есть затраты на охрану и облагораживание северных территорий**. В результате такой социально-территориальной политики в Швеции практически не осталось заброшенных безлюдных территорий.

Позднее нечто подобное мне довелось услышать в Германии. АККОР, начиная с 1992 года в течение нескольких лет сотрудничала с крестьянским Союзом немецкой земли Баден-Вюртемберг по вопросам стажировки российских молодых фермеров (детей фермеров) в немецких фермерских хозяйствах. В соответствии с совместной программой мне довелось

не раз побывать в столице этой земли Штутгарте и в крестьянско-фермерской сельской местности. Уже в первый приезд бросилось в глаза, что в этих предгорьях множество красивых малых деревень, в которых живут в домах под красными черепичными крышами владельцы небольших и совсем малых фермерских хозяйств. В разговорах выяснилось, что там есть и сравнительно крупные хозяйства, имеющие по 150-250 гектаров земли. Но они составляют примерно одну четвертую часть от общего количества.

Наши немецкие партнеры подчеркнули, что крупные фермеры являются основными производителями сельхозпродукции — до 70 процентов. Мы стали выяснять: «Почему малые не разоряются, не укрупняются». Нам разъяснили, что процесс относительного укрупнения, конечно, идет. Часть микрофермеров прекращают свой сельскохозяйственный бизнес. Но большинство малых хозяйств держится на плаву благодаря своему упорству (не хотят менять крестьянский образ жизни), применению органических технологий (экологически чистая продукция дороже ценится), а также благодаря государственным субсидиям в расчете на гектар обрабатываемой земли. Есть также и другие формы государственной поддержки малых семейных фермерских хозяйств. И здесь мы услышали необычное. Среди государственных служащих принято называть крупных фермеров «сельхозпроизводителями», а малых и особенно микрофермеров — «облагораживателями» сельских территорий. Немецкие власти предметно заботятся о том, чтобы крестьяне не бросали свои малые, но красивые деревни и не убегали в Штутгарт и другие города. Делают это они через улучшение условий для крестьянских занятий и для сохранения удовлетворенности членов фермерских семей своим фермерско-крестьянским образом жизни.

И еще коротко о впечатлениях социальной окраски, полученных в Соединенных Штатах Америки. В шестой главе данной книги я приводил цитаты из статей и выступлений высоких американских авторитетов о большом социальном значении для США малых форм ведения сельского хозяйства, семейных фермерских хозяйств. Здесь повторяться не буду. Скажу лишь несколько слов об увиденном и услышанном. Благодаря приглашениям американских фермерских организаций и за их счет мне довелось преодолеть большие расстояния по сельскохозяйственным штатам. Много ездил в автобусах. Как только отъезжаешь от города — слева и справа от дороги, вблизи и у горизонта видны строения фермерских хозяйств (хуторов). Проедешь полчаса — от однообразия картины задремлешь. Через час очнешься и видишь ту же картину — слева и справа фермерские хозяйства — по панораме одновременно насчитываешь 15-25 очагов крестьянской жизни. И это всюду — и на востоке в штатах «Новой Англии», и на «Среднем Западе» (в американской Кубани), и в засушливых жарких штатах Кентукки и Техас, и в прохладных предгорьях штатов Колорадо и Небраска, и недалеко от Вашингтона в штате Вирджиния. Интересно было смотреть на американское фермерство сверху, из иллюминатора самолета. Как-то

перелетал на небольшом самолете на высоте около 400 м из Сент-Луиса (вороты Среднего Запада) в Нью-Йорк. Под крылом самолета проплывала фермерская страна. Ферм внизу было много, почти «как звезд на небе». Десятки ферм уплывали назад за горизонт в голубую дымку. Но спереди из-за горизонта выплывали новые десятки ферм-хуторов. Словом, сельская территория США заселена. Это столь же значимый результат развития сельского хозяйства этой страны, как и то, что в ней производится более 400 млн. тонн зерна.

В Сент-Луисе я был на съезде фермеров — членов «Farm buro». Там я слышал выступление министра сельского хозяйства страны, который после анализа производственно-экономических проблем обратился к социальной теме. Он отметил как историческое достижение, что многие тысячи фермерских хозяйств заселяют и делают красивыми, ухоженными и здоровыми обширные американские территории. И после этого он объявил съезду о намерении администрации Президента страны Б.Клинтона выделить 5 миллиардов долларов на специальную финансовую поддержку небольших семейных фермерских хозяйств, которые хотя и не являются основными производителями сельхозпродукции, но имеют огромное социальное значение. Перелетая из Сент-Луиса в Нью-Йорк, я смог оценить всю глубину услышанных слов. Кстати, объявленная тогда на съезде большая сумма реально была выделена.

В нашей стране после ленинского НЭПа крестьянский феномен (образ жизни и др.) как средство обеспечения заселенности сельских территорий, в отличие от стран Запада, не использовался. Власти его оценивали как буржуазный предрассудок. Политикой всеобщей коллективизации целенаправленно искорежили сам образ жизни сельских жителей. Их заставляли быть похожими на фабричных рабочих, жить и мыслить как городские пролетарии. Придумывались другие способы сохранения сельской заселенности. Но они положительного результата не дали.

В этой связи считаю необходимым привести выдержку из выступления на пленарном заседании экономического форума Челябинской области летом 2008 года Таскаевой Анны Григорьевны, исполнительного директора Союза КФХ и СХК Челябинской области, доктора сельскохозяйственных наук, профессора. Обсуждался вопрос о социально-экономической роли среднего класса в стране, в том числе на селе. Уважаемый ученый, чтобы донести до участников свои сокровенные мысли, использовала в своем выступлении не абстрактные дефиниции, а показала значение сельскохозяйственного предпринимательства фермерского типа, опираясь на пример своего Рода, своей семьи.

«Я бы хотела построить своё выступление на истории моей семьи, которая когда-то была частичкой зарождающегося среднего класса на селе. Есть в Октябрьском районе нашей области село Большееникольское (ныне колхоз «Большой Урал», а в 30-е годы его называли в народе «Разорихой»). Жила там большая дружная семья Харитоновых. Павел, Ефроси-

нья и шестеро детей. Они владели 50 десятинами земли, за каждого сына и внука выделялся дополнительный надел.

Занимались хлебопашеством, держали лошадей, КРС, овец. Поденно, на месяц или на лето нанимали малоимущих крестьян, хорошо кормили и оплачивали труд. Летом работали в поле, зимой ухаживали за скотиной и занимались домашним промыслом. Мужики выделывали шкуры, дубили их, шили шубы и тулупы, валяли валенки. Женщины пряли, ткали, занимались детьми, по очереди готовили еду. Продукцию продавали на челябинских ярмарках, по пути успевали подраться с еткульскими казаками. В аренде была «Харитоновская дубрава», даже я помню, собирала вишню в этой дубраве. Были чистые озера с золотистым карасем, много дичи. Жили дружно, устраивали деревенские праздники, пели, шутили. Семья была самодостаточной, без большого образования, но достойная, уважаемая, верующая. Никто не помышлял куда-то уезжать.

Но пришел 1929 год. Было предложено за 24 часа собраться и на санях всех вывезли в г. Тобольск. Привыкшие к труду люди раскорчевали землю, посеяли пшеницу, зрел большой урожай, но перед уборочной новая команда: «Все оставить и следовать в Надеждинск Свердловской области».

Похоронив мужа и сына, мама сбежала из ссылки, купила новый паспорт, по которому и прожила всю жизнь. Отец Семькин Григорий Петрович был сослан в Новосибирскую область, ст. Татарка, и после смерти первой жены приехал с сыном в Челябинск. Работали на строительстве ЧЭГРЭС, цинкового завода. Мама всегда была ударницей, носила красную косынку, но в деревню уже не вернулись.

На месте «Разорихи» был создан колхоз «Большой Урал», который недавно обанкротился. Вот его точно никто не разорял, ему только всячески помогали, а не получалось.

О разрушении крестьянского уклада жизни и об утрате сельскими жителями здоровых качеств в результате всеобщей коллективизации и изгнания из деревни крепких мужиков, среднего класса писали уральские ученые-историки доктор наук, профессор Попов В.М. и кандидат наук Серебрякова И.Г. Они исследовали социально-психологические и экономические последствия насильственной коллективизации на Среднем Урале. Они изучили обширный специфический архивный материал — письма крестьян руководителям государства, газетные статьи, коллективные и личные жалобы, воззвания и листовки, даже частушки. Все это помогло ученым представить психологическое состояние различных слоев крестьянства на разных этапах сталинской аграрной реформы. Приведу один отрывок из заключительной части опубликованной ими работы:

«Неверие в возможность эффективного труда в колхозах, понимание, что как бы ты ни трудился, нет никакой гарантии быть с хлебом, не голодать, состояние зависимости от произвола руководителей и другие негативные факторы порождали апатию, нежелание трудиться на коллективном производстве, приводили к искажению традиционных норм и принципов

крестьянской жизнедеятельности и к отказу от них. У колхозников изменялась трудовая психология, искажались или утрачивались такие черты и качества, присущие доколхозному крестьянству Урала, как самостоятельность, ответственность за результаты труда, ощущение себя хозяином земли, умение трудиться, опираясь на собственные силы, предприимчивость. Лишь части крестьян удалось сохранить не только традиции крестьянского хозяйствования, но и психологическую устойчивость, необходимую для организации результативного труда».

Оценивая последствия столь глубоких изменений в качествах, привычках и наклонностях российских крестьян за годы господства колхозно-совхозного строя, авторы этого интересного социально-психологического исследования отметили, что эти изменения не только сдерживали развитие сельхозпроизводства, но и ускоряли вымывание из деревни рабочей силы. Люди, потерявшие корни, легко снимались с насиженных мест в поисках лучшей жизни в городах.

Близка к мнению уральских ученых-историков оценка отрицательно-го влияния коллективизации на качества крестьян, произнесенная академиком М.М.Куюкиной на круглом столе в институте экономики РАН: *«Российские крестьяне социально и политически малоактивны. Это обусловлено и тем, что слишком долго на Руси сохранялось крепостничество с трудными для крестьян условиями. Это качество закрепили репрессии начала и конца 20-х годов прошлого столетия и очень трудные условия после сплошной коллективизации, даже более трудные, чем при крепостном праве. При коллективизации характерно выбивание из деревни сильных личностей. И это делалось не обязательно в форме репрессий. Из-за труднейших условий активные люди сами себя «раскрестьянивали» — уходили в города».*

Правда, полного раскрестьянивания российской деревни, т.е. полной потери селянами благородных крестьянских качеств все-таки не произошло. М.М.Куюкина считает, что *«ни всеобщая коллективизация, ни другие катаклизмы к этому не привели. Крестьянство — оно упругое как мячик: его сжимают, а он все равно принимает свою форму. Поэтому пока можно говорить лишь об ослаблении крестьянских качеств».*

Таким образом, в двадцатом столетии в России произошло значительное ослабление качеств крестьян, ухудшение крестьянской среды. И это наряду с социально-бытовой неустроенностью селян служит причиной продолжающейся миграции сельских жителей, особенно молодежи, в города. Чтобы притормозить этот процесс, важно позаботиться о восстановлении в селянах истинно крестьянских качеств, а также об их усилении, укреплении. **Основное направление решения данной задачи — это развитие, укрепление крестьянских форм ведения сельского хозяйства, в которых активно проявляет себя симбиоз: труженик — хозяин.** Конечно, основную нагрузку в этом деле должно взять на себя государство. Ведь оно (от имени общества) заинтересовано в сохранении, а во многих местах и в

восстановлении заселенности сельских территорий людьми с высокими крестьянско-человеческими качествами.

Социальная полезность современного фермерства

Но государству руками чиновников эту задачу решать не просто. Его добровольным союзником и помощ-

ником в этом деле может быть, а точнее, уже стало фермерство. **Фермеры по определению нынешнего президента АККОР В.Н.Плотникова являются лучшими представителями крестьянства.** Добавлю от себя: фермеры — это улучшенные, модернизированные, но истинные крестьяне. Они обладают всеми описанными выше положительными крестьянскими качествами. Вместе с тем они освобождены от многого того, что было характерно для большинства крестьян предыдущих времен — это боязнь рынка, равнодушие к богатству, высокому достатку, социально-политическая пассивность. Фермеры, оставаясь истинными крестьянами, работают на рынок, умеют «приноровиться» к его требованиям. У них богатство — не самоцель. Но они не прочь иметь высокий достаток, обеспеченный умным, напряженным трудом, организаторским и физическим. Фермеры социально политически активны, потому что понимают — за право быть сытым и состоятельным за счет крестьянского труда надо бороться. Иначе найдется много желающих отбирать крестьянские доходы.

В силу сочетания традиционных и новых качеств фермеры становятся передовым отрядом крестьянства, лидерами крестьян. Они своим примером способствуют возрождению и пробуждению у крестьян-соседей трудовой активности в сочетании с предприимчивостью. Думаю, что именно фермеры стали косвенными «виновниками» того факта, что очень многие руководители сельхозорганизаций ныне, завладев контрольными пакетами акций, превратились из простых распорядителей сельхозработ в крупных сельхозпредпринимателей, которые удерживают предприятия на плаву в условиях жесткого рынка и тем самым сохраняют рабочие места для селян.

Но трудовой и предпринимательский пример фермеров особо важен для рядовых крестьян, ведущих свои малые крестьянские хозяйства (ЛПХ). Я убежден в том, что заметное оживление личных подсобных хозяйств, повышение их роли в продовольственном обеспечении страны, появление почти миллиона товарных подворий в значительной мере объясняется атмосферой предприимчивости, которую привнесли на село фермеры-первопроходцы. Интересны в этой связи рассуждения экономиста-социолога Татьяны Нефедовой в книге «Неизвестное сельское хозяйство, или Зачем нужна корова?» (М., «Новое издательство», 2006 г., стр. 269-273). *«Несмотря на значительную степень консерватизма села по сравнению с городами, сдвиги в сельском сообществе очевидны: население вынуждено адаптироваться к изменившимся условиям и делает это более или менее успешно.... Часто именно трудовой фактор наряду с условиями сбыта продукции становится главным критерием для оценки*

успеха. Спросите у любого продавца, торгующего собственной продукцией, много ли семей в их деревне выращивает что-то на продажу, и вам ответят: «Кто не спит и не пьет, все продают». Поговорите с любым хозяином нормального среднего товарного подворья.... Секрет своего успеха в самых разных районах и в самом разном возрасте крестьяне формулируют одинаково: «Работать надо», имея в виду не только трудозатраты, но и умение организовать свое дело». И далее Т.Нефедова подводит итог: «Таким образом, на селе формируется новая социальная стратификация, основанная на уважительном отношении к труду и стремлении к относительному достатку».

Замечу от себя, что такое сочетание традиционного крестьянского качества — «уважительное отношение к труду» и нового качества, формирующегося в рыночных условиях — «стремление к относительному достатку» присуще фермерам. Именно они внесли его на село как доброкачественную бациллу. Кстати, Т.Нефедова интересно характеризует отношение сельчан к фермерам: «... в отличие от первой половины 1990-х годов, когда негативное отношение сельского сообщества к наиболее активным его представителям (по тексту — к фермерам, **В.Б.**) заметно преобладало вплоть до саботажа работы у односельчан, в 2000-х годах — неприятие фермеров и наиболее активных товарных домохозяйств мы наблюдали скорее у когорты руководителей крупных предприятий, и реже у населения... Появление в деревне фермеров... создало для жителей села новые рабочие места и после первоначального неприятия практика работы «на соседа» получает на селе все большее распространение. Сельская занятость тем самым увеличивается. Однако «новые хозяева» предъявляют высокие требования к качеству труда...» И добавлю от себя, — тем самым способствуют восстановлению уважительного отношения к качественно-му крестьянскому труду.

Российское фермерство демонстрирует свою полезность для укрепления нравственных устоев общества. **Особенно важное значение в этом отношении имеет сохранение и упрочение института семьи.** Не буду здесь развивать обоснование важности этого вопроса. Это особая специальная тема. Скажу лишь то, что помнит каждый мой читатель, семья — это экономическая и социально-психологическая ячейка общества. Здоровье общества всецело зависит от физического и духовного состояния семьи. В России на рубеже XX и XXI веков общество оказалось больным. Одной из причин его серьезного недуга стало заметное ослабление основной социально-экономической ячейки — семьи. Время перемен в нашей стране само по себе ослабило многие нравственные устои, удешевило многие моральные ценности. Но этот процесс усугубила глобализация. Крупнейшие межнациональные корпорации принесли в нашу страну не только свои автомобили, стиральные машины, напитки и «прокладки». Вместе с товарами, а может быть, впереди товаров они принесли так называемую

«поп-культуру», призванную взорвать, расшатать бастионы национальных культур и традиций.

Философия, мораль, интересы и жажда потребительства, столь необходимые международному капитализму — глобализму, не могут быстро укорениться в обществе, в котором прочны культурные и нравственные традиции. Но известно, что консервативным, надежным хранителем духовности и нравственности во все времена была семья. Семья оказалась основным препятствием шествию глобализма. Поэтому на нее были направлены тонко рассчитанные удары. В ход были пущены изощренные и разнообразные методы дискредитации семьи как формы общежития в молодежной среде. На это работали идеи так называемой «сексуальной революции», культ легкой жизни поп-звезд и многое другое. Под таким натиском международных сил, жаждущих сверхприбылей, институт семьи затрещал. Особенно в среде городской молодежи. Неумолимая статистика говорит о резко возросшем количестве разводов на фоне сокращающегося количества браков. Самым тяжелым последствием этого процесса стало резкое сокращение в городах рождаемости и учащение фактов выбрасывания молодыми матерями рождаемых детей.

Глобализм и вызванное им падение нравов в меньшей мере зацепили село. Но опосредованно досталось и деревенским нравственным устоям. Общий экономический кризис, разразившийся в России после распада Советского Союза, почти полное прекращение дотирования государством сельхозорганизаций, разрушение тысяч колхозов и совхозов, потеря многими селянами привычных рабочих мест и соответственно заработков — все это посеяло сумятицу в головах и душах многих полунаемников-полукрестьян. Разрослось чертополохом пьянство. В этой ситуации затрещала и деревенская семья. Она полностью разрушалась-распадалась реже, чем в городах. Но многие внешне еще существующие семьи переставали быть оплотом высокой нравственности, хранителями здоровых традиций. В таких больных сельских семьях дети не наследовали высокие крестьянские качества, не имели надежного иммунитета от влияния тлетворной аморальности. В результате в сельской местности тоже сократилась рождаемость.

Но не повсеместно на селе семьи хиреют, слабеют и теряют свое благотворное влияние на человеческие души и поведение. Имеются многочисленные островки семейной устойчивости и прочности. Это, в частности, семьи, ведущие справные крестьянские хозяйства, особенно КФХ и товарные ЛПХ. На это есть специфические причины.

Большое значение для устойчивости и жизнеспособности таких крестьянских семей имеют особенности ведения крестьянских хозяйств. В начале XX века эти особенности были глубоко проанализированы известными учеными-крестьяноведами А.И.Чупровым, Н.П.Макаровым, А.В.Чаяновым. В наше время их работу продолжил исследователь семейных форм ведения сельского хозяйства Р.Э.Прауст. Не буду подробно цитировать

труды этих ученых, а попробую сделать краткое обобщение высказанных ими характеристик крестьянских хозяйств, имеющих значение для данного нашего разговора об устойчивости крестьянских семей.

Целью деятельности крестьянских хозяйств в отличие от коммерческих сельскохозяйственных предприятий и организаций всегда было удовлетворение потребностей членов семьи, улучшение или поддержание «приемлемого уровня» благосостояния семьи. Общая заинтересованность в достижении этой цели является основной силой, обеспечивающей тесноту взаимоотношения членов семьи. Важное значение для этого имеет также характер собственности на ресурсы крестьянского хозяйства и на результаты его деятельности. Общесовместная или общедолевая собственность членов семьи, являющихся одновременно членами крестьянского хозяйства, юридически закрепляет возможность для каждого члена семьи участвовать в достижении общей цели и в использовании результатов работы общесемейного крестьянского хозяйства. Собственность порождает уверенность членов семьи-хозяйства в справедливости решений.

Совместная собственность при сравнительно небольших размерах крестьянских хозяйств обеспечивает реальную демократичность в управлении семейным производственным комплексом. Распределение работ между членами семьи происходит на основе взаимной договоренности с учетом способностей, возможностей и желаний каждого. Координатор общего трудового и производственного процесса (глава крестьянского хозяйства), будучи тоже членом семьи, членом хозяйства, имея долю в общей собственности, управляет семейным коллективом не на основе администрирования, а больше так называемыми «социально-психологическими» методами, на основе здравого смысла с учетом мнения других членов семьи-хозяйства.

Все это укрепляет уверенность каждого члена в том, что в процессе достижения общей цели не будут проигнорированы, забыты его личные интересы и его личное участие в общем деле. Благодаря этому предупреждаются или ослабляются внутрисемейные экономические конфликты.

Этому также способствует то, что производственно-хозяйственная деятельность семейного предприятия является своего рода продолжением домохозяйства, а работа членов семьи на производственном участке чередуется с работой в домохозяйстве. Более того, в крестьянских подворьях, а также в КФХ, работающих без образования юридического лица, ресурсы, в т.ч. финансовые средства формально не отделены от ресурсов домохозяйства (от бытового оборудования и т.п.). Они не оформлены в виде уставного капитала. Это все имеет важное значение для удержания в равновесии межличностных отношений в семье. Не развертывая этот тезис, лишь замечу, что весьма частые напряжения, возникающие на бытовом уровне по незначительным вопросам, не успевают закрепиться и

разрастись до конфликтов, потому что гасятся, ослабевают при переходе членов семьи-партнеров на производственный участок, состояние дел на котором намного важнее для всей семьи по сравнению с бытовыми неурядицами.

Успешная работа члена семьи на производственном участке, вызывая благодарность и уважение других семейных партнеров, компенсирует, нейтрализует недовольство членов семьи в быту. Совместные интересы, цели, действия на производственном участке, укрепляя взаимное уважение, не дают времени и сил на переживания, смакование мелких житейских обид и неудовлетворенностей. Благодаря всему сказанному укрепляется, цементируется крестьянская семья.

Фермерство социально полезно также в связи с тем, что своим строительством надежных семей подсказывает важное направление решения демографической проблемы на селе. У нас в стране немало делается со стороны государства, чтобы остановить процесс депопуляции. Введены весомые денежные пособия многодетным матерям. Продумывается моральное стимулирование отцов-героев. Расширяется сеть дошкольных учреждений. Вкладываются средства в систему медицинского обслуживания матерей и детей. Но все это делается по городским стандартам. Все виды государственных затрат на эти цели выглядят как добавки, своего рода «субсидии» к зарплатам служащих и наемных работников.

Но уже накоплен жизненный материал, показывающий, что значительно улучшаются демографические показатели там, где растет прослойка людей, занимающихся малым бизнесом, чаще всего семейным по характеру собственности и трудоузанятости. Особенно четко это проявляется в сельской местности. То, что **фермерские семьи, будучи более уверенными в завтрашнем дне, смело обзаводятся детьми**, уже отмечалось на X юбилейном съезде фермеров страны. К двадцатилетнему юбилею эта черта фермерства стала еще более рельефной. **Фермерская ассоциация Ростовской области провела в крупном Егорлыкском районе сплошное обследование семей фермеров и семей сельскохозяйственных организаций. Выявилось, что в фермерских семьях имеется и воспитывается в 2-3 раза больше детей, чем в других семьях.** Напрашивается вывод: **если фермеры плодят больше детей, то государству нужно больше «плодить» фермеров — и больших, и малых.**

Фермеры не только рожают больше детей, но и очень серьезно занимаются их воспитанием. И может быть, это самое главное в их жизнедеятельности! Они включают своих детей в свой здоровый крестьянский образ жизни. И не назидательно, а исподволь внушают и прививают драгоценные крестьянско-человеческие качества, в том числе уважительное отношение к труду, терпеливую настойчивость в достижении целей, здоровую нравственность, устойчивость к жизненным невзгодам. Важно и то, что фермерские дети, с малых лет включаясь в разнообразный, интересный процесс сотрудничества с природой, создавая продукты питания для лю-

дей, вырастают творческими личностями. С такими качествами они безусловно нужны как продолжатели родительского дела. Но многие из них **могут быть полезны и городу, могут стать улучшателями городского общества. Обществу нужно побольше таких «улучшателей», а значит, побольше фермеров — воспитателей высокоценного «человеческого материала».**

Многие фермерские семьи реализуют свой душевно-воспитательный потенциал не только на своих детях, но берут детей из детских домов и заботливо выращивают из них достойных людей, рядом со своими кровными детьми. Одним из первых семейных детдомов создал ярославский фермер Ежиков еще в 1990 году. Фермеры-старожилы помнят этого неутомимого человека по первым съездам. Высокопорядочный человек, в прошлом видный общественный деятель, он всерьез занялся трудовым воспитанием трудных подростков, не имеющих своих собственных родителей. Сколько ему пришлось тогда претерпеть унижающих подозрений со стороны чиновников государственных контор, занимающихся вопросами детдомов, опекуна и т.п. Его даже обвиняли в скрытой и явной эксплуатации детского труда. Ежиков тогда выстоял. АККОР тогда помогла ему отстоять право на выполнение благородной работы — воспитание правильных молодых людей.

С годами фермерский опыт воспитания детей, принятых в свои семьи, стал широко распространяться. Этому немало содействовали АККОР и возникшее рядом Движение сельских женщин России (ДСЖР), многие годы возглавляемое большой энтузиасткой Р.М.Клементьевой. Можно было бы много рассказывать о семье кубанских фермеров Шипулиных, которые вырастили и воспитали около 20 своих и приемных детей. А сколько добрых слов заслуживает семья фермера, председателя фермерской ассоциации Тамбовской области А.А.Объедкова. Но об этих и других фермерских семьях уже красиво и с любовью написал В.В.Казарезов в своих литературных сборниках фермерских портретов.

А.В.Шипулин и А.А.Объедков сегодня — это аккоровские флагманы в вопросах демографии и воспитания детей, своего рода рекордсмены, «отцы — герои». Их пример оказался в хорошем смысле «заразительным». Клементьева Р.М. рассказала мне уже после написания черновика книги, что практика воспитания фермерскими семьями приемных детей быстро расширяется. Этому способствует государственная поддержка таких семей, которая осуществляется **в соответствии с задачей «народосбережения», завещанной Александром Исаевичем Солженицыным.**

Роза Митрофановна начала перечислять мне имена активисток Движения сельских женщин, фермерш, ведущих многодетные семьи: Альсгирова Г.Н. из Ленинградской области — 6 детей, из них 3 приемных, Кохановская Н.Н. из Ставрополя — 17 детей, из них 13 приемных, Степанова С.И. из Тульской области — 7 детей, из них 4 приемных.

Когда я сказал, что, к сожалению, всех замечательных многодетных женщин-фермерш я не могу назвать в книге, лидер женского движения

перешла к более широким примерам. Всего услышанного хватило бы на самостоятельную книгу. Я приведу лишь два момента. Летом 2008 года на областном фермерском празднике в Твери, в «День Фермера», собравшиеся крестьяне чествовали пять многодетных фермерских семей, имеющих своих и приемных детей, которые тоже стали полноправными членами семей. Вместе с родителями в празднике приняли участие и дети, которые постарше.

Но особенно впечатляющими были факты по Ростовской области. Роза Митрофановна меня оперативно связала с председателем Ростовского отделения ДСЖР — главой КФХ из Егорлыкского района Надеждой Безбудько, супругой и «боевым товарищем» неистового лидера фермеров Южного федерального округа Родина А.М. Вот что я от нее узнал. В Ростовской области по информации ДСЖР имеется 160 многодетных крестьянских семей, в которых по четыре и более детей. Из них фермерские семьи составляют 70 процентов. В Егорлыкском районе есть крупное поселение, состоящее из четырех хуторов, — Роговское. Там особо высокая концентрация многодетных семей — 20. В каждой такой семье есть приемные дети, взятые на воспитание супругами-крестьянами в городских детских домах. Примечательно то, что районная фермерская ассоциация занимается в меру своих сил такими семьями — проводит их встречи-посиделки, выясняет проблемы, старается их решать на уровне администрации района.

В связи с разговором о сельских детях, об их воспитании в крестьянско-фермерских семьях не могу не затронуть еще одну детскую тему — обучение детей в сельских школах. Еще сравнительно недавно в советское время сельская школа по структуре и содержанию образования мало отличалась от городской школы. Школьников готовили к работе и жизни в индустриальном обществе. Даже так называемое «производственное обучение» было универсальным — учили отдельным приемам обработки дерева или металла, которые в равной степени могли быть востребованы как в городе, так и в деревне. Школьников готовили к работе в крупных производственных системах в качестве исполнителей определенных технологических операций. Даже в тех сельских школах, где создавались ученические производственные бригады, детей учили выполнять отдельные сельхозработы (ручные или механизированные) под руководством начальника — преподавателя. Словом, учили быть умелым и дисциплинированным «частичным» работником. Такое направление в обучении сельских детей вполне соответствовало господствовавшей в то время колхозно-совхозной системе.

С тех пор многое изменилось в стране. Утверждается иная, рыночная социально-экономическая система. Глубокие преобразования происходят на селе. Реальностью стала многоукладность. Как уже говорилось, крупные сельхозорганизации, которым были нужны умелые и дисциплинированные исполнители отдельных работ, стали играть в производстве

уже не первую роль. Нарастает роль крестьянского уклада жизнедеятельности. Многие тысячи деревень и сел ныне представляют собой сообщества крестьян, принципиально отличающиеся от вчерашних сообществ колхозно-совхозного типа. Основным источником доходов жителей таких сел и деревень стали крестьянские хозяйства разного статуса и размера. В связи с этим изменились требования к профессиональной подготовке работников — членов крестьянских хозяйств. Им нужны уже не «частичные» рабочие, набившие руку на отдельных операциях, а крестьянские, сельскохозяйственные универсалы. Сельский школьник, прошедший обучение по старой, социалистической схеме, оказывается подготовленным в большей степени для работы и жизни в городе. Для жизни в новых сельских условиях молодому человеку, выпускнику сельской школы, нужна иная совокупность знаний и производственных навыков.

К сожалению, система школьного образования в сельской местности оказалась глухой к происходящим на селе преобразованиям. Чиновничество в этой системе оказалось не менее консервативным по сравнению с сельскохозяйственным чиновничеством. Учебные программы по своей сути не меняются. Но на этом застойном фоне появился новаторский опыт подстройки структуры и содержания школьного образования к особенностям и потребностям сегодняшнего сельского социума. К этому новаторскому опыту прямое отношение имеет фермерское движение, в частности, Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств и сельхозкооперативов Ярославской области.

В Брейтовском районе этой области, самом удаленном от областного центра и самом проблемном в экономическом отношении, сельхозорганизаций почти не осталось. Основными производителями сельхозпродукции стали фермерские хозяйства и товарные крестьянские подворья. Личных подсобных хозяйств населения в старом советском смысле почти не осталось. Заработки в сельхозорганизациях исчезли. Выживать и жить стало возможным только благодаря семейным крестьянским хозяйствам.

В этих условиях под эгидой главы районного муниципального образования, при участии областной фермерской ассоциации (директор Егоров В.А.) и сельскохозяйственного потребительского кооператива (председатель фермер Л.Куликов), при методологических консультациях ученого из Института социальной педагогики Российской академии образования (кандидат наук А.А.Алексеев) был подготовлен и начат в 2005 году эксперимент по корректировке программы школьного образования с учетом новой реальности. Базой для эксперимента стала Покрово-Ситская средняя сельская школа. Учить сельских детей по-новому взялся коллектив высококвалифицированных педагогов под руководством директора школы Т.Ю.Куликовой.

Нет необходимости и возможности в данной книге излагать все это образовательное новаторство. Скажу лишь кратко суть. В школе поставили цель — готовить выпускников к жизни и работе в новом сельском

социуме. В этой связи многие учебные планы и программы были скорректированы таким образом, чтобы они помогли школьникам понять, как можно повысить эффективность крестьянских хозяйств на основе биологических, химических, физических и других знаний. Генеральной задачей была подчинена организация производственного обучения. В школе вместо традиционной учебно-производственной бригады был организован производственный кооператив «Земледелец», состоящий из нескольких крестьянских хозяйств (микрокооперативов). Школьники-члены кооператива занимаются реальным производством продукции — разведением дождевых червей («вермиферма»), выращиванием рассады, овощей: свеклы, моркови, производством картофеля. Они сами реализуют продукцию. Кооператив «Земледелец» не является искусственным, чисто учебным образованием. Он входит в состав районного межфермерского снабженческо-сбытового кооператива. Школьники взаимодействуют с другими членами районного кооператива — фермерскими хозяйствами по многим производственно-хозяйственным вопросам. Кооператив работает на принципах самоуправления. Его члены — ученики учатся быть не просто «винтиками» в большой производственной системе, а быть реальными «хозяевами-тружениками». Фермерская ассоциация Ярославской области, опираясь на положительный опыт сотрудничества школы и фермерского кооператива в Брейтовском районе, заботится о расширении эксперимента на другие районы области.

Наряду с производственной и социальной функциями фермеры играют важную роль в сохранении и облагораживании природной среды, в которой живут и трудятся. Они к природе относятся по-особенному. **Не только жестко-потребительски, как к среде обитания, но и эмоционально-уважительно, как к своему партнеру по производству, по отдыху и удовлетворению потребностей эстетического характера, даже по дискуссии о смысле жизни.** Это что-то от исторически далекого тотемизма, т.е. обожествления сил природы. И дело не только в том, что будучи сознательными, благовоспитанными людьми, они не наносят вред природе вообще, где бы ни было — в лесу на заготовке дров, на речке или озере во время рыбалки, на сельских праздниках, которые часто устраиваются в красивых природных уголках вблизи поселений. Это поведение всех нормальных, неиспорченных людей.

Особое фермерское отношение к природе проявляется на собственных участках земли или на участках, сопряженных со своей собственной землей. Там фермеры не только не наносят вред природе, а особо бережно ее охраняют, помогают ей быть живой, здоровой, плодоносящей и красивой. Они способны ею наслаждаться, в том числе как плодами своего труда. Они ею хвалятся также, как трактором, собранным из найденных железок, как своими руками срубленным домом, как красавицами коровами — «ведерницами».

В этом отношении фермеры резко отличаются от другой категории агропредпринимателей — руководителей агропромышленных фирм и агрохолдингов. На этот счет в моем распоряжении не оказалось сравнительных материалов анкетных опросов. Социологи таких исследований, видимо, еще не проводили. Но у меня есть личные впечатления. Поделюсь кратко ими с читателями. Мне довелось быть гостем в крупнейших агропромышленных образованиях, дотянувшихся до земли и организующих сельхозпроизводство — в Белгородской, Ростовской и некоторых других областях. Пользовался радушием хозяев, угощался. Не буду в связи с этим наговаривать на них плохое. Скажу лишь, что мне показывали экономически устойчивые образования, образцовые. Здесь я вспоминаю те поездки только под одним углом зрения — чем хвалились хозяева. Во всех случаях было схожее их поведение. Гостю показывали крупные производственные объекты и ... конторы-офисы после «евроремонта», кабинеты специалистов с современными компьютерами. Мол, «не хуже, чем в столицах». В агрохолдингах Белгородской области показывали еще необычный для села предмет гордости — опутанные блестящей (красивой) ... колючей проволокой стоянки иностранной сельхозтехники и зерноскладов. На природе не побывали ни во время обеда, ни после.

У фермеров я бывал, конечно, неизмеримо чаще. За двадцать лет служения фермерству посетил много сотен хозяйств. Мне нравилось быть у фермеров. Особенно гостевать, когда у хозяев открывались сердца и души, когда они говорили о своем сокровенном. Я всегда заряжался в таких встречах энергией, очищался. Но помимо откровенных бесед с хозяевами оздоровительный эффект я почти всегда получал от встречи с природными уголками, которые были на территории КФХ и которые были особо любимыми для хозяев. Не пытаюсь обобщать, приведу лишь несколько эпизодов.

Как-то я оказался в Белгородской области у семи фермеров, образовавших кооператив по производству мясoproдуктов. Фермерские земельные участки примыкали друг к другу. Через весь общий земельный массив проходил удлинённый холм, по краю которого текла узенькая речка — около 10 метров шириной с заросшими разными кустарниками берегами, над которыми через 50 — 100 метров возвышались красавицы ракиты. Помню, с какой теплотой руководитель кооператива (после всех наших деловых разговоров, уже во время перекуса на берегу этой речушки) перечислял названия рыб, птиц, зверюшек и даже некоторых редких насекомых в речушке и в зарослях по ее течению. Он говорил, что раньше здесь было тихо, даже в мае соловьи не щелкали. А сегодня дети фермеров изучают здесь живую природу и привыкают ее любить и беречь.

В другой раз я был в оренбургских степях в гостях у фермера-зерновика. После осмотра полей, техники, зернотока он предложил обсуждать проблемы во время «легкого» обеда. Но пригласил не в дом — он еще не был благоустроен, а повез гостей в степь, на свое любимое место, где

расстелил скатерть-«самобранку». Место это было особо неприметным — небольшая ложбинка с краю степного поля, опаханная по бокам. Отличало ее от ровного как стол поля то, что это было полутораметровое углубление шириной в поперечнике около 10-15 метров. По середине журчал родничок. Благодаря этому росла зеленая, хотя и не богатая трава. По краям ложбины голубая полынка, удивительно запашистая. Пока хозяин нарезал хлеб и мясо, он говорил нам, своим гостям — «слушайте музыку степи!» Не сразу удалось настроиться, прислушаться. А потом и правда — удивительное соло жаворонка в сопровождении скрипичного ансамбля кузнечиков. И когда я сказал, что смог услышать, на лице у фермера было удовлетворение. И он прокомментировал: «Не все люди, вышедшие из леса, могут почувствовать красоту степи. А я люблю эту бескрайность!»

И еще один эпизод. Дело было в Башкирии (сейчас не помню, может быть, уже в Башкортостане). Были мы у одного крепкого фермера, который имел сложное хозяйство — сочетал выращивание зерна, овощей в открытом грунте. А кроме того, содержал овец и еще кое-какую живность. Проблем множество. Кроме технологии и организации работ (около десяти наемных работников) почти ежедневные поездки в город — в банк, к налоговикам, к партнерам-поставщикам, к точкам реализации овощей. Словом, постоянный «напряг». Дело дошло до обеда. Стол был накрыт под тентом на краю небольшой балки, в которой фермер устроил каскад небольших прудов. Когда гости увлеклись национальной кухней, хозяин поманил меня из-за стола: *«Пойдем сходим на мое любимое место. Здесь рядом»*. Мы спустились в неглубокую балку и прошли метров пятьдесят. Я остановился пораженный — увидел поляну, в поперечнике около 30 метров, густо заросшую разнотравием в буйном цвету. *«Вот сюда я прихожу снять стресс. После города. Лягу на спину, утону в траве и смотрю через травинки в синее небо. Слушаю стрекот кузнечиков и шуршание каких-то жуков, щебет разных птиц. Через тридцать минут я вновь свежий и могу идти к своим работникам — уравновешенный, не злой»*. И он увлек меня лечь в траву на спину. Не забуду то мое восприятие какого-то природного волшебства.

Примеры и эпизоды можно было бы продолжать и даже только на этом сформировать целый том воспоминаний. Но думаю, что и эти три иллюстрации подтверждают мою мысль об особом отношении фермеров к природе. У крестьян-фермеров это составная часть их образа жизни. Убежден, что государству следует максимально использовать данный фермерский ресурс в решении сложных задач экологического характера. Не следовать же советам крупных агропромышленных предпринимателей, которые, вторгаясь в сельскую местность, кроме своего бизнеса, кроме своих коммерческих интересов, не видят ничего. Они подсказывают государству, что все социальные и экологические проблемы надо решать специальными государственными службами, нанятыми на бюджетные деньги. Сами агрофирмы и агрохолдинги сторонятся этих проблем. Считают, что они за свой бизнес платят налоги и этого сверхдостаточно.

Но господа чиновники! Наемными егерями, лесниками, рыбнадзором и охотнадзором природу по-настоящему не оградить от браконьеров и от черствых, безответственных потребителей — разорителей природных благ. **Нужно понять, что гораздо эффективнее, надежнее сбережение природы и надзор за соблюдением экологической чистоты доверить сельским жителям, крестьянам-хозяевам, в том числе или в первую очередь фермерам. Но для этого важно позаботиться, чтобы эти крестьяне-хозяева сохранялись, размножались, равномерно заселяли сельские территории и не хотели сбегать в города.**

Итак, фермеры по разным направлениям могут реально влиять на социальное здоровье современного российского села. Но, как уже было показано, наше фермерство неоднородно. Социальный вклад фермеров разных категорий существенно различается. Начнем с наиболее многочисленного слоя — малых КФХ, ведущих простое воспроизводство, использующих фермерское занятие лишь как способ выживания. Пока их вклад в оздоровление социальной ситуации весьма скромный, но важный. Они показывают другим жителям села, своим соседям, что за счет труда на своем подворье можно выживать, что добросовестный труд со смекалкой может давать основную часть минимального бюджета крестьянской семьи. Однако большого оптимизма в сельское мироощущение малые КФХ, увы, пока не приносят. Есть даже точка зрения, что совокупность трудностей, которые им приходится преодолевать, то чрезвычайное напряжение, в котором постоянно приходится жить членам таких КФХ, зачастую сеют среди соседей пессимизм и неверие в то, что можно преодолеть крестьянскую беспросветность. Это так по факту. **Но при улучшении экономических условий для КФХ и подворий ситуация может достаточно быстро поменяться в положительную сторону. Об этом свидетельствует двухлетний государственный эксперимент по поддержке малых крестьянских хозяйств и подворий льготными кредитами в ходе реализации Нацпроекта «Развитие АПК». Даже небольшой процент получивших такие кредиты способствовал некоторому повышению настроений в крестьянской среде.**

Более весомый вклад по всему спектру социальных направлений вносят классические КФХ. Именно у них более устойчивые и многодетные семьи. Они возбуждают у крестьян-соседей уважение и, может быть, «белую зависть». Крупные КФХ привносят в деревенскую копилку одно важное дополнение — они создают (предоставляют) соседям рабочие места и более высокую зарплату в сравнении с размером зарплат в соседних сельхозорганизациях. Кроме того, крупные фермеры арендуют у крестьян земельные доли за достаточно высокую арендную плату, в том числе кормами, что позволяет крестьянам успешнее вести свои личные подсобные хозяйства. Крупные хозяйства также помогают ЛПХ своей техникой.

Особую, повышенную роль играют в решении социальных проблем села так называемые «сверхкрупные» фермеры. Они хотя и ведут большой бизнес, но их бизнес, как правило, с «человеческим», точнее с «крестьян-

ским» лицом. В отличие от агропромышленных олигархов, крупные сельхозпредприниматели, выросшие из классических фермеров и продолжающие жить на селе, сами не растеряли высоких крестьянских качеств и проявляют реальную заботу о подтягивании своих односельчан до более высокого уровня работы и жизни. Известны многочисленные факты фермерского меценатства и благотворительности. Они строят церкви и мечети, помогают в оборудовании школ и фельдшерско-акушерских пунктов. Организуют на свои средства дополнительное питание детей в школах и больницах. Но особо ценная роль таких «сверхкрупных» фермеров в оказании помощи в развитии малого агробизнеса на селе — в укреплении малых КФХ и товарных подворий. Они либо становятся основными учредителями потребительских кооперативов, либо выступают по отношению к малым крестьянским хозяйствам в роли производственно-финансовых интеграторов. Более подробно об этом речь пойдет в последнем разделе следующего параграфа.

Таким образом, мы убедились, что российское фермерство, добившееся к своему двадцатилетию немалых успехов, не исчерпало своих возможностей, имеет потенциал для значительного увеличения объемов производства и наращивания своего вклада в укрепление социального здоровья на селе. Но самостоятельная реализация этого потенциала может растянуться на десятилетия. За этот длительный период Россию могут постигнуть многие беды — и опасное обострение вечной продовольственной проблемы, и катастрофическое запустение многих сельских территорий, и политические бури. Этого можно не допустить. Сроки реализации фермерского потенциала можно значительно сократить, если государство обратит на фермерские возможности серьезное внимание и если улучшит экономические условия для становления и функционирования семейных крестьянских хозяйств.

Большое значение будет иметь рациональная организация поддержки крестьянских хозяйств. Некоторые виды государственной поддержки значимы для всех категорий крестьянских (фермерских) хозяйств — малых и больших. Это прежде всего облегчение, удешевление процедур перевода земельных долей в земельные участки, а также создание благоприятных экономических условий для дополнительной покупки земли. Далее это помощь крестьянским хозяйствам в вопросах финансового обеспечения возвратности кредита в случаях недостатка собственного залога при оформлении кредитов в банках. Наконец, это государственная финансовая помощь в строительстве жилых домов. Выше уже говорилось, что крестьянские семьи, ведущие крестьянские хозяйства, не бросают свое дело в одночасье ради города. Но если фермерская семья к тому же имеет свой добротный дом — вопрос о заселенности сельских территорий решается надежно.

Другая часть государственной поддержки фермерства **должна быть дифференцированной, адресной**. АККОР предложила Минсельхозу РФ

при разработке ведомственной программы дальнейшего развития фермерского сектора определить специфические меры и формы государственной поддержки для разных групп фермеров с учетом их размера и зрелости.

Особое внимание следует уделять начинающим и малым КФХ, а также товарным подворьям. Именно с этой группой связаны основные фермерские резервы. Сегодня в России имеется миллион таких истинно семейных хозяйств. Возможен прирост их количества. Данная позиция АККОР находит все больше сторонников. Приведу в этой связи слова заместителя Председателя Совета Федерации РФ М.Е.Николаева (бывшего президента Республики Саха (Якутия) на круглом столе «Проблемы социального развития российского села». Он координировал тогда дискуссию участников круглого стола. После первого основного доклада замминистра сельского хозяйства РФ академика РАСХН А.В.Петрикова он задал ему несколько неожиданный вопрос: «Какие мегапроекты задумывает Минсельхоз? Ну, такие масштабные, наподобие «коллективизации» и «подъема целины?» В ответ прозвучало, что министерство ныне работает над реализацией программы развития сельского хозяйства. Похоже было, что этот ответ не удовлетворил сенатора. Мы тоже сначала не поняли вопроса, особенно в связи с упоминанием «коллективизации». Суть проявилась во время заключительного выступления М.Е.Николаева. Он сказал: **«Надо готовить класс крестьян-середняков. Это масштабная задача. Она трудная и надолго. Но без ее решения село не возродить!»** Не знаю, как поняли М.Е.Николаева другие участники дискуссии. Я же увидел сквозь восточное оформление мысли, что эта задача и есть мегапроект, не уступающий по своим масштабам «подъему целины». А по длительности положительных последствий намного превосходящий все масштабные «агропроекты» эпохи социализма.

Задача подготовки широкого слоя крестьян-середняков, конечно, требует немалых государственных средств. **Этой категории крестьян нужна стартовая помощь — субсидии на инженерную инфраструктуру, на обзаведение техникой, помощь в расширении земельных участков до возможности применять машинные технологии.** Для них были бы более действенными **субсидии в расчете на гектар посевов и на голову скота,** чем субсидирование процентных ставок при кредитовании.

Конечно, у «середняков» нет специальных удостоверений. Это условно выделенная категория хозяйств населения. Крестьяне — фермеры — середняки будут вырастать из личных подсобных хозяйств, и не «вдруг», а постепенно. Поэтому государственная поддержка по такому «мегапроекту» должна оказываться всем хозяйствам населения, всем ЛПХ. При создании благоприятных экономических условий для всех ЛПХ из них обязательно будут вырастать те самые середняки, которые уже ориентируются на рынок. **Важное значение имеет создание заинтересованности владельцев подворий переводить свои хозяйства из статуса ЛПХ в**

статус КФХ. Для начинающих КФХ нужно установить налоговые каникулы, ввести для них упрощенную форму бухгалтерского учета и государственной отчетности. Нужны финансовые поощрения за расширение производства в статусе КФХ.

Что же касается классических и крупных фермеров, этих уже готовых «середняков» и «кулаков», то они тоже имеют определенные резервы. Для них возможны тоже специфические формы поддержки. В частности, **важно сохранение статуса юридического лица** (по закону о КФХ такой статус отменяется в 2010 году). При разработке мер поддержки нужно учитывать, что **такие хозяйства созрели для ведения товарного животноводства.** В связи с этим **были бы полезны субсидии на строительство животноводческих помещений.**

Министерство сельского хозяйства согласилось с идеей дифференцированной помощи фермерам разных категорий и положило ее в основу формирования ведомственной целевой программы «Повышение производительности и устойчивости крестьянских (фермерских) хозяйств и других малых форм хозяйствования в АПК». В первом, рабочем, варианте той программы, составленном с участием представителей АККОР, ученых ВНИЭТУСХ и ВНИЭСХ, а также работников Минсельхоза РФ, эта идея была воплощена. Программа рождалась комплексной, адресной, конкретной. Но уже после рассмотрения ее в Минфине и последующего ее «секвестирования» от той комплексности и адресности ничего не осталось. Оказывается, финансовым чиновникам, наловчившимся крупноблочно делить государственные средства, не под силу понять тонкости развития малого агробизнеса.

§2. Фермерская финансово-экономическая инфраструктура

Еще раз о необходимости фермерской кооперативной инфраструктуры

На Западе и на Востоке, во всех других странах, когда говорят о фермерстве, то имеют в виду не только совокупность самостоятель-

ных фермерских хозяйств, но также обязательно всю инфраструктуру, осуществляющую производственно-технологическое и финансово-экономическое их обслуживание. Об этом я уже говорил в I, II и III главах книги. Но в нашей стране наособицу широко распространилось упрощенное, суженное представление о фермерстве, как о «робинзонаде», как о слое хозяйств-единоличников, индивидуалов, производственных эгоистов, антиподов коллективизму. Среди чиновников укоренился взгляд на фермерскую форму сельхозпроизводства, как на прихоть людей с особым характером. На жалобы первых фермеров, что приходится много времени тратить на всякие вспомогательные работы, на поездки в банки, к налоговикам, к снабженцам и т.п., чиновники даже из отделов по фермерству отвечали так: *«Вы сами выбрали форму работы на самостоятельности. Если*

для вас так важно обслуживание и всякая производственная помощь, то надо было оставаться в сельхозпредприятии и работать на подряде. В колхозе или совхозе вам было стопроцентное обслуживание. Ну, раз захотели самостоятельности и свободы — то крутитесь сами».

Такой взгляд на фермерство ошибочен как с экономической, так и с социально-психологической позиций. Да, в фермеры идут не любые крестьяне, а люди с повышенной ответственностью, не любящие прятаться в коллективах за спины других. Но экономически абсурдно не давать таким людям сосредоточиться на самых сложных работах и вынуждать их постоянно отвлекаться на многие вспомогательные работы. Ведь никому же в голову не приходит вынуждать трактористов — пахарей во время сева или уборки обо всем заботиться и все вспомогательное делать своими руками. Ведь ни сев, ни уборку трактористы в таких условиях не выполняют в положенные сроки.

Внимательный читатель помнит из второй главы данной книги, что ученые во Всероссийском НИИ организации и оплаты труда (ВНИИСХТ), формируя основные звенья механизаторов на выращивании сельхозпродукции — фермерских эмбрионов, параллельно создавали систему вспомогательных трудовых коллективов для производственного обслуживания первых — основных. В сельхозпредприятиях создавали **системы коллективов, состоящие из основных (полевых, животноводческих) и вспомогательных, обслуживающих звеньев и бригад**. Такой же подход должен быть и при организации фермерской системы. Именно так подошли к решению этой сложной задачи в Японии, Бразилии и Турции, где реформы по переходу от помещичьего строя к фермерству осуществлялись в середине XX века, с учетом опыта развития фермерства в странах с классическим фермерством.

В этих странах государственные органы помогали фермерам создавать финансово-экономическую инфраструктуру, потому что хорошо знали — **эффект масштаба в сельском хозяйстве проявляется не внизу производственной пирамиды, не у корней травы, не у фермеров непосредственно (там есть лишь эффект старательности!). Эффект масштаба проявляется в инфраструктуре, обслуживающей те «корни травы».** Фермеры, объединяющиеся в кооперативы, получают двойной эффект: а) от своей старательности в семейном хозяйстве, б) от концентрации вспомогательных работ и получения от кооперативов более дешевых услуг.

Увы, в России укоренился другой подход к сопоставлению эффективности фермерских хозяйств и крупных корпоративных сельхозорганизаций. Вопрос этот настолько важен и актуален, что, рискуя повториться, я остановлюсь на нем еще раз. В годы реализации Приоритетного национального проекта по развитию АПК агрополитики и агрочиновники всех уровней вместе с руководством Россельхозбанка и Росагролизинга заботились идеей строительства животноводческих мегаферм и комплексов. Были предусмотрены большие инвестиционные льготные кредиты. Мно-

гие агроолигархи, почувствовав возможность крупно заработать, взялись за строительство крупных животноводческих объектов. Только молочных ферм мощностью по 1000 и более коров в каждой начали строить более двухсот. Мы тогда предсказывали, основываясь на опыте брежневской продовольственной программы, что эта затея дорого обойдется государству и не даст ожидаемого эффекта. Но агрочиновники и агробизнесмены, как и в былые годы, голосу рассудка не внимали. Запах больших денег туманил им разум.

Предсказанные трудности и неудачи в реализации программы создания молочных мегаферм проявились довольно скоро. Построенные фермы не выходили на проектные мощности и поэтому не могли начать рассчитываться с кредитами. Недостроенные фермы из-за раздувания строительных смет не укладывались в ранее утвержденные суммы инвестиций. И тем, и другим нужны были новые, дополнительные кредиты. Но страна втянулась в финансовый кризис. Новых кредитов стало не хватать. Экономические ведомства (не Минсельхоз) стали проявлять озабоченность — правильно ли расходуются деньги? Могут ли быть эффективными крупные животноводческие комплексы и мегафермы?

Агроолигархам и агрочиновникам, включившимся в ту игру с огромными агроинвестициями, пришлось защищаться. Появились статьи, в которых декларировалась полезность и эффективность молочных мегаферм. Но доводы и аргументы в этих материалах были малоубедительными и спорными. Покажу это на конкретном материале. Один из хозяев молочной фермы на 1200 коров, председатель всероссийского союза производителей молока А. Даниленко в интервью журналу «Эксперт Казахстан Агро» (№6 — 09г.) утверждал, что теоретически мегафермы должны быть более эффективными в сравнении с небольшими молочными фермами семейных крестьянских хозяйств.

Это он обосновывал следующими доводами. Во-первых, для крупной фермы закупка необходимых материалов — кормов, топлива, семян и удобрений может осуществляться по оптовым, более дешевым ценам (оптовые скидки). Во-вторых, большие объемы продаваемого молока позволяют торговаться с переработчиком за более высокую закупочную цену. В-третьих, на крупной ферме легче наладить зоотехнический контроль за качеством молока, а через это добиться повышенной закупочной цены за молоко. Других факторов сравнительной эффективности мегаферм А.Даниленко не назвал (может быть, не смог).

Правда, апологет мегаферм признал, что на крупных фермах сложнее процесс управления, в частности, труднее следить за состоянием животных. По его мнению, малые семейные фермы проще в управлении. Но это их положительное свойство не перекрывает недостатки в дорогом производственном обслуживании из-за малых объемов производства. Поэтому самый теоретичный практик А.Даниленко считает, что если на практике вновь построенные мегафермы не демонстрируют своих явных экономи-

ческих преимуществ, то эта ситуация временная, это пока из-за слабых управления и контроля. Эффект будет обязательно, когда управленческие работники на мегафермах накопят опыт.

Рассуждения А.Даниленко некорректны методологически. Он сравнивает мегафермы, имеющие собственную производственно-экономическую инфраструктуру (в том числе осуществляющие оптовые закупки и продажи) с малыми семейными фермами, не имеющими внутри себя такой инфраструктуры. Но широчайший зарубежный опыт показывает, что малых молочных ферм, работающих совершенно автономно, самостоятельно взаимодействующих с коммерческими поставщиками-снабженцами и переработчиками, нигде в мире, кроме России, давно нет. На практике подавляющее число малых ферм обслуживается межфермерскими кооперативами. Кооперативы для малых ферм закупают необходимые материалы большими партиями (сразу для многих ферм) также, как мегафермы, по оптовому ценам. Кооперативы собирают молоко у малых ферм и большими объемами, не меньше, чем мегафермы, реализуют его переработчикам по более выгодным ценам. Кооперативы нанимают высококвалифицированных зоотехников и ветеринаров, которые помогают фермерам соблюдать технологию и контролировать здоровье животных и качество молока. Благодаря кооперативам малые молочные фермы за рубежом на практике получают все те выгоды, которые перечислил А.Даниленко, характеризуя мегафермы. Что касается проблем управления, то они, конечно, есть в кооперативах. Но их меньше, чем на мегафермах. Основная разница — у кооперативных специалистов в отличие от мегаферм **нет функции заставления работников, нет функции контроля за дисциплиной труда на семейных фермах. Там действует механизм самоконтроля и самозаставления.**

Поэтому, если по настоящему теоретически, то по-прежнему нет оснований для утверждений о заведомых экономических преимуществах крупных молочных ферм. Кооперативное обслуживание выравнивает экономические условия работы малых и крупных ферм. Поэтому теоретически неоправданно повальное увлечение строительством только крупных объектов. **Теоретически правильно делать обоснованный выбор в пользу малого или крупного размера производственного объекта применительно к конкретному месту и времени, с учетом конкретных условий, влияющих на этот выбор.**

Теперь о фермерском индивидуализме, который якобы предопределяет изолированную работу каждого фермерского хозяйства. Я убежден, что фермеры хотя люди и особые, более самостоятельные, но так же, как все, они соответствуют определению Ф.Энгельса — они «общественные животные». Они не замкнутые «бирюки», нуждаются в общении и умеют общаться как в интересах дела, так и для потребности души. В доказательство приведу один характерный эпизод.

В начале девяностых мне довелось съездить в США вместе с группой Свердловской киностудии, делающей фильм об американских фермерах.

Меня пригласили в качестве экономического консультанта. Поездка дала много впечатлений и пищи для раздумий. Частично я об этом писал в третьей главе данной книги. Здесь расскажу о прощальном вечере, который нам устроили американские фермеры одного из community (что-то вроде муниципального образования) штата Колорадо. Мы были в этом штате почти неделю. Там климатические условия довольно жесткие, а фермеры не очень богатые. Все как-то поближе к нам, россиянам. Квартировали мы у стареющего фермера-вдовца Джона, в доме о трех уровнях, со многими спальнями, очень удобной кухней-столовой и большим залом для культурного отдыха с камином, набором музыкальных инструментов, в том числе фортепьяно, банджо, гитара и еще что-то незнакомое из класса щипковых.

Каждое утро мы выезжали в фермерские хозяйства, в кооперативы, в фермерскую ассоциацию. Много было содержательных бесед и много было отснято на киноплёнку. Накануне нашего отъезда нас ждал сюрприз. Около семи часов вечера на ферму Джона нагрянули гости. Пятнадцать джипов разных размеров и возрастов привезли пятнадцать фермерских пар. Мужчин в джинсах, в сапожках с узкими носами и со шпорами, в ковбойских рубашках и жилетах и в ковбойских шляпах. Женщины были одеты по-разному, не по-ковбойски, по-женски. Каждая пара с саквояжем разной съедобной снеди. Многие и с оригинальными бутылками виски. Крепкие рукопожатия, обнимки с похлопыванием по плечам, громкие шутки. За полчаса был накрыт шикарный обильный стол. Все мы около него перемешались — россияне и американцы. Представлять нас друг другу было не нужно. Мы виделись и знакомились в течение недели со всеми, хотя и не в одно время. Были теплые тосты. Разговоры за едой в режиме фуршета. А когда все насытились, то спустились в зал культурного отдыха. Места хватило всем — диваны, стулья, скамьи. И было много музыки — американской в стиле «кантри» и русской — романсы.

Было тепло на душе. Я видел, что американские фермеры общаются друг с другом как давнишние друзья-приятели. Но сверлил вопрос: откуда это — ведь живут и работают они изолированно друг от друга? На работе, в отличие от совхозных трактористов, не общаются. А гуляют, музицируют вместе так же, как у нас трактористы одной деревни вместе и дружно гуляют на свадьбе. И я стал расспрашивать, как и при каких обстоятельствах сложились столь теплые дружеские отношения. Я видел, что это было не показное перед российскими гостями. Ответы были неожиданно простыми. Фермеры этой местности являются членами многих совместных кооперативов — по продаже зерна, по производству комбикормов, по использованию дорогостоящих машин, по искусственному осеменению коров и др. Там, в кооперативах (разных) они встречаются не реже одного раза в неделю и обсуждают общие дела, обсуждают жизнь, политику, обмениваются идеями. Они знают многое друг о друге, о семьях, о здоровье. Кроме

того, локальная ассоциация (подразделение Farmburo) устраивает раз в квартал или по сезонам подобные вечеринки. И я тогда понял, что разговоры о нелюдимости и замкнутости фермеров «слегка преувеличены». Фермеры открыты к общению и взаимодействию и экономически, и психологически.

В последующем и в России, когда стало нарастать количество крестьянских (фермерских) хозяйств, и у меня появилась возможность общаться с российскими фермерами, я убедился в том, что они во многом похожи на своих американских коллег. Они тоже открыты к общению и взаимодействию. **Они не приемлют лишь коммунистическую формулу, что «общественное превышает личное и что личное нужно всегда подчинять общественному». Без этой жесткой «обязаловки», по добровольности, когда общение и взаимодействие помогают утвердиться личному бизнесу и личной душе, фермеры-россияне тоже не отвергают общественное, совместное.**

И еще одно замечание — рассуждение по поводу фермерской инфраструктуры, прежде чем перейти к анализу реальной современной ситуации, связанной с ее формированием. Спустя десяток лет от рождения фермерства то ли под влиянием западного опыта, то ли под давлением фермерской общественности аграрное чиновничество заговорило о развитии потребительских обслуживающих кооперативов. Но странное дело, такие кооперативы рассматривались как особая самостоятельная форма агробизнеса. Как бывшие (в советское время) предприятия по химическому обслуживанию, как машинно-тракторные станции, ремонтные предприятия бывшей «Сельхозтехники» — только с новым модным эпитетом — кооперативные. Между фермерскими хозяйствами и такими «кооперативными» предприятиями виделась связь только производственно-коммерческая. По этой причине в сельхозорганах создавались самостоятельные отделы или сектора — отдельно по вопросам фермерства и отдельно по вопросам обслуживающих кооперативов.

Даже аграрно-экономическая наука не избежала такой ошибки. По фермерству и по потребительской кооперации велись отдельные, часто изолированные исследования, защищались самостоятельные узкотематические диссертации. Разрабатывались узконаправленные научные рекомендации: отдельно по ЛПХ, отдельно по КФХ и отдельно по потребительским кооперативам. Такими же узкопрофильными разрабатывались программы развития малых форм агробизнеса.

В зарубежной экономической науке уже сравнительно давно родилось понятие «кластер». Под этим словом понимается сложное производственно-хозяйственное формирование, объединяющее кроме основных производственных участков (предприятий), производящих продукцию, также всю широкую совокупность организаций и образований, способствующих доведению продукции до потребителя. Большая теоретическая и практическая работа ведется по вычленению «кластеров», по анализу скоординированности их элементов, по конструированию новых «класте-

ров». В агропромышленной сфере различаются «кластеры» кооперативно-го характера, а также «кластеры», формируемые на основе вертикальной интеграции (т.е. «сверху вниз»).

За рубежом, в фермерских странах, в агропромышленной сфере параллельно функционируют и коммерческие, и кооперативные системы-кластеры. Я об этом узнал еще во время моей первой поездки в Голландию. Тогда я получил много полезных уроков. О новом знании, полученном мной по вопросам разумной организации земельного рынка в Голландии, написано в первом параграфе четвертой главы данной книги. Здесь расскажу о другом уроке — о соседстве агропромышленных систем, основанных на разных формах собственности.

Программа той поездки предусматривала после посещения фермерских хозяйств ознакомление с системой производственно-хозяйственно-го обслуживания — обеспечением производственными ресурсами, переработкой и реализацией фермерской продукции. Сначала нас привезли в коммерческую агропромышленную компанию «Hendrix». Это была крупная производственно-торговая система, состоящая из многих юридически самостоятельных предприятий — мельниц, комбикормовых заводов, мясобоен, оптовых торговых организаций. В ней не было только своих предприятий, выращивающих сельскохозяйственное сырье. Она покупала сырье у фермеров. Сырье покупалось у нескольких тысяч фермерских хозяйств, сотрудничающих с компанией на основе контрактов.

Нам показали прекрасно оснащенные современные предприятия и рассказали об организации экономических отношений компании и фермерских хозяйств. Здесь не место писать о всей детально продуманной системе взаиморасчетов. Скажу лишь, что своевременность, качество обслуживания при приемлемых ценах привлекало к сотрудничеству с «Hendrix» множество фермеров с обширной округи, составляющей около 25 процентов всей Голландии. Зная, что в этой округе имеются также фермерские перерабатывающие и сервисные кооперативы, мы поинтересовались у представителей коммерческой компании: *«Трудно ли вам конкурировать за фермерское сырье с кооперативами?»*. Мы получили неожиданный бодро-пренебрежительный ответ: *«Нет, не трудно. Кооперативные производства — это почти социалистические весьма ленивые системы. Они инертны в технологиях. Сами ничего не придумывают нового. От нас отстанут по технологиям лет на пять и больше»*.

На следующий день нас познакомили с кооперативной системой производственно-хозяйственного обслуживания фермерских хозяйств «Sebeke». По объемам производства и количеству обслуживаемых фермеров она не уступала вчерашней коммерческой компании. В нее также входили крупные мельницы, комбикормовые предприятия, мясобойни, системы складов и торговых организаций. Кооператив «Sebeke» обслуживал фермеров на той же территории, что и «Hendrix». Сверху с самолета или из немого кинофильма можно было бы не увидеть различий между этими

крупными системами обслуживания фермеров. Так они были похожи. Разницу мы увидели в ходе беседы с представителями «Sebeke». Нам объяснили, что это кооперативная система. Все ее активы принадлежат тысяче фермеров, которые управляют системой через своих посланцев — членов наблюдательного Совета. И нам подробно рассказали о принципах и правилах построения этого многоэтажного кооператива и о демократической системе управления в нем. Все услышанное в основном соответствовало нашим представлениям о сервисной кооперации, полученным после прочтения только что опубликованных в нашей стране избранных трудов А.В. Чаянова.

После прослушанного кооперативного «ликбеза» мы задали работникам-кооператорам такой же, как и накануне, вопрос: *«А не трудно ли вам конкурировать с предприятиями “Hendrix”?»* Получили тоже неожиданный ответ: *«Не трудно. Правда, наши конкуренты немного забегают вперед по новым технологиям. Но не намного и не надолго. Зато мы имеем перед ними преимущество — мы вместе с фермерами раньше, чем соседи, обрабатываем приемлемую систему экономических отношений между кооперативом и фермерами-собственниками. Много спорим. Но в итоге и фермерам хорошо, и работники кооператива при нормальных зарплатах, и есть средства для обновления технологий. Кстати, технические новинки мы часто перенимаем (покупаем) у «Hendrix». Но и они у нас вынуждены кое-что перенимать. Они ведь акулы бизнеса и жадны до прибылей. Но наше присутствие на рынке услуг вынуждает их ограничивать свои денежные аппетиты и устанавливать для фермеров более мягкие условия — цены и другое. Не делай они этого — потеряли бы сырьевую базу. Большинство фермеров данной территории вступили бы в наш кооператив. Поэтому они вынужденно корректируют свою экономическую политику с учетом нашего опыта. Словом, конкуренция между нами не разрушительная. Мы следим друг за другом. Учимся друг у друга. В результате сырья хватает и кооперативу, и коммерсанту».*

Возвратясь из Голландии, я часто в разных аудиториях, на разных чиновничьих отчетах рассказывал о «голландском чуде» — параллельном плодотворном сосуществовании коммерческих и кооперативных систем обслуживания фермеров. Но в нашей стране, привыкшей к монополии государственных агропромышленных организаций, а позднее частнокапиталистических агропромышленных компаний, мои рассказы, что называется, «не цепляли». Я и сам начинал было подумывать, что мой «голландский пример» — это лишь частный случай. Но позднее, во время многих поездок по разным «фермерским» странам, я смог убедиться, что параллельное существование и конкурирование коммерческих и агропромышленных структур имеет место почти повсюду. **И повсеместно замечено, что между этими параллельными системами не происходят коммерческие сговоры. Этому препятствует разный тип собственности. Я убедился, что многие правительства научились использовать эту реальность в целях стабилиза-**

ции рынков продовольствия, а через это — обеспечения социально-политической стабильности в своих странах. Государственные структуры систематически отслеживают степень равновесности между крупными коммерческими и кооперативными системами. Если это равновесие нарушается, государство оперативно принимает финансово-экономические меры по его восстановлению.

Но вернемся из зарубежья домой, в Россию. Впервые за годы аграрных реформ системно, в соответствии с теорией «кластеров», подошли к вопросам развития крестьянских (фермерских) хозяйств, а также потребительских кооперативов ученые ВИАПИ, руководимого академиком РАСХН А.В.Петриковым. При разработке проекта государственной программы развития сельскохозяйственных потребительских кооперативов ученые этого института следовали научному постулату А.В.Чаянова о том, что **обслуживающие кооперативы являются продолжением сельхозбизнеса своих учредителей-пайщиков, а без них не имеют смысла.**

Как известно, тот умный проект программы был похоронен где-то в кабинетах Дома Правительства РФ. Но идеи, заложенные в нем, вскоре нашли отражение в рекомендациях всероссийского совещания по вопросам развития малого бизнеса в г. Омске. Затем они легли в основу приоритетного национального проекта «Развитие АПК» — в части развития малых форм ведения сельского хозяйства. Казалось бы, больше об этом не стоит говорить. Больше не будет отделения и тем более противопоставления фермеров и кооперативных форм агросервиса. Ан нет! Принципиальные заблуждения, оказывается, очень устойчивы. Об этом, в частности, говорит такой эпизод.

В Чебоксарах (Чувашия) во время всероссийского семинара по изучению опыта республики в строительстве сельскохозяйственных потребительских кооперативов один из ведущих докладчиков, директор Республиканского информационно-консультационного центра сказал слушателям, приехавшим со всей России, что в республике добиваются сближения экономических интересов субъектов малого сельхозбизнеса, с одной стороны, и потребительских кооперативов, с другой стороны. Из этого можно было понять, что обслуживающие кооперативы возникают по чьей-то сторонней воле и обретают свои собственные экономические интересы. Они становятся для фермеров и ЛПХ «чужими» посредниками-помощниками. Ну наподобие городских перекупщиков. И вот власть пытается смягчить противоречия. Это с точки зрения А.В.Чаянова — нонсенс, абсурд. Ведь кооператив — продолжение бизнеса его членов. Но в зале никто не возмущился. Не вспомнил великого русского Ученого-кооператора.

В связи с этим в последующем изложении состояние и развитие фермерской инфраструктуры будет анализироваться с учетом интересов крестьянских (фермерских) хозяйств, которых призвана обслуживать эта инфраструктура, и без которой фермерский потенциал не может быть полно реализован.

Формирование системы кредитной кооперации

Само фермерство инициативно с первых дней начинало строить инфраструктуру для себя сразу по

многим направлениям. Но быстрее всего дело пошло с созданием структур по финансовому обслуживанию КФХ. Как уже говорилось в четвертой главе, сначала до принятия нового Гражданского кодекса и закона о сельскохозяйственной кооперации это были фермерские акционерные банки. Но потом после принятия названных законов, в которых поименовывались кооперативные формы обслуживающих организаций, внимание переключилось на кредитные кооперативы. За сравнительно короткий срок был рожден положительный опыт создания и функционирования системы таких межфермерских кооперативов и была организована работа по его распространению.

То, что именно финансовое направление фермерской инфраструктуры оказалось более динамичным, объясняется несколькими причинами. Во-первых, у фермеров длительное время на первом месте были вопросы стартового капитала, оборотных средств и инвестиций. Проблема сбыта продукции поначалу не была острой. Продовольственные рынки еще не были монополизированы. Да и продукции у фермеров было маловато. Покупатели находились без большого труда. Во-вторых, АККОР удалось найти средства, стартовый капитал для развертывания учебно-пропагандистской и организационной работы по кредитной кооперации. Эти средства по ходатайству ассоциации пришли от правительства США. Надо признать, что российское правительство в лице В.Черномырдина и В.Хлыстуна этому содействовали (подробно об этом см. в главе V параграфе 2 в разделе «Начало создания кредитной кооперации»). В-третьих, с самого начала подобралась великолепная команда — коллектив высокопрофессиональных энтузиастов (Н.А.Медведева, Т.Н.Чемрова и др.) во главе с талантливым и целеустремленным человеком Анатолием Мазурицким. Важное значение имело соединение интеллектуального ресурса этой команды с общественно-политическим и организационным ресурсом АККОР. В-четвертых, быстрому накоплению положительного опыта по кредитной кооперации способствовало благоприятное стечение обстоятельств и условий. В Волгоградской области раньше других регионов созрел большой фермерский массив (благодаря реальной поддержке фермеров первым главой администрации области Е.Махарадзе). Там четко обозначился социал-демократический характер проведения аграрных преобразований под руководством следующего губернатора Н.К.Максюты. В области была оказана реальная и многосторонняя поддержка кредитной кооперации. Большую роль сыграла активная работа по формированию сети кредитных кооперативов, выполненная под руководством президента Ассоциации волгоградских фермеров, опытного общественно-политического работника и талантливого организатора Геннадия Никулина. В-пятых, определенное значение для более быстрого развития кредитной кооперации в сравнении с кооперацией по другим направле-

ниям имела сравнительно меньшая ее сложность. Такую сравнительную оценку дают ученые и практики — кооператоры многих стран.

В 2007 году отмечалось десятилетие развития в современной России сельской кредитной кооперации. Сначала восемь лет напряженной работы по созданию правовой, нормативно-методической базы и созданию опытных образцов в большинстве регионов страны. Затем два года массового распространения накопленного опыта в соответствии с заданиями приоритетного национального проекта «Развитие АПК». Сначала о первом восьмилетнем периоде. Основная нагрузка в той работе пришлось на фонд развития сельской кредитной кооперации (ФРСКК). Большую методическую помощь сотрудникам фонда оказывали специалисты американской компании ACDI/VOCA — представитель правительства США — донора финансового фонда. С фондом активно сотрудничала АККОР, оказывала социально-политическую поддержку. Руководители федеральной и ряда региональных ассоциаций непосредственно участвовали в разработке основополагающих методологических документов.

Важнейшим методологическим продуктом стала Концепция развития системы сельской кредитной кооперации. Она была разработана на основе тщательно проанализированного международного опыта, разных схем и принципов построения национальных систем кредитных кооперативов. Но этот опыт в чистом виде повторить в нашей стране было практически невозможно. Уж очень много было особенностей в развитии фермерства и других малых форм ведения сельского хозяйства. Не учитывать их было нельзя. Не место здесь пересказывать все положения концепции. Расскажу лишь о трех из них, в обосновании которых мне довелось участвовать.

Первое положение касается стартовой финансовой поддержки начинающих кооперативов. Особенность российского малого сельского бизнеса состоит в том, что его субъекты в подавляющем большинстве безденежны или малоденежны. Они не в состоянии складывать значительные уставные фонды при создании кооперативов. Без финансовой подпитки со стороны кредитные кооперативы могут годами существовать формально, терять авторитет у пайщиков и тихо угасать. В связи с этим концепция предусматривала в качестве обязательного условия развития кредитной кооперации разработку федеральной и региональных программ государственной поддержки становления кредитных кооперативов.

Второе положение концепции тоже опиралось на российскую особенность — безденежье, бедность крестьян. В российских условиях ссудо-сберегающая функция кооперативов не может поначалу быть основной, как это характерно для систем кредитной кооперации многих стран. Сформировать кредитный портфель за счет привлечения денег населения многие кооперативы не смогут довольно долго, может быть, годы. В связи с этим для оказания реальной помощи своим пайщикам в ссудах кооперативам придется прибегать к заимствованию кредитной массы в коммерческих банках. Это не классика международной кредитной кооперации.

Но по-другому в России массовое развитие сельской кредитной кооперации невозможно. Поэтому, формулируя такую особенность, АККОР предлагала предусмотреть в концепции разработку правил и процедур взаимодействия кооперативов и коммерческих банков. Кроме того, для обеспечения финансовой устойчивости кредитных кооперативов предполагалось законодательно расширить возможности участия в учреждении сельских кредитных кооперативов финансово состоятельных организаций, в т.ч. на правах ассоциированных членов.

Третье положение связано с организацией работы по созданию системы сельскохозяйственных потребительских кредитных кооперативов, в частности, с определением роли ФРСКК. Мы, представители АККОР, считали, что фонд должен был стать всероссийским учебно-тренировочным центром по этой проблематике. По нашему мнению, в его задачи должны были входить: разработка методических материалов, финансовых порядков и инструкций, оказание помощи инициативным группам в создании пилотных проектов в регионах, где своего такого опыта еще не было, обучение персонала пилотных кооперативов, оказание таким кооперативам финансовой помощи на возвратной основе (кредитным ресурсом), оценка уровня работы кооператива с «чужими», заемными средствами и выдача соответствующего сертификата на умение вести финансовую кредитную работу, в т.ч. с чужими деньгами. Аналогичную работу фонда предлагалось проводить по организации кредитных кооперативов второго уровня.

Представители АККОР, одного из основных учредителей ФРСКК, при обсуждении данного положения концепции предупреждали об опасности возникновения у коллектива сотрудников фонда своего группового интереса к перерастанию учебно-тренировочного центра в Кооперативный банк. Мы тогда считали, что в принципе создание сельскохозяйственного кооперативного банка — дело важное, но непростое. Без государственной поддержки, пожалуй, непосильное. По нашему мнению, нужно было сначала нарастить определенное количество, «критическую массу» кредитных кооперативов (включая второй уровень). А затем общественные организации — фермеров и кооперативов совместно должны были бы повести серьезное лоббирование создания с помощью государственных средств солидного кооперативного банка, действительно управляемого по кооперативному правилу «снизу», от имени пайщиков системы. Горячих дискуссий было много. Хорошо, что они не помешали фонду достойно и результативно выполнять основную свою функцию-миссию.

Благодаря целенаправленной и высокопрофессиональной работе фонда, во многом при участии фермерских ассоциаций и при поддержке многих региональных администраций, к моменту провозглашения Приоритетного национального проекта в большинстве регионов России удалось не только создать образцы — примеры грамотно работающих кре-

дитных кооперативов, но и определить в большинстве из них контуры будущей системы таких кооперативов.

К началу ПНП «Развитие АПК» в 2006 году успешно функционировали более 20 региональных систем СКК, располагающих соответствующей инфраструктурой, необходимой для организации обучения и консультирования, проведения аудита и других важных мероприятий. Всего тогда их уже действовало в стране около 500. Они объединяли 87 000 пайщиков».

Приоритетный национальный проект «Развитие АПК» придал ускорение развитию сельской кредитной кооперации. В нем предусматривалась существенная государственная поддержка СКК через Россельхозбанк по двум направлениям: 1) предоставление таким кооперативам льготных кредитов, 2) пополнение паевых фондов кооперативов путем участия Россельхозбанка в кооперативах в качестве ассоциированного члена. Для создания большого количества СКК на полную мощь был включен административный ресурс — в регионы на имя губернаторов из правительства РФ ушли плановые задания по количеству новых кооперативов. Началось, как в былые годы, «соцсоревнование» за их перевыполнение. Работа, можно сказать, кипела. Формировались, а нередко просто назначались инициативные группы, часто включающие представителей КФХ и ЛПХ. Проводилось большое количество семинаров и конференций. Сверху осуществлялся жесткий контроль за выполнением «плановых заданий».

В итоге общее количество зарегистрированных сельских кредитных кооперативов, приступивших к работе, т.е. выдавших хотя бы несколько ссуд, за два года удвоилось. Если до национального проекта их насчитывалось около 500, то к концу 2007 года работающих СКК было уже чуть более 1000. Они уже объединяли около 200 000 пайщиков. Кроме того, было еще 600 новых, зарегистрированных, но не начавших работать. Но для реальности оценок о них не стоит говорить. Это издержки лихого администрирования. Важно, что реальных кооперативов стало намного больше. Россельхозбанк предоставил на возвратной основе кредитную массу 380 кредитным кооперативам — на сумму 840 млн. рублей. Кроме того, на пополнение паевых фондов банк через свое ассоциированное членство вложил 520 млн. руб. Общий объем государственной финансовой поддержки кредитной кооперации составил 1,3 млрд. рублей. Если сравнивать эту цифру с потребностью, то она пока очень мала. Ведь кредиты (ссуды) через СКК смогли получить только 100 000 КФХ и товарных подворий. Это менее 10% их общего количества.

Но справедлива будет и положительная оценка государственно-финансовой помощи российской сельской кредитной кооперации. В расчете на год российское государство рывком в три раза обогнало такую же помощь американского государства, которую оно оказывало российскому фермерству через фонд развития СКК. (Помните, что американское правительство было донором ФРСКК.) И еще одно сравнение в пользу подросшей кредитной кооперации. Через СКК малому бизнесу за

два года реализации приоритетного национального проекта было выдано около 5 млрд. руб. Правда, это пока немного на фоне общей суммы выданных малым формам ведения сельского хозяйства кредитов всеми банками — около 80 млрд. руб. Но здесь необходимо подчеркнуть, что кредитные кооперативы в основном выдавали ссуды ЛПХ и малым КФХ на оперативные расходы, поддерживая их «плаучесть». В 2007 году таких ссуд было выдано более 30 тысяч. Банки, предпочитая работать с крупными фермерскими хозяйствами, выдают им кредиты на большие суммы, в т.ч. инвестиционные. Поэтому по количеству выданных кредитов они не намного впереди кредитных кооперативов — только 40 тысяч.

Важным положительным результатом реализации нацпроекта является также увеличение количества регионов, где функционируют двух-уровневые системы кредитных кооперативов — с 20 до 34. Это позволило Россельхозбанку перейти на новую организационную форму поддержки кредитной кооперации — через предоставление кредитных ресурсов кооперативам второго уровня, которым виднее, какие конкретные кооперативы первого уровня особо нуждаются в финансовой подпитке.

Существенный вклад в развитие кредитной кооперации внесли фермерские ассоциации — федеральная и региональные. **О роли федеральной АККОР уже говорилось — это и пропаганда самой идеи кредитной кооперации, и создание Фонда развития СКК, и добывание денег для этого Фонда, и участие в разработке концепции развития системы СКК, и участие в разработке программных документов, а также участие в организации многих семинаров и конференций, и, наконец, участие в создании общественной организации — Союза сельских кредитных кооперативов.** Об этом в последнее время по разным причинам не принято говорить. Поэтому считаю оправданным повториться.

Но, пожалуй, основную аккоровскую работу по становлению и развитию кредитной кооперации выполняли многие региональные ассоциации. Они выполняли свои функции в соответствии с постулатами концепции развития СКК: подбирали лидеров будущих кооперативов, помогали им собирать инициативные группы, проводить собрания, в том числе учредительные, участвовали в разработке учредительных документов, лоббировали в коридорах региональных властей финансовую поддержку СКК, инициировали разработку региональных программ развития СКК. И выполняли многие другие виды черновой организаторской, социально-психологической и общественно-политической работы. Покажу эту работу и ее результаты на конкретных примерах.

В Тульской области по инициативе двух десятков фермерских хозяйств Кимовской районной фермерской ассоциации после объявления приоритетного национального проекта в марте 2006 года был учрежден СКПК «Капитал». Его исполнительным директором был утвержден глава районной ассоциации А.Белянков. В июле того же года по просьбе кооператива и ассоциации в качестве ассоциированного члена в него вошел

Тулский региональный филиал ОАО «Россельхозбанк». В первый же год было выдано членам кооператива 23 займа на два миллиона рублей. В последующие годы, благодаря кредитам банка и привлекаемым средствам членов кооператива, СКПК динамично развивался. К 2009 году в кооперативе уже было 46 членов, в основном КФХ и ЛПХ. За три года кооперативом выдано 180 займов на сумму 37 млн. рублей, в том числе 5,65 млн. рублей на приобретение техники сроком на пять лет.

Другой положительный пример по Республике Адыгея. Фермерский сектор сельского хозяйства республики занимает видное место в производстве сельхозпродукции. 2040 КФХ дают около 40% всего зерна, выращиваемого всеми сельхозтоваропроизводителями. При этом урожайность зерновых у фермеров выше на 2-4 центнера с гектара. Высокими темпами развивается животноводство. Серьезную помощь фермерам в достижении таких результатов оказывает сложившаяся в Адыгее система сельских кредитных кооперативов.

Создание кредитных кооперативов в республике началось позднее, чем в Волгограде, уже на основе изучения ее опыта — в 2000 году. Все организационные вопросы взял на себя Союз фермеров Адыгеи, который также добился официальной поддержки Кабинета Министров республики. Сначала был организован головной (республиканский) сельскохозяйственный кредитный кооператив «ФИШТ» в г. Майкопе, а затем 14 первичных кредитных кооперативов. Все районные СКК созданы с участием районных фермерских ассоциаций. Повсеместно обеспечено соединение в одном лице руководителя СКК и председателя ассоциации. Президент республиканского Союза фермеров С.Ш.Бегеретов одновременно является председателем республиканского кооператива «ФИШТ». В годы реализации приоритетного национального проекта их количество прибавилось незначительно — только два. Основное внимание было сосредоточено на укреплении действующих. Союз фермеров добивался формирования «здорового ядра» пайщиков в каждом СКК. Пять кооперативов получили кредитный ресурс от Россельхозбанка. Специалисты СКК прошли серьезное обучение на спецкурсах, организованных волонтерами американской компании ЭйСиДиАй — ВОКА (ACDI — VOCA), получили сертификаты международного образца на право работать с финансами.

Бессменный лидер фермеров Адыгеи С.Ш.Бегеретов в своей статье «Кредиты для адыгейских фермеров (специальный выпуск журнала «Развитие АПК — приоритетный национальный проект». 2007г.) рассказал о повышении роли СКК в развитии фермерского животноводства: *«Хочется отметить еще один успех адыгейских кооперативов. По соглашению с правительством республики и региональным отделением Россельхозбанка они добились выдачи 50% субсидии из республиканского бюджета для тех, кто выкупает, реконструирует и восстанавливает заброшенные по каким-то причинам фермы. Активно помогает им в этом Росагролизинг, предоставляя*

возможность приобретать новое компьютерное оборудование, племенных животных. В таких условиях стало престижно работать и молодежи».

Союз фермеров в Адыгее и республиканский СКК «Фишт», развивая взаимодействие с Россельхозбанком, привлекая из банка кредитный ресурс, тем не менее, ставит задачу усиления ссудо-сберегательной деятельности СКК. С.Ш.Бегеретов пишет: «...за пределами республики работают более 1,5 млрд. руб. сбережений ее жителей, откачиваемых сбербанком и другими коммерческими банками. Мы поняли, что эти средства нужно привлекать и использовать в самой Адыгее. Только в этом случае можно вывести экономику республики из кризиса. Основным инструментом этой задачи должны стать сельские кредитные кооперативы. Много лет мы убеждали в этом руководство республики. Приоритетный национальный проект помог, и руководство перестало только уговаривать коммерческие банки инвестировать собранные деньги на месте, в республике. Оно обратило внимание на систему «домашней» кредитной кооперации. Приняты целевые программы «Развитие крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов» и «Развитие сельскохозяйственной кредитной кооперации».

С учетом опыта по созданию сельских кредитных кооперативов, уже накопленного в Волгоградской и Ростовской областях, в Республике Адыгее, летом 2002 года президиум АККОР принял постановление «Об усилении роли фермерских ассоциаций всех уровней в работе по развитию сельской кредитной кооперации». С того момента прошло немало времени. Десяток региональных ассоциаций добились заметных успехов, по существу, возглавили процесс формирования двухуровневых систем СКК. Это в дополнение к трем первопроходцам — ассоциации Ленинградской, Саратовской, Оренбургской областей, Республики Татарстан, Саха (Якутия), Удмуртия. В годы реализации приоритетного национального проекта в эту работу с запозданием, но все-таки включились ассоциации Ульяновской, Новосибирской, Воронежской, Смоленской, Тверской, Ярославской и Костромской областей. Однако половина ассоциаций так и не включились в процесс. Он идет без них. А это плохо для самих ассоциаций — без сотрудничества с СКК они сами вряд ли смогут укрепиться. Это нехорошо для фермеров. Их роль в правлении кооперативами будет ослаблена. Они в меньшей степени будут обслуживаться такими кооперативами. Для них кооперативы могут быть такими же чужими финансовыми структурами, как коммерческие банки.

Наряду с фондом развития сельской кредитной кооперации, Россельхозбанком и АККОР свой вклад в формирование системы кредитной кооперации вносили страховые компании с логотипом «Поддержка», созданные еще в 1992 году по инициативе АККОР. Они еще на заре фермерства помогали начинающим КФХ получать кредиты в Россельхозбанке. Тогда банк принимал страховые полисы «поддержек» в качестве финансового обеспечения возвратности кредитов. В последующем, когда в стране началась работа по созданию сельских кредитных кооперативов,

ряд страховых компаний включились в эту работу. Наиболее успешно дело пошло у компаний «Чувашия — Поддержка». Генеральный директор страховой компании З.В.Воробьева (Чебоксары) выступила инициатором создания кредитного кооператива. Сама она по совместительству стала его председателем — лидером. Прошли годы. На базе тех СКК, созданных при «Поддержке», развернулась довольно обширная двухуровневая система СКК. Родился ценный опыт взаимодействия страховых компаний и кредитных кооперативов.

Многие годы активно работала над созданием сельских кредитных кооперативов московская страховая группа «Поддержка». Здесь вдохновителем, идеологом и организатором выступал ее руководитель В.Могилевцев. Сельские кредитные кооперативы рядом с филиалами этой страховой группы были созданы в десяти регионах. Основные их пайщики — это КФХ и крестьянские товарные подворья. Они же были и клиентами филиалов страховой группы. Для кредитных кооперативов это важно — уменьшается риск невозвратности ссуд. Страховщикам это полезно — обеспечивается надежный контингент страхователей. Группа страховых компаний «Поддержка» в августе 2006г. была инициатором круглого стола на тему «Опыт взаимодействия АККОР, группы страховых компаний «Поддержка», кредитных кооперативов и Россельхозбанка по расширению финансовых услуг КФХ и ЛПХ в рамках приоритетного национального проекта». Мероприятие проходило в городе Старая Ладога Ленинградской области на базе кредитного кооператива «Созидание», созданного и работающего при содействии страховой группы. Участники круглого стола много узнали свежего, интересного. Оценили, что данный опыт заслуживает распространения. В принципе, руководство компаний группы было готово к расширению работы по созданию кредитных кооперативов. Но этому были серьезные помехи. В частности, российские государственные регламенты по страхованию не позволяют страховым компаниям использовать часть своих страховых резервов на финансовую поддержку кредитных кооперативов (на возвратной основе). При снятии такого запрета или его ослаблении страховые компании могли бы значительно расширить свой вклад в развитие сельской кредитной кооперации. АККОР совместно со страховыми компаниями группы «Поддержка» обращалась в Минфин, в его подразделение, курирующее страховое дело в стране, с предложениями по корректировке тех государственных регламентов. Но чиновники не захотели вникнуть в суть наших предложений. А может быть, они просто не смогли понять эту суть. Последовал стандартный ответ: «Отказать! Такое невозможно, потому что... такого пока нигде не было!» Думаю, что в этом ответе проявился не только замшелый российский бюрократизм. Сказались также некомпетентность и невысокий профессионализм современных российских чиновников, сидящих во многих Высоких Домах. Я мог убедиться, что в последние годы российский чиновник сильно деградирует. Он не знает детали и тонкости, из которых сплетается жизнь

внизу, на местах. Но самое печальное — он теряет способность системно думать. Он становится просто клерком по обслуживанию начальства.

В завершение данного раздела хочу вернуться к вопросу о взаимодействии двух систем обслуживания субъектов малого агробизнеса — с одной стороны, специализированной, состоящей из союзов СКК, соответствующих фондов, учебно-консультационных центров, а с другой стороны, «общевойсковой» (общефермерской), состоящей из фермерских ассоциаций с соответствующими консультационными центрами и другими организациями. Реальные примеры взаимодействия имеются в ряде регионов.

Лидер фермеров и реальный руководитель системы кредитных кооперативов Татарстана К.М.Байтемиров утверждает, что тесный союз этих двух систем необходим для каждой из них. Ассоциации фермеров нужны кооперативам как главный инструмент лоббирования господдержки СКК от имени сельхозтоваропроизводителей. Сами по себе СКК вряд ли могут быть предметом внимания и заботы властей. Они могут быть таковыми постольку, поскольку помогают фермерам и другим малым хозяйствам наращивать производство. В свою очередь, без специализированных организаций, созданных внутри системы кредитной кооперации, фермерские ассоциации не могут на профессиональном уровне оказать помощь КФХ и ЛПХ по получению ссуд и кредитов. Так же понимают необходимость органического взаимодействия в Татарстане, в Саратове, Ростове-на-Дону и в некоторых других регионах.

Эту позицию региональных лидеров, кажется, разделяют в фонде развития СКК и в Союзе СКК. Но несмотря на это, на федеральном уровне эти две системы АККОР и федеральные структуры системы СКК в последнее время идут вперед в своем развитии почти не соприкасаясь. Считаю, что это ослабляет обе системы. Отсутствие взаимодействия с представительской организацией КФХ и других малых форм, по большому счету, ослабляет систему сельских кредитных кооперативов, и это ослабление не компенсируется вниманием к фонду развития СКК со стороны зарубежных доноров. Такая ситуация уже имела отрицательные следствия. Разрозненность сил несколько лет не позволяла пролоббировать принятие общего закона «О кредитной кооперации», проект которого, подготовленный с участием специалистов ФРСКК, учитывал особенности сельских кредитных кооперативов. В конце концов, закон был принят, но без учета сельской специфики. Кроме того, недостаточная скоординированность представительских организаций послужила причиной того факта, что на всероссийских съездах фермеров, за которыми наблюдает высшее руководство страны, уже редко звучат проблемы развития кредитных кооперативов.

Отрицательным следствием разрозненности сил является опасность и возможность перерождения кредитных кооперативов в некие «небанковские» кредитные организации, забывшие про святые принципы кооперации и работающие по схемам коммерческих структур. Тревогу о такой

постепенной трансформации многих кредитных кооперативов, особенно наспех сколоченных при использовании агрочиновниками административного ресурса, выражали многие участники международной научно-практической конференции «Стратегия развития системы сельскохозяйственной потребительской кооперации в условиях экономического кризиса», прошедшей в 2009 году в Москве, в том числе новый директор Фонда развития сельских кредитных кооперативов А.Н.Рассказов. Выявилась тенденция — в кооперативах, созданных без участия ассоциаций или потерявших с ними рабочие контакты, более высокий процент невозвратности ссуд, по сравнению с кооперативами, тесно взаимодействующими с фермерскими сообществами, в том числе по вопросам возвратности. Оказалось, что фермеры, дважды объединенные — в кооператив и в ассоциацию, более предрасположены к взаимному контролю и выполнению обязательств по субсидиарной ответственности.

На той конференции были приняты важные решения программного характера, предложенные ФРСКК. Намечено и дальше совершенствовать законодательную базу. Речь идет, прежде всего, о внесении изменений в статью 40.1 ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации», касающихся включения в закон перечня финансовых нормативов деятельности, которые кредитный кооператив обязан соблюдать. Говорится о необходимости ускорить работу по созданию гарантийных, страховых и резервных фондов при кооперативах 2-го и 3-го уровней. Деятельность в этом направлении в условиях кризиса приобретает особую актуальность. Конференция определила, что в нынешней ситуации принципиально важным наряду с поддержанием стабильности и устойчивости системы кредитной кооперации является сохранение объемов кредитования. В этой связи необходимо активизировать работу по привлечению инвестиций на внутреннем и зарубежном финансовых рынках, совершенствовать механизмы государственной поддержки кредитных кооперативов, искать более эффективные формы воздействия с органами государственной власти на федеральном и региональном уровнях. Кроме того, необходимо совместными усилиями решать проблему подготовки профессиональных кадров для системы кредитной кооперации.

Делегаты конференции согласились, что все эти задачи будут решаться более успешно в союзе и взаимодействии с представительской фермерской ассоциацией (АККОР), кровно заинтересованной в успешном развитии системы кредитной кооперации.

*Состояние потребительской кооперации
производственного
обслуживания КФХ и подворий*

Для дальнейшего развития российского фермерства и более полной реализации его экономического и социального потенциала наряду с кредитными кооперативами нуж-

ны кооперативные предприятия и организации производственного об-

служивания — снабженческо-сбытовые, перерабатывающие, по использованию дорогостоящей техники и т.п. Но на этом направлении успехов пока намного меньше. Если по кредитной кооперации во многих регионах функционируют двухуровневые системы со своей внутренней инфраструктурой — гарантийными фондами, учебными центрами, аудиторскими и представительскими союзами, то по кооперативам производственного обслуживания все еще идет количественное накопление. Причем и в этом отношении результаты более чем скромные. Такими кооперативами охвачено менее трех процентов КФХ и товарных крестьянских подворий. Не все хорошо обстоит и с качеством таких кооперативов.

И это несмотря на то, что по инициативе АККОР уже в первое десятилетие развития фермерства по этому вопросу сделано было немало. Во-первых, на всех первых съездах фермеров данная тема находила отражение в резолюциях. Во-вторых, на создание экспериментальных, или пилотных кооперативов производственного обслуживания были привлечены опынейшие иностранные специалисты, в частности, из крупнейшего фермерского кооперативного объединения «Ленд-о-Лейкс». С их помощью были разработаны и изданы большими тиражами необходимые методические материалы. В-третьих, были найдены средства для оказания кредитной поддержки пилотным кооперативам (сначала от американского правительства, а затем от российского государства). В-четвертых, силами фонда «Российский фермер» была оказана методическая, организационная и финансовая помощь более 100 инициативным группам фермеров по созданию сбытовых и перерабатывающих кооперативов.

Но вся эта работа, увы, не дала ожидаемых результатов. Образцовых кооперативов, которые могли бы служить примером для других, на том этапе не получилось. Во всех случаях результат был схожий. Кооперативы функционировали в соответствии с кооперативными принципами в течение короткого периода — пока строились перерабатывающие производства — мельницы, пекарни, небольшие пивзаводы, масложировые производства, малые предприятия по переработке мяса, молока и др. После введения объектов в строй происходило перерождение кооперативов в частные предприятия. Их «приватизировали» наиболее активные КФХ-пайщики. Другие получали денежную или другую компенсацию и порывали с «кооперативом». Этот процесс не обошел и Волгоградскую область, где хорошо прижились первые кредитные кооперативы и стали примером для других, а первые кооперативы по производственному обслуживанию в такой форме не закрепились, не сохранились.

Возникает вопрос: почему так велика разница в развитии кредитной и производственно-обслуживающей кооперации? Каких причин больше — субъективных или объективных? В экономической литературе звучали обвинения в адрес АККОР, ее руководства, что не хватило дальновидности, что не было проявлено должной заботы о формировании производ-

ственно-экономической инфраструктуры для фермерства. Не буду оправдываться. Наверное, мы тогда сделали не все теоретически возможное. Ту работу мы делали впервые, на основе теории, но без практического опыта. Но считаю, что становление кооперации производственно-экономического обслуживания фермеров сдерживалось в основном причинами объективного, внешнего по отношению к АККОР характера.

На первых порах у крестьянских (фермерских) хозяйств не было острой проблемы сбыта продукции. Импорт продовольствия был невелик. Продовольственный рынок в России еще не был монополизирован. Каждый работающий фермер без особого труда находил свои каналы реализации. Кроме того, не было необходимой «критической массы» КФХ, имеющих определенную специализацию (зерновых, молочных и др.), компактно расположенных, что является важным условием эффективной работы кооперативных предприятий. Далее, роль объективного фактора играли широко распространенные среди первых фермеров психологическая установка на самостоятельность и постколхозная неприязнь к любой кооперации. Например, на Кубани раньше, чем в других регионах, была достигнута внутрирайонная плотность фермеров-зерновиков и в ряде районов — фермеров-овощеводов. Но там долго не было даже попыток создания потребительских перерабатывающих и сбытовых кооперативов. Каждое более или менее благополучное КФХ стремилось само заиметь склады и крупорушки. К этому подталкивала эйфория от первых успехов — хороших собственных урожаев и подходящих доходов от продажи зерна.

Отрицательную роль играло также все усиливающееся недоверие крестьян к партнерам. Начинающих фермеров обманывали часто и широко — государственные чиновники, работники различных проверяющих контор, коммерсанты-перекупщики. В крестьянскую жизнь стала проникать ранее известная только по книжкам формула: «Человек человеку — волк». В этих условиях фермеры боялись, что в новых кооперативах их руководители будут вести свою корыстную игру и наживаться за счет кооперативных пайщиков.

Но была еще одна причина, являющаяся для фермерства внешней, объективной. Это отсутствие со стороны государства поддержки, стимулирования крестьянских (фермерских) хозяйств к созданию потребительских кооперативов. Было обратное — действовали утвержденные государством антистимулы. Процесс приватизации сильными фермерами перерабатывающих производств, создаваемых в рамках начинающих кооперативов, подогревался налоговым законодательством. КФХ имели сельскохозяйственные и фермерские налоговые льготы. Но кооперативы, как самостоятельные юридические лица, таких льгот не имели, а приравнивались к коммерческим перерабатывающим предприятиям. Крупный фермер, заполучивший перерабатывающий цех, не имел дополнительных налоговых обременений, мог без большого ущерба для себя принимать продукцию у своих бывших коллег по кооперативу по ценам, более вы-

соким, чем мог себе позволить кооператив, задушенный налогом на прибыль. Широко использовался так называемый «давальческий» вариант оказания услуги по переработке продукции.

И еще об одной причине неудач в строительстве кооперативов производственно-экономического обслуживания, которая имела полусубъективный, полубъективный характер. Речь пойдет о полном равнодушии к теме и о частом отказе большинства государственных чиновников, в том числе высокопоставленных, в помощи фермерским сообществам, пытающимся обзаводиться серьезными объектами производственной инфраструктуры. Был, пожалуй, один понимающий и содействующий фермерским кооперативным инициативам — это тогдашний министр сельского хозяйства В.Н.Хлыстун. Но не все было в его власти. Гораздо больше вспоминается фамилий государственных мужей, отказавших фермерам в помощи.

Приведу конкретный пример. В Хабаровском крае в первой половине 90-х годов большая группа фермеров учредила кооператив по хранению и продаже зерна и попыталась на законных основаниях завладеть крупным зерновым элеватором. Фермеры воспользовались возможностями, которые предоставляла так называемая «чубайсовская» приватизация. Старожилы помнят, что часть акций государственных предприятий агропромышленного комплекса закреплялась за крестьянами. В подавляющем большинстве случаев эти крестьянские акции перекечевали в сейфы агропромышленных предпринимателей. Но в Хабаровском крае фермеры-кооператоры собрали акции своих родственников, соседей (через дарение, выкуп и пр.). Получился контрольный пакет акций одного конкретного элеватора.

Два года фермеры боролись за право кооператива вступить во владение предприятием и в управление его деятельностью. Против фермерского кооператива широким единым фронтом выступили агропромышленные предприниматели, «положившие глаз» на элеватор, и агрочиновники. Они сумели убедить коллектив предприятия (вторую большую группу собственников) не идти на союз с фермерским кооперативом. Была устроена настоящая травля кооператива — множество придирок со стороны разнообразных проверяющих. Проверки стали душить фермеров — членов кооператива. Было организовано несколько судебных разбирательств. Тогда чиновники дали понять фермерам, что они взяли не за свое дело. *«Фермеры должны выращивать зерно, ну, может быть, иметь какие-то крупорушки и мелкие пекарни. А элеватор — это уже большой бизнес и инструмент большой экономической политики. Это поприще для других».* И посоветовали отказаться от притязаний на этот «инструмент большой политики». Фермерам тогда взять «крепость» — элеватор так и не удалось.

Приведу еще один пример, характеризующий обстановку, в которой АККОР приходилось заниматься вопросом фермерской производственно-экономической инфраструктуры. После первых неудач с кооперативами

производственного обслуживания и, зная уже о фактах их перерождения в частные предприятия, мы в АККОР поняли, что для удержания фермеров в таких кооперативах нужно их сильно заинтересовать в работе через кооператив. Кооператив должен для них «добывать» более высокие доходы, но чтобы это не вызывало у них «большую головную и зубную боль». Мы понимали, почему хабаровские фермеры отчаянно боролись за элеватор, рискуя своим здоровьем, а не увлеклись созданием малых мельниц, крупорушек и пекарней. Малым в переработке (**не в самом сельском хозяйстве!**) трудно конкурировать с крупными. И потом, крупный объект может обеспечить стабильные весомые доходы большому количеству фермеров. Значит, они могут стать хорошим инструментом политики развития фермерства.

На основе такого понимания мы задумали создать крупный центр переработки фермерского зерна на федеральном уровне. Зарубежные наши партнеры нашли для нас возможность получения кредита за малые проценты для покупки оборудования по углубленной переработке зерна, вплоть до отделения клейковины и сахарозы. Спрос на эти продукты в стране был большой. Их покупали на Западе. Но для получения такого кредита нужны были государственные гарантии. Такая практика в стране уже была. В госбюджете ежегодно на эти цели предусматривались немалые суммы. На уровне Минсельхоза РФ мы договорились, что такую гарантию можно было бы выдать с учетом, что в госбюджете есть особая строка — «поддержка фермерства». Мы заручились поддержкой большинства членов президиума АККОР и планировали в последующем получить официальное решение Совета АККОР.

Далее начались обычные для таких серьезных проектов хождения по инстанциям за «согласованием». Кстати, проект был оформлен, что называется, «по науке». В Минфине согласования получили довольно быстро. Заместитель министра М.Касьянов и министр М.Задорнов лично разобрались и дали «добро». Но наш проект застрял в Министерстве экономики, точнее, в его департаменте агропромышленного комплекса. Руководил им известный в то время правый политик, бывший директор крупного совхоза — И.Стариков. Он не раз тогда и позднее красиво выступал на фермерских съездах и форумах. Учил фермеров эффективной экономике. Но тот фермерский проект чиновный агрополитик, не знаю, как точнее сказать — «замариновал» или «завольнил». Много раз сотрудники департамента заставляли нас переделывать расчеты, не меняя сути. Нам, неопытным, потом бывалые люди разъяснили значение таких придирок. Но общественная организация была не в состоянии выполнить «стандартный объем требований». В результате «согласования» мы не получили. Западные инвесторы перестали нас ждать и переключились на других партнеров. Вскоре мы узнали, что такой же проект от крупного агробизнеса получил все согласования в короткие сроки и оборудование в Россию приехало, но не к фермерам. Видимо, сработала та же формула, что и в Хабаровске: «Крупное — к крупным, а малым — только мелкое».

Охарактеризованные выше обстоятельства в совокупности обусловили то, что на десятом юбилейном съезде АККОР, на котором высокие государственные чиновники громко заявили о «победе» фермерства, самим фермерам, их лидерам нечего было сказать о кооперативах производственно-экономического обслуживания. В России к тому времени не было даже кооперативных образцов для изучения и повторения. Но в конце девяностых годов обстановка в агропромышленном комплексе стала меняться. В сферу переработки сельхозпродукции и реализации продовольствия устремился промышленный и финансовый капитал. Он во все возрастающей степени стал ориентироваться на импортное сельхозсырье, лучше подготовленное для перерабатывающих предприятий. Стала быстро нарастать степень монополизации рынков продовольствия, в том числе и региональных.

В меняющихся условиях крестьянские (фермерские) хозяйства все чаще стали сталкиваться с проблемой реализации своей продукции. Такие трудности возникали уже не только у малых КФХ и крестьянских подворий, но также у более крупных фермеров. Когда они только начинали, то легко сбывали плоды своего труда на местных рынках. Но с ростом объемов производства стали нарастать и трудности сбыта. В фермерской среде возобновились разговоры о кооперировании в производственной сфере. На спрос откликнулось предложение. Российским фермерам вызвались помогать иностранные консультанты. На этот раз не из США, а из ЕЭС — из Брюсселя.

По программе ТАСИС, предусматривающей «техническую» (интеллектуальную) помощь странам СНГ по реализации аграрных реформ, в Россию приехала группа специалистов для оказания помощи фермерам в создании некредитных потребительских (или как говорят на Западе — вертикальных сервисных) кооперативов. Они стали напрямую сотрудничать с региональными фермерскими ассоциациями: Челябинской, Саратовской и Ярославской. В каждой из этих областей было организовано (создано) по несколько кооперативов разной специализации: по переработке и реализации зерна, по сбору, частичной переработке и реализации молока, по комплексному обслуживанию КФХ и ЛПХ и др. В этой работе, кроме самих фермеров и специалистов ТАСИС, активное участие принимали фермерские ассоциации системы АККОР и (уже!) сотрудники региональных сельскохозяйственных органов. Она дала положительные результаты. Правда, успех не был полным, стопроцентным. Через семь лет к началу приоритетного национального проекта сохранилась только половина из созданных. Но те, которые продолжали функционировать, стали играть роль образцов, примеров для подражания. На их базе было проведено много региональных и межрегиональных семинаров.

Расскажу о деятельности двух кооперативов из той ТАСИСовской серии. Сначала о сельскохозяйственном потребительском снабженческо-сбытовом кооперативе «Союз», что работает в Саратовской области. Вот

что рассказал его директор, он же председатель Краснокутской районной ассоциации фермеров В.И.Зайцев: «СПСК «Союз» был создан в рамках проекта ЕС «Тасис» «Продвижение кооперативов независимых фермеров» 21 апреля 1999 года. Целью было объединение фермеров, которое позволило бы проводить ценовую политику в интересах фермеров, а поскольку покупатели работают в основном с большими партиями зерна, то появляется возможность предварительного формирования таких партий с последующей отправкой по железной дороге. Одной из целей формирования кооператива было создание конкурента по отгрузке зерна Краснокутскому элеватору, который в то время являлся монополистом по оказанию этого вида услуг и установил на них непомерно высокие цены. Поэтому созрела необходимость построить пункт загрузки зерна в железнодорожные вагоны, который включал бы в себя автомобильные весы на 40 тонн, автоподъемник, бункера-накопители и транспортер для загрузки зерна в вагоны (нория), химическую службу для обработки складов, хранилищ, оборудования. Стоимость проекта оценивалась в 100 тыс. долларов США. Такое можно было осуществить только кооперативными усилиями районных фермеров. Кроме того, воспользовались помощью программы ТАСИС.

Первоначально в кооператив вошли 28 фермерских хозяйств, имеющих в обработке 14600 гектаров земли, но уже к концу 1999 года число членов кооператива составило 37. В настоящее время его членами являются 57 фермерских хозяйств и сельскохозяйственных организаций, в том числе шесть ассоциированных членов. Обработываемая площадь земли членами кооператива увеличилась до 70000 га.

Покупка и монтаж оборудования производилась за счет паевых взносов, кредитных и оборотных средств кооператива. Всего за годы работы кооператива внесено паевых взносов на сумму 5 млн. 590 тысяч рублей.

В 2002 г. все необходимое оборудование было смонтировано и введено в эксплуатацию. Кооператив не только отгружает закупленное зерно, но и накапливает его в емкостях. Цель создания кооператива достигнута.

При этом кооператив оказывает услуги не только своим членам, но и другим сельскохозяйственным организациям района, а также частным лицам.

А услуги вот какие: продажа, хранение зерна, погрузочно-разгрузочные работы, полный лабораторный анализ качества зерна, муки и круп, взвешивание загруженного автомобильного и железнодорожного транспорта на электронных весах, оформление полного пакета сопроводительных документов для отправки сельскохозяйственной продукции железнодорожным транспортом, химическая обработка складских помещений, мельниц, сменного оборудования, оказание консалтинговых услуг по созданию и оформлению сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

Несколько слов о том, как строятся экономические отношения в кооперативе. Сбор зерна осуществляется на основании договоров о намерениях поставки зерна в кооператив, который заключается дирекцией СПСК и главами КФХ ежегодно до 15 июня. До начала уборки членам кооператива

сообщается информация о качественной классификации, нормах и графике приемки, расценках на услуги кооператива. За качественный анализ партии зерна, поставляемого в кооператив, лаборатория несет ответственность перед его членами, а за показатели зерна, отправляемого вагонами, отвечает перед ГХИ и покупателями. Перед началом уборки правление кооператива по предложению дирекции устанавливает базисную цену на реализуемое зерно. По этой цене кооператив рассчитывается со своими членами за поставленную продукцию. Дирекция обязана заключать договора только на условиях предоплаты. Разница между ценой реализации и базисной ценой идет в первую очередь на погашение затрат кооператива по реализации, уплату налогов, дивидендов. Оставшаяся часть по решению общего собрания распределяется между фермерами пропорционально объемам реализации и идет на укрепление материально-технической базы кооператива. Услуги кооператива для своих членов осуществляются по льготным тарифам, для третьих лиц — по расценкам на этот вид услуг, сложившимся в данном регионе. Расценки утверждают правлением. Услугами кооператива пользовались 83 хозяйства-производители зерна, в 2006 году — 89, а в 2007 году более ста организаций Краснокутского, Питерского, Советского, Федоровского и Ершевского районов. Выгода сельхозтоваропроизводителей — в реализации зерна без перекупщиков.

Кооператив регулярно, в полном объеме уплачивает все налоги и платежи во внебюджетные фонды в объеме более 3 млн. руб. ежегодно.

В кооперативе создано 26 рабочих мест. Среднемесячная зарплата постоянно растет. В настоящее время кооператив ставит задачу по расширению перечня услуг учредителям кооператива, другим товаропроизводителям и планирует заниматься снабжением запасными частями, удобрениями, ядохимикатами и средствами защиты растений. В 2007 году кооперативу присвоена премия имени П.А.Столыпина «За вклад в развитие сельскохозяйственной потребительской кооперации».

Приведу еще один пример реально и успешно работающего кооператива, созданного с участием фермерской ассоциации Ярославской области в те годы, когда действовала программа ТАСИС. Рождение кооператива «Брейтовский крестьянин» не было напрямую связано с той программой и с работой иностранных консультантов. Но он возник на той волне, которую подняла та программа. Расскажу об этом кооперативе словами инициаторов. Вот что говорила о причинах создания кооператива глава администрации Брейтовского района Л.Н.Колобова: «Брейтовский район — типичный глубинный. Этот район — в основном сельскохозяйственный. Хотя в последние годы здесь возрастает значение туризма — благоустраивается побережье Рыбинского водохранилища, расширяется сервис: рыбалка, охота, водные занятия. После Великой Отечественной войны в районе жило 40000 человек. Сейчас — всего 9000, при этом значительная часть — пенсионеры и не способные продуктивно трудиться

алкоголики. Из 20 коллективных предприятий рентабельно работают только два. Остальные созрели к официальному банкротству, но пока юридически сохранены. В районе числится более 100 крестьянских (фермерских) хозяйств. Но из них активно работают и отчитываются перед налоговиками только 20. Остальные опустили до обычных подворий. Большинство трудоспособных людей района кормятся с подворий, имеющих официальный статус ЛПХ. Никакие инвесторы в сельское хозяйство района не заглядывают. Никто с модной идеей агрохолдингов не приходил. В таких условиях руководство района решило сосредоточить внимание в своей «аграрной политике» на поддержке крестьянских подворий и фермерских хозяйств, т.е. сельских частников. Долго искали методы поддержки при отсутствии больших денег. Когда увидели инициативу директора Ярославской АККОР Егорова В.А. и местного фермера Куликова П.М. по созданию потребительского кооператива для обслуживания малых семейных крестьянских хозяйств, то сразу же поддержали морально и организационно.

Кстати, именно в этом районе в Покрово-Ситской средней школе при поддержке Ярославской фермерской ассоциации реализуется новая концепция производственного обучения сельских школьников. Об этом было рассказано в разделе «Социальная полезность современного фермерства».

А теперь рассказ директора кооператива П.М.Куликова: «К пониманию необходимости объединять усилия КФХ и подворий и создания обслуживающей структуры мы пришли раньше, чем к пониманию кооперативной формы. Сначала мы учредили совместную коммерческую сбытовую организацию ООО «Толока». У крестьян появилась возможность сбыта овощей и мяса. Но численность участников-акционеров того общества ограниченной ответственности постоянно снижалась и в конце концов остался один человек — самый крутой из всех. Причина — коммерческий характер отношений между акционерами, недостаточная демократичность управления. В ООО решение принимают не люди, а капитал. Кто больше вложил, тот и «музыку заказывает». Вроде бы так и надо. Но получается, что большинство членов ООО, имея небольшие вложения, практически лишены права голоса. Членство сокращалось, потому что не было интереса вкладывать и развивать то, где ты не хозяин. Коммерческие взаимоотношения не позволяют сплотить вокруг себя постоянных поставщиков, поэтому порождают недоверие, неуверенность и неинформированность.

Поэтому пошли на создание кооператива. Начал кооператив свою деятельность со снабжения, оказания услуг по обработке земли. Услуги оказывали не только членам кооператива, но и населению. У кооператива нет техники, но зато она есть у членов кооператива. Кооператив выступил в роли диспетчера. Нуждающийся делает заявку на определенный вид услуг, а кооператив подбирает исполнителя, имея за услугу 5% от стоимости выполненных работ. Оказывает кооператив услуги и по бумажным вопросам.

В частности, кооператив стал проводником получения кредита для ЛПХ и крестьянских хозяйств. Но основная деятельность кооператива направлена на сбыт и переработку сельскохозяйственной продукции.

Пока развиваемся по овощеводческому и мясному направлениям. По картофелю и овощам полностью реализуем произведенную продукцию в Ярославле и Рыбинске в основном через сеть магазинов. В целях увеличения доходов членов кооператива планируем иметь свое овощехранилище для круглогодичной торговли овощами.

Для работы с мясом кооператив приобрел столовую, где планирует организовать переработку мяса на фарш, котлеты, суповые наборы, пельмени.

В кооперативе наметилось еще одно направление, не обговоренное уставом, но не противоречащее ему. Кооператив способствует росту и становлению ЛПХ и КФХ. Так, например, колхоз не всегда захочет продать ферму или иной объект какому-то конкретному лицу, скажем, из-за личных убеждений. У конкретного лица не всегда есть силы приобрести объект. Кооперативу же легче решить вопросы покупки объектов с дальнейшей их продажей или сдачей в аренду в зависимости от ситуации.

И еще об одном нетрадиционном направлении деятельности кооператива. Он оказывает экономическую помощь кооперативу учеников Покрово-Ситской средней школы. Мы помогаем школьникам семенами, рассадой, учим проводить анализ экономических результатов работы. Фермеры, члены нашего кооператива помогают школьному кооперативу техникой. Словом, помогаем школьникам овладевать умением интересно и безобидно жить в современной деревне».

Опыт создания и деятельности экспериментальных (пилотных) потребительских кооперативов, наработанный в конце 90-х годов, позволил работникам АККОР сделать ряд обобщений и выводов, важных для развития широкого кооперативного движения:

— к кооперированию открыты лишь те крестьянские хозяйства, которые достигли определенного (достаточного) уровня развития. Бедные хозяйства с минимальной товарностью к кооперированию глухи. Поэтому государству следует расширить прямую поддержку крестьянским подворьям и начинающим фермерским хозяйствам, в результате чего будет достигаться необходимая концентрация середняцких хозяйств, созревших до кооперации;

— добровольное кооперирование крестьянских хозяйств возможно лишь при условии экономической выгоды. Поэтому государству важно создавать стимулирующую ситуацию, зовущую и подталкивающую крестьян-хозяев к объединению по определенным вопросам. Для этого могут быть полезны налоговые льготы, льготные кредиты, государственные закупки продукции потребительских кооперативов, государственные преференции крупным потребителям сельхозсырья, сотрудничающим с крестьянскими потребительскими кооперативами, и т.д.;

— важное значение имеет организация работы по формированию потребительских кооперативов. Стихийный процесс кооперирования может растянуться на десятилетия и не принести устойчивых результатов;

— для организации работоспособных кооперативов фермеры нуждаются в квалифицированной помощи — юридической, экономической, психологической, административной и т.д. На создание одного кооператива по опыту Саратовской фермерской ассоциации требуется затратить как минимум 230 человеко-часов квалифицированного времени. Такую сложную работу невозможно качественно выполнить только силами работников госорганов. Высокая результативность достигается там, где основную нагрузку берут на себя работники фермерских ассоциаций и союзов, знающие людей и пользующиеся их доверием. Поэтому государству следует предусматривать частичное финансирование работ по организации кооперативов, в том числе финансирование (по договору) участия фермерских ассоциаций в этой работе;

— особо важное значение имеет подбор людей на руководящие должности в потребительские кооперативы. Менеджмент в потребительских кооперативах существенно отличается от колхозного, совхозного и акционерного. Поэтому необходима система обучения кадров для потребительских кооперативов.

Вооружившись, помимо теоретических знаний, еще и практическим опытом, зная, что мешает развитию кооперации (без которой невозможно успешное развитие фермерства), АККОР в начале нового десятилетия стала упорно добиваться от нового российского руководства целенаправленной политики поддержки кооперативного строительства. Сначала все внимание было сосредоточено на разработке проекта государственной «Программы развития потребительской кооперации и малых форм предпринимательства в малом хозяйстве». Читатель уже знает, что основным ее разработчиком был ВИАПИ, возглавляемый академиком РАСХН А.В.Петриковым. АККОР была соисполнителем.

После того, как проект программы был похоронен в столах бюрократов российского «Белого Дома», внимание было переключено на то, чтобы вопрос господдержки потребительских кооперативов был отражен в Законе «О развитии сельского хозяйства». К тому времени идея «сервисной» потребительской кооперации обрела уже много союзников. О необходимости специального «кооперативного» раздела в законопроекте говорил Минсельхоз РФ. Создание сервисных кооперативов, являющихся ключом к развитию малого агробизнеса, признавал институт Е.Гайдара, а вслед за ним и Минэкономразвития. Против раздела по государственной поддержке потребительских некредитных кооперативов выступил тогда Г.Кулик, занимавший пост руководителя агрокомитета Госдумы РФ. Аргументация у него была взята из советских архивов: во-первых, поскольку в законопроекте не обособляется господдержка сельскохозяйственных производственных кооперативов (читай — колхозов), постольку неоправдан-

но предусматривать особую поддержку потребительских кооперативов — пусть живут «на равных»; во-вторых, в России есть много предприятий по переработке сельхозсырья и по обслуживанию сельхозтоваропроизводителей, поэтому расточительно создавать новые, «кооперативные», надо заставить имеющиеся работать со всеми сельхозтоваропроизводителями, в том числе с малыми.

Тогда в результате дискуссии было принято полезное решение — специфические меры государственной поддержки потребительских кооперативов необходимы, но они должны быть подробно изложены в «Госпрограмме развития сельского хозяйства и продовольственных рынков». Затем было подробное обсуждение содержания и форм господдержки таких кооперативов на всероссийском совещании региональных руководителей агропромышленного комплекса в г. Омске. Там были приняты развернутые рекомендации, одну из которых — предоставление потребительским кооперативам льготных кредитов, в т.ч. инвестиционных — федеральные власти взяли на вооружение.

Хорошей репетицией к будущей большой работе по выполнению предписаний Закона «О развитии сельского хозяйства» стала реализация приоритетного национального проекта. О характере работ в этом нацпроекте по кредитным кооперативам в книге уже говорилось. По потребительским некредитным кооперативам дело было поставлено так же энергично и жестко. Были сетевые графики разработки методических материалов, были плановые задания регионам по количеству новых кооперативов. Были семинары, конференции, был неусыпный мониторинг и жесткий контроль. В результате повсеместно был включен административный ресурс. А он обеспечил выполнение количественных заданий. За два года реализации нацпроекта общее количество некредитных потребительских кооперативов различной специализации увеличилось в пять — шесть раз (напомню, что по кредитным вдвое). Судя по отчетам о реализации проекта, в стране было зарегистрировано около 900 перерабатывающих и 1300 сбытовых и снабженческо-сбытовых кооперативов. Однако приступивших к работе — много меньше.

Вот что о качестве вновь созданных потребительских кооперативов говорил председатель правления ОАО «Россельхозбанк» Ю.В.Трушин, объясняя невыполнение заданий нацпроекта по кредитованию кооперативов: (журнал «Развитие АПК», спецвыпуск «Приоритетный национальный проект», 2007г., стр.10): *«Кредитную деятельность банка по данному направлению сдерживает влияние ряда объективных факторов (кредиты получили менее 40% созданных потребительских кооперативов). Основным из них является отсутствие или, в лучшем случае, недостаточный объем собственных средств членов кооператива. Зачастую созданные наспех, для отчета, кооперативы в большинстве случаев ни экономически, ни организационно не подготовлены к получению кредитов.*

В процессе подготовки к созданию кооперативов недостаточно глубоко прорабатываются вопросы их будущей деятельности. Об этом свидетельствует отсутствие бизнес-планов или представление их в банк в весьма некачественном виде. В большинстве случаев кооперативы не имеют элементарного набора внутренних нормативных документов, регламентирующих порядок осуществления ими своих функций, а также взаимоотношения между его членами и органами управления. Сплошь и рядом факты, когда кооперативы не обладают имуществом, которое могло бы быть использовано в качестве обеспечения по кредитам.

Кроме того, сдерживают кредитование отсутствие у кооперативов ликвидных залоговых фондов, а также недостаточные знания членов кооперативов об основах хозяйственной и экономической деятельности.

Об уроках той репетиции приоритетного национального проекта шел обстоятельный разговор на всероссийской научно-практической конференции, организованной АККОР совместно с Минсельхозом РФ. С вступительным словом на ней выступил президент АККОР В.Н.Плотников. Он подчеркнул: *«Для развертывания дальнейшей серьезной работы по данному направлению одинаково важны уроки и положительные, и отрицательные. Нас нацпроект научил — что и как надо делать»*. Обсуждение темы было продолжено на XIX съезде АККОР, где с докладом выступил председатель Совета АККОР В.В.Телегин, являющийся, кстати, председателем кооператива «Союз», о котором рассказано в данном разделе книги. Не буду пересказывать содержание дискуссии на этих двух мероприятиях всероссийского уровня. Приведу лишь обобщенные итоговые оценки уроков нацпроекта по направлению «потребительские некредитные кооперативы».

Основные положительные результаты:

Во-первых, при помощи политико-административного давления сверху, от первых лиц государства, **ослаблено у большей части агрочиновников советское стереотипное отношение к снабженческо-сбытовым и обслуживающим кооперативам, как низшей, недоразвитой форме кооперации**. Тот стереотип формировался в школах, в техникумах и вузах, в науке и на производстве в течение шестидесяти лет. Его полностью разрушить в условиях пропаганды не под силу даже нацпроекту. Но его расшатывание началось.

Во-вторых, в короткие сроки **разработаны концепция развития сельскохозяйственных потребительских кооперативов в современной России и методические материалы по организации кооперативов различной специализации**. После десятилетий забвения аграрно-экономическая наука начала проявлять интерес к этой проблематике.

В-третьих, АККОР в ходе интенсивных контактов с руководителями приоритетного национального проекта «Развитие АПК» удалось побудить их к расширению направлений государственной поддержки потребительских кооперативов: **снижена налоговая нагрузка на них — они приравнены**

к сельхозтоваропроизводителям с правом перехода на единый сельхозналог, существенно увеличены объемы субсидируемого кредитования — и сезонного, и инвестиционного.

В-четвертых, значительно расширилась география размещения некредитных потребительских кооперативов, созданных и работающих в основном в соответствии с кооперативными принципами: в большинстве регионов появились достойные примеры для подражания.

В-пятых, появились примеры потребительских кооперативов, при организации которых достигнут компромисс, — с одной стороны, обеспечено соблюдение кооперативной демократии, а с другой стороны, к созданию кооперативов привлечены активные и финансово состоятельные предприниматели, обеспечивающие необходимый уровень менеджмента.

В-шестых, появились первые региональные и межрегиональные учебно-консультационные центры, специализирующиеся на проблематике потребительских кооперативов. Особо интересным является такой центр, созданный в Чувашской Республике. Его основными учредителями стали республиканский сельскохозяйственный некредитный кооператив второго уровня «Согласие» и страховая компания «Чувашия-Поддержка». Эту затею поддерживают госорганы республики, причем не только морально-политически, но и материально. Основным идеологом, координатором и «душой» этого проекта стала Воробьева З.В., известная не только в Чувашии, но и во всей Российской Федерации созданием в республике взаимодействующих систем крестьянского страхования и кредитной кооперации. Основная особенность данного проекта состоит в том, что учебно-консультационный центр будет работать в привязке к нескольким реально действующим потребительским кооперативам разной специализации.

Основные отрицательные результаты:

Во-первых, преобладали административные методы создания кооперативов «сверху», для которых характерным был подбор людей в так называемые «учредители» кооперативов органами управления сельским хозяйством без обсуждения в фермерской среде, без согласования с фермерскими ассоциациями. Таким недемократическим способом было создано около половины потребительских кооперативов разной специализации. Они в большинстве своем, хотя и приступили к работе, но изначально тяготели к перерождению в частные предприятия «назначенных» председателей или директоров.

Во-вторых, многие кооперативы, инициаторами которых стали реальные фермеры и главы подворий или фермерские ассоциации, зарегистрировались, но не смогли приступить к работе из-за невозможности взять кредиты в банках для приобретения необходимого оборудования и для формирования оборотных средств. Правда, государство приняло предложение АККОР о субсидировании таким кооперативам затрат на проплату процентов по весьма крупным инвестиционным кредитам. Но воспользоваться этим смогли лишь некоторые кооперативы. У большин-

ства отсутствовала собственная залоговая база, а государство так и не создало серьезных гарантийных фондов.

В-третьих, первичные некредитные потребительские кооперативы также сталкиваются с проблемой реализации собранной у своих пайщиков продукции. Сфера глубокой переработки сельхозпродукции и торговли готовыми продовольственными товарами остается сильно монополизированной и экономически нелояльной по отношению ко всем субъектам малого агробизнеса — как к самим разновеликим крестьянским хозяйствам, так и к первичным их кооперативам. Нужны кооперативы второго уровня с предприятиями по глубокой переработке и выходом на розничную торговлю.

В странах с развитым фермерским сельским хозяйством двух-трех-уровневые кооперативные системы производственного обслуживания фермерских хозяйств по масштабам своей деятельности и по мощности производственных объектов не уступают современным коммерческим структурам аналогичной специализации. Как уже отмечалось ранее, это обеспечивает реальную конкурентность и гарантирует от картельных сговоров по поводу закупочных и розничных цен, потому что у кооперативных и коммерческих структур разная экономическая сущность — природа собственности и правила принятия экономических решений. В результате крестьяне-фермеры, равно как и городские потребители продовольствия, выигрывают. Государство, заботясь о равновесности крупных кооперативных и коммерческих систем, получает социально-политическую стабильность.

В-четвертых, многие потребительские некредитные кооперативы не приступили к работе из-за отсутствия квалифицированных менеджеров, знающих специфику менеджмента в кооперативных организациях. Краткосрочные курсы оказались полезными лишь для бухгалтеров. Имеющийся в системе Центросоюза (потребительская кооперация) кооперативный университет и его межрегиональные филиалы продолжали готовить специалистов и управленцев в основном для своей системы, которая по принципам и методам управления ближе к колхозам, нежели к кооперативам семейных крестьянских хозяйств.

В-пятых, в стране отсутствует единый информационно-методический центр по вопросам создания и функционирования некредитных потребительских кооперативов, похожий на фонд развития сельских кредитных кооперативов (ФРСКК). Эту роль мог бы выполнять фонд «Российский фермер», начинавший такую работу еще в середине 90-х годов. Но для этого необходима его подпитка государственными финансовыми ресурсами, строго целевого назначения. Однако на это государство, увы, не идет и не предусматривает никакого альтернативного варианта.

В-шестых, у некредитных потребительских кооперативов пока нет действенной, боевитой представительской некоммерческой организации. Попытка ее создания была в конце девяностых годов, когда в трех

регионах с помощью программы ТАСИС было создано 17 потребительских кооперативов. Тогда европейские специалисты в спешном порядке убедили тех молодых кооператоров учредить свою отдельную общественную организацию. В то время кое-кто обвинял АККОР в монополизации представительских функций от малого агробизнеса, и якобы в интересах более широкой демократии европейские консультанты порекомендовали кооператорам даже не приглашать АККОР в число учредителей «Национального союза потребительских кооперативов». На учредительской конференции «Гости» из АККОР в приветственном слове говорили об опасности раздробления сил субъектов малого предпринимательства в сельском хозяйстве, о необходимости единства.

Я тогда пытался убедить коллег, что в условиях, когда лагерь сторонников крупных форм сельхозпроизводства сосредоточил у себя и административный ресурс, и финансы, создание отдельных малых союзов и «союзишков» не помогает, а ослабляет роль и место крестьянских хозяйств и их инфраструктурных организаций в общей демократии. Но тогда эйфория и честолюбие кооперативных лидеров взяли верх. А может быть, быстро привыкли, что рядом есть защита — ТАСИС. Союз был учрежден. АККОР пыталась с ним взаимодействовать, но он не смог встать на собственные ноги. А ТАСИС навсегда не осталась — ушла в другие страны СНГ. Союз растворился. И половина кооперативов тоже. Кооперативное движение получило болезненный урок.

На новом этапе кооперативного строительства нельзя было наступать на старые грабли. АККОР, имея уставную обязанность представлять и защищать интересы сельскохозяйственных кооперативов, по решению XIX съезда активизировала работу по этому направлению. В рамках ассоциации создан координационный совет по вопросам развития некредитных потребительских кооперативов. В него вошли двадцать руководителей таких кооперативов, по одному из разных регионов. Председателем координационного совета был избран фермер и кооператор, президент фермерского союза Ленинградской области А.Сорокин. В соответствии с поправкой в устав АККОР он стал заместителем председателя Совета АККОР. Создается возможность для скоординированного лоббирования интересов фермеров, включая вопросы деятельности межфермерских потребительских кооперативов. Координационный совет взял также под свой контроль работу региональных ассоциаций по созданию в каждом регионе образцовых кооперативов. Впереди задача образования аудиторского союза, который будет следить за соблюдением кооперативных принципов. Важно, что при таком варианте организации сотрудничества фермерского и кооперативного движений будет возможно не допустить такого перерождения объединения кооперативов в коммерческую корпоративную организацию, что в свое время произошло с Центросоюзом. Известно, что в значительной части первичных ячеек этой организации пайщики-учредители были отодвинуты от управления, а фактическими хозяе-

вами стали работники аппарата потребительских обществ. Как следствие этого стал нарастать процесс приватизации, растаскивания кооперативной собственности функционерами районных и региональных потребительских организаций. Эту ситуацию нынешнее руководство системой пытается исправить (новый Председатель Центросоюза Кузнецов Е.Н.). Но это непростая задача. Для системы сельскохозяйственных потребительских кооперативов история дает урок — лучше не допускать перерождения объединения кооперативов в коммерческую организацию, чем потом исправлять ошибки.

Координационный совет сразу после создания приступил к практической деятельности. В частности, был учрежден межрегиональный сбытовой кооператив второго уровня, объединяющий первичные снабженческо-сбытовые кооперативы из нескольких регионов. Его основной задачей стало содействие продвижению фермерско-кооперативной продукции на московские сельскохозяйственные рынки. Кооператив вступил в продуктивное взаимодействие со структурами правительства г.Москвы, ответственными за обеспечение москвичей продовольствием.

Такое начало вселяет надежду на позитивное развитие. Но с учетом большого опыта, накопленного в фермерском движении, считаю нужным предостеречь сегодняшних и завтрашних руководителей кооперативной подсистемы АККОР. Многие силы будут мешать укреплению фермерской ассоциации за счет кооперативной составляющей. Это и агропромышленные бизнес-структуры, и агрочиновники, и агрополитики. Они это будут делать разными методами, в том числе поддержкой кооперативных лидеров, страдающих чрезмерным честолюбием и готовых во имя славы или по другим мотивам на сепаратизм. Они будут содействовать реанимации бездействующего «национального союза» или созданию новых кооперативных «союзов» и «союзиков», объясняя это «заботой о развитии демократии». На самом же деле это будет реализация древнего принципа «разделяй и властвуй».

Поэтому необходимо развивать кооперативную составляющую АККОР также энергично и целеустремленно, как строилась двадцать лет назад сама фермерская ассоциация. Важно **раньше и веселее других** заявить Правительству, что уже есть представительская общественная организация, вобравшая в себя лучших фермеров-кооператоров и готовая быть помощником государству. Но следует помнить, что «свято место пусто не бывает». Нужны не только заявления, но и дела.

*Фермеры-интеграторы
как экономическая
инфраструктура для малых
КФХ и ЛПХ*

В странах с классическим фермерством производственно-экономическое обслуживание фермерских хозяйств осуществляют, помимо «своих» кооперативов и коопера-

тивных объединений, также «чужие» специализированные коммерческие

организации. Две принципиально разные формы и даже системы соревнуются между собой за фермеров-клиентов. В результате повышается качество предоставляемых услуг и устанавливаются приемлемые для фермеров цены на услуги. Значительный объем услуг фермерам предоставляют также фирмы-интеграторы, которые из сельскохозяйственного сырья, выращиваемого фермерами, производят готовые продукты питания. Они, принимая от фермеров сельхозсырье, по договору осуществляют комплексное производственно-технологическое обслуживание, обучают технологии, обеспечивающей необходимое качество сырья, предоставляют семена определенных сортов, удобрения и средства защиты, нередко помогают инвестициями на приобретение сельхозмашин, соответствующих диктуемой технологии (конечно, на возвратной основе).

В России коммерческая форма производственно-экономического обслуживания КФХ и товарных подворий тоже пока не развита. Крупные фирмы-переработчики предпочитают либо иметь свои собственные дочерние предприятия по выращиванию сырья, в частности, подчиняя себе сельхозпредприятия через холдинговскую форму, либо заключать договора на поставку сырья только с крупными сельхозорганизациями. Не любят они возиться с малыми субъектами агробизнеса. Коммерческие фирмы и организации, ведущие обслуживающий бизнес, на сельхозрынке уже есть. И они не прочь работать с КФХ и подворьями. Но в связи с неразвитостью кооперативных форм обслуживания, не встречая конкуренции, часто некачественно работают и дорого берут за услуги.

В этих условиях возникла новая, на Западе почти неизвестная форма обслуживания малых КФХ и крестьянских подворий силами сельских предпринимателей фермерского типа, крупными фермерами, ведущими производство и переработку сельхозпродукции. Это не просто скупщики продукции, они тоже погружены в производство. Для них работа с малыми сельхозпроизводителями является своего рода продолжением (дополнением) собственного агробизнеса.

Впервые о такой форме взаимодействия крупных и малых КФХ публичный разговор прошел в 2004 году на межрегиональной научно-практической конференции, проведенной в Казани в рамках выставки-ярмарки «Фермер Поволжья». Именно о таком варианте интеграции крупных КФХ и малых хозяйств рассказал на конференции пчеловод из Удмуртии Шилиев Ю.В. Он сам со своим КФХ выступает в роли интегратора. В его систему включились 12 КФХ со сравнительно небольшими пасеками — по 40-50 семей. Он помог каждому КФХ оборудовать микролабораторию с холодильником. Обучил каждого партнера тонкому мастерству сбора у пчелосемей разных видов продуктов жизнедеятельности. В своем хозяйстве создал базу для переработки и расфасовки продукции, поставляемой партнерами. Параллельно дорабатывается схема экономических, ценовых взаимоотношений между ведущими и ведомыми КФХ.

Об интересном опыте фермерской интеграции участникам казанской конференции рассказал президент Ассоциации фермеров Башкортостана Сатаев Ш.С. По такой схеме происходит сотрудничество сильных фермеров, имеющих многогектарные тепличные овощеводческие хозяйства, с малыми КФХ и товарными подворьями, выращивающими овощи в закрытом грунте, каждый на площади до половины гектара. Фермеры-интеграторы предоставляют своим младшим партнерам пленку, элементы конструкции и оборудование для полива, семена, удобрения, консультации и принимают готовую продукцию на реализацию. Благодаря такой системе сочетания большого и малого в Туймазинском районе овощеводство закрытого грунта развивается очень высокими темпами. Быстро растет благосостояние сельских семей.

Сатаев Ш.С. рассказал также, что такая форма интеграции крепких КФХ и товарных подворий пробивает себе дорогу в молочном деле. Растет количество фермеров, которые, имея свое собственное стадо молочных коров, берут на себя роль интеграторов по отношению к подворьям, содержащим более трех молочных коров. Фермеры-интеграторы помогают своим партнерам кормами, принимают молоко и, располагая необходимым оборудованием для его консервации и транспортировки, обеспечивают надежный и более выгодный сбыт. Некоторые из них уже подумывают о первичной переработке и расфасовке молока. В условиях, когда молзаводы переполнили городские магазины порошковым молоком («молочным напитком»), реализация полноценного живого молока становится выгодным делом.

Тогда на конференции прозвучали краткие выступления еще двух крупных фермеров — И.И.Жабина из Оренбургской области и А.А.Крамина из Татарстана. Они произвели на слушателей наиболее сильное впечатление. Расскажу более подробно об уровне их работы с малыми крестьянскими хозяйствами по состоянию на момент моей работы над данной книгой. Сначала об интересном опыте И.И.Жабина. Этот человек с редким сочетанием качеств — энергичности, целеустремленности, с сильно развитым чувством гражданского долга, в 2000 году вернулся из г.Оренбурга в родное село Софиевка Пономаревского района и начал там свой бизнес по производству сельхозпродукции. К этому времени экономическая ситуация в селе была типичная для многих российских сел: деревнеобразующее коллективное сельхозпредприятие умирало. Больше половины пашни не обрабатывалось. Животноводческие фермы практически стояли без кормов. Жители села потеряли работу, а те, кто еще продолжал работать в колхозе, не получал заработной платы. Личные подсобные хозяйства тоже хирели, потому что потеряли поставщика кормов. Началось бегство активных людей из села. Многие оставшиеся, потеряв уверенность в завтрашнем дне, впадали в уныние. Мужское население спивалось.

Жабин И.И. основным направлением своего бизнеса выбрал переработку продукции животноводства. Но в сложившейся ситуации умира-

ющее коллективное предприятие и слабые крестьянские подворья даже суммарно производили мало сырья. Предприниматель понимал, что сосредоточение в своем частном предприятии одновременно производства сельхозсырья и его переработки — дело очень сложное для управления. Было решено помочь крестьянам восстановить сельхозпроизводство. Но восстановить колхоз было уже нереально. Усилия были сосредоточены на укреплении и развитии крестьянских подворий. За семь лет была проделана в этом направлении большая работа. Замысел реализован.

Сегодня в Оренбургском селе Софиевка функционирует новая система производства сельхозпродукции и готовых мясных и молочных продуктов питания. Она экономически эффективна и социально ориентирована.

Частное сельскохозяйственное предприятие Жабина И.И. имеет несколько производственно-хозяйственных направлений:

а) производство продукции растениеводства (в основном зерна и кормов);

б) закупка откормленных животных в хозяйствах населения и производство мясопродуктов (30 наименований);

в) закупка молока у населения, собственное производство молока (ферма на 400 коров), переработка молока;

г) реализация готовой мясной и молочной продукции через собственный магазин и через другие магазины в Оренбурге.

Производство продукции растениеводства предприятие Жабина И.И. ведет на земле, арендованной у жителей села Софиевка, собственников земельных долей. Всего собрано таким образом около 600 земельных долей. Каждая доля равна 9 га. На большое количество земельных долей сегодня уже нет хозяев по разным причинам (около 150 долей). Эта земля площадью 1350 га составляет фонд запаса муниципального образования «Софиевка». Они тоже переданы в обработку предприятию Жабина И.И. Других претендентов пока нет. В результате Жабин И.И. имеет 6800 га. земли в обработке. Вся эта земля раньше обрабатывалась колхозом, ныне не существующим.

С каждым собственником земли предприятие Жабина И.И. заключило письменный договор аренды на один год, где подробно изложены условия аренды, в т.ч. оплата за аренду в размере 10% от валового сбора полученной продукции с арендованной земельной площади. Кроме того, договорами предусматривается предоставление услуг — вспашка огородов, кошение сена, вывоз мусора и др. В договорах оговаривается помощь арендатора арендодателю в реализации сельхозпродукции. В частности, арендатор обязуется принять у собственников земельных долей выращенных ими свиней и бычков на переработку и реализацию по рыночным ценам, существующим на день приемки скота.

Полевые работы на арендованных землях выполняют бригады наемных работников по трудовым соглашениям из числа жителей Софиевки — арендодателей земельных долей. Начисление зарплаты производится

независимо от арендной платы в денежном выражении с учетом конечных результатов бригадного труда, т.е. в зависимости от урожая (бригадный подряд).

Производство готовых мясных продуктов питания (различные сорта колбас и др.) осуществляется на частном Жабинском мясокомбинате «Софиевский» из сырья, поставляемого жителями села Софиевка, которые ведут откорм животных на кормах, получаемых от предприятия И.И.Жабина на счет арендной платы за землю.

С большинством крестьянских подворий договора на поставку поголовья пока не заключаются. У подворий есть свобода выбора: продавать мясо на оренбургском рынке, поставлять на «большой» областной мясокомбинат или на «малый» мясокомбинат Жабина И.И. Большинство делает выбор в пользу Жабина И.И. — приемка гарантирована в любое время, по условиям договора аренды земли вывоз животных производится транспортом мясокомбината, цена приемлемая, оценка количества и качества мяса без обмана. Такие выгодные условия объясняются просто. Жабин с семьей живет тоже в Софиевке. Своих поставщиков знает в лицо. В этих условиях успешно конкурировать за поставщиков поголовья можно только соблюдая принципы добросовестного предпринимательства. Кстати, для предупреждения споров по поводу качества контроль осуществляется ветеринарной службой Пономаревского района.

Есть первый опыт договорных отношений с крестьянскими подворьями, откармливающими животных. Например, в договорах с ЛПХ на выращивание свиней для поставки на мясокомбинат «Софиевка» оговорены сроки и объемы поставки свиней. Жабин И.И. намеривается расширять такую практику. Уже есть проект строительства при мясокомбинате свинофермы-репродуктора. Когда объект начнет функционировать, мясокомбинат будет передавать поросят подворьям на откорм на основе производственных контрактов, предусматривающих также обеспечение сбалансированными комбикормами, ветпрепаратами, другими расходными материалами.

Отрабатывается система закупки у крестьянских подворий Софиевки молока. Первоначально предприятие Жабина И.И. выполняло роль посредника между подворьями и крупным молочным комбинатом в Оренбурге. Для этой цели был оборудован приемочный пункт с охладителем молока емкостью 10 т, лабораторией оценки качества молока. С хозяйствами подворий, содержащими коров и готовыми реализовать молоко, были заключены договора. Сбор молока осуществляет специальный работник, ежедневно объезжающий каждый двор. Собранное молоко, вместе с молоком от собственной фермы в 400 коров ежедневно отвозилось на молочный комбинат для углубленной переработки. Движение молока от подворий через сборный пункт на молочный комбинат было ритмичным. Во всех звеньях цепочки молкомбинат — приемный пункт Жабина И.И. — крестьянское подворье были установлены взаимоприемлемые цены.

Но в 2006 году из-за ухудшения финансового положения молкомбината начались длительные задержки с перечислением денег за молоко. В связи с этим Жабин И.И. принял новое стратегическое решение — построить свой завод по переработке молока (на базе погибшего молочного предприятия в районе). Завод уже работает. Молоко на этот завод поставляется по прежней схеме. Но готовится новшество. И.И.Жабин задумал построить десять небольших семейных молочных ферм по 50 коров каждая и передать их в лизинг лучшим крестьянским подворьям Софиевки. Эти же КФХ будут собирать молоко у подворий. Предполагается, что молзавод будет принадлежать не только одному предпринимателю — интегратору Жабину, а станет паевым, кооперативным предприятием. Данный проект уже реализуется. Вошла в строй первая очередь молочного завода. Как только начнут работать молочные фермы КФХ, будет зарегистрирован молочный кооператив, в котором доля предпринимателя-интегратора Жабина И.И., оформленная в виде дополнительного пая, будет достаточно весомой, с тем чтобы удовлетворялся его экономический интерес к данному проекту.

На такую более сложную схему отношений предпринимателя-интегратора с фермерскими хозяйствами и подворьями при производстве и переработке молока по сравнению с отношениями партнеров по мясному направлению пришлось пойти не только из социально-этических соображений. Производство молока — дело более сложное, требует больше затрат ресурсов, труда и нервной энергии. Для слаженного функционирования всей системы от фермы до выхода качественных молочных продуктов необходима повышенная мотивация производителей молочного сырья в его поставке на конкретный перерабатывающий объект в нужных объемах и нужного качества.

В этом месте я должен прервать изложение экономической сути интеграционной модели, реализуемой И.И.Жабиным. Дело в том, что Иван Иванович не только успешный предприниматель, умеющий строить выгодную экономику. Он одновременно является своего рода «миссионером», проявляющим подлинную заботу о возрождении российской деревни, о восстановлении или хотя бы сохранении сельского населения, об усилении нравственных начал в деревенском общежитии — социуме. Но он не просто призывает с амвона крестьян к высоконравственному поведению, а старается этого добиться через развитие крестьянского производства, через укрепление экономики крестьянского двора.

Многое ему удалось сделать на этой стезе за неполные десять лет своей кипучей целеустремленной деятельности. За эти годы село Софиевка обновилось, появились новые улицы. Не осталось домов-развалюх. Население села удвоилось. Мужчины меньше стали пить горькую, больше работать на свои семьи, стали здоровее. Женщины стали больше рожать. В Софиевку обратно потянулись семьи, убежавшие в поисках лучшей доли. В крестьянских дворах снова становится тесно от живности. Школа

наполняется учениками. Ежедневно каждому школьнику предоставляется стакан «живого» молока и свежий творожный пудинг. Словом, Ивану Ивановичу удалось после «деструктивных девяностых», но до начала «нацпроекта» и без государственных «субсидий или субвенций» сделать то, о чем ныне озабочены Высокие Государственные Головы. Крестьяне Софиевки, за все сделанное Иваном Ивановичем уже несколько раз избирали его главой администрации села. Характерно, что к этому практически реализованному малозатратному опыту решения социальных проблем села (в т.ч. демографических), те Головы, сменяя друг друга, ни разу не повернулись.

Мне посчастливилось побывать в Софиевке в гостях у щедрого на общение И.И.Жабина несколько раз — в начале пути, когда на селе ещё не стучали топоры, а кругом раздавались пьяные песни; в середине, когда «дело пошло», а пьяни заметно поубавилось; и спустя девять лет, когда людям стало интересно и хлебно жить в Софиевке. Последний раз я побывал у Ивана Ивановича перед завершением рукописи данной книги. Я поехал к этому удивительному предпринимателю-миссионеру, чтобы перед сдачей рукописи издателям утвердиться в правильности основных идей, положенных в её основу. Мы сидели в его строгом кабинете под портретом Николая II. Я слушал его, что называется, «в прикуску» — де-густировал на редкость вкусные мясные изделия с мясокомбината «Софиевка» и творожные сочни, не пересушенные (по городской практике), а таявшие во рту, и запивал все это медовым напитком, изготавливаемым непосредственно в семье Жабина, по его собственному рецепту, после которого хочется не песни бражные петь, а косить траву или колоть дрова (таков прилив энергии!).

А Иван Иванович увлеченно и убежденно излагал, как поэму читал, свой взгляд на ...**крестьянскую корову, как главный инструмент возрождения здорового российского крестьянства**: *«Не правы те, — говорил И.Жабин, — кто смотрит на корову, как на машину по производству молочного сырья. Это частично верно, но уж очень узко, упрощенно. Корова на крестьянском подворье — это ключ к решению почти всего набора не только экономических, но и социальных проблем села. У нас в стране с чьей-то подачи крупные агрочиновники в содружестве с крупными агробизнесменами, распухшими на государственных субвенциях и субсидиях, увлеклись строительством крупных молочных мегаферм на тысячи голов. Вот там, действительно, коровы — это только машины для производства молока. Такие фермы-фабрики, может быть, способны увеличить объемы отечественного молока. Но даже в этом, производственном вопросе они, по-моему, не надежны. Уверен, что там себестоимость молока всегда будет высокой. Молоко будет не конкурентно на рынке. Эти мегафермы будут «доить госбюджет, как своих коров, но с большим успехом для хозяйских карманов».*

Что же касается социальных, в т.ч. кадровых вопросов — то мегафермы ставят крест и на крестьянах, и на деревне — этой исторической форме расселения большей части россиян. На смену рачительному крестьянскому

труду они несут безответственное наёмничество. В отличие от мега-ферм коровы на крестьянских дворах помогают решать большую цепочку проблем. Первое — это, конечно, доход семьи. Второе — это систематическая занятость членов крестьянских семей. Третье — это поддержание собранности и ответственности крестьян (попробуй, не покорми или не попои вовремя). Четвертое — это второй после собственной земли, надежный якорь, удерживающий крестьян от опрометчивого бегства в города. Пятое — устойчивость крестьянских семей (благодаря первым пунктам), уверенность в завтрашнем дне, и как следствие — рост рождаемости. Шестое — это условия для выращивания физически и нравственно здоровых детей (на основе здорового питания и трудового воспитания). Седьмое — подворья с коровами — это резерв для новых высокотоварных фермерских хозяйств. Именно из молочных товарных подворий в России могут вырастать эффективные семейные молочные фермы, именно в крепких подворьях накапливается опыт у будущих фермеров — глав молочных семейных ферм. Восьмое — такие подворья — основа для развития в стране мясного скотоводства, они — поставщики телят для крупного откормочного бизнеса.

Этот перечень можно долго продолжать. Но все такое богатство возможностей «коров в крестьянских подворьях» может быть реализовано, только если содержание коров для крестьянской семьи не превратится в постоянную головную боль, а будет давать радость труда и приносить нормальный доход. А что это значит? Да немного и вообще-то несложное. Первое — должно быть налажено обеспечение кормами со стороны кооперативов или крепких фермеров-интеграторов. Второе — нужна малая механизация. Третье — не должно быть проблемы сбыта молока. В том числе через кооперативы, которые не только собирают молоко, но и частично его перерабатывают. Четвертое — должна быть закупочная цена молока для подворья не менее 15 рублей за один литр — благодаря госсубсидии. Наш опыт говорит, что все это возможно. Но без государственного участия в широком масштабе не получится. Потребуется специальная госпрограмма — «Крестьянское молоко». Кстати, она должна предусматривать подключение к этой работе по созданию условий для подворий с коровами — глав администраций муниципальных поселений. Уверяю, что такая программа даст пользу — литр крестьянского молока для государства обойдется намного дешевле, чем молоко от мегаферм, а социальный эффект трудно переоценить! Но как это все донести до государственных мужей?! Не хотят они нас слушать! Видно, все еще надеются на простые решения всех проблем через подключение сотни агроолигархов, а не через включение энергии миллионов крестьянских семей».

Я согласился с молочной философией, логикой и доводами Ивана Ивановича и пообещал ему донести его идеи до желаемого ему адресата через книгу. Закончив данное почти лирическое, социологическое отступление, вернусь к экономическому повествованию.

Пример Жабина И.И. — это пример территориальной интеграции сельского предпринимателя с крестьянскими подворьями и малыми КФХ. Такой вариант интеграции может быть в сегодняшней России достаточно распространенным. Выше говорилось, что в российском фермерстве происходит глубокая дифференциация по размерам и энергии развития. В стране есть сотни крупных и экономически крепких фермерских хозяйств, в принципе способных взаимодействовать с малыми семейными хозяйствами. Но для этого необходимы определенные условия — специальная поддержка со стороны государства (на уровне поддержки сельскохозяйственных потребительских кооперативов).

Например, реализация задумок И.И.Жабина по строительству малых семейных молочных ферм затягивается потому, что он не может на эту цель получить субсидируемый кредит. А своих средств не хватает. Можно было бы государственным или муниципальным органам заключать с такими фермерами — интеграторами договоры-соглашения, в соответствии с которыми фермеры бы организовали производство кормов для подворий, сбор и реализацию их продукции, вели производственное обслуживание, а госорган давал им право на субсидированные кредиты и право пользоваться гарантийным фондом для частичного обеспечения возвратности кредитов, как делали в Якутии при Президенте М.Николаеве (см. гл. V, стр. 280).

Но возможна и отраслевая вертикальная интеграция сельских предпринимателей с крестьянскими (фермерскими) хозяйствами и подворьями. Такая интеграционная система, работает, например, в Татарстане. Крестьянское фермерское хозяйство Крамина А.А. успешно внедряет отраслевую интеграцию при производстве кроличьего мяса и готовых изделий из кроличьего меха.

Эта система не является одним предприятием. В ней используются в минимальном объеме административно-организационные методы управления. Суммарно во всех звеньях системы административно-управленческий персонал — 14 человек (включая 4 человека в учебно-методическом центре). И это при годовом обороте, превышающем уже на первом этапе 10 млн. руб. Система успешно функционирует на экономических методах управления с использованием экономических договоров.

В настоящее время составлены планы дальнейшего развития системы. Есть уже бизнес-план строительства своего комбикормового завода. Он не будет всецело принадлежать интегратору. Крамин А.А. совместно с Ассоциацией крестьянских (фермерских) хозяйств Татарстана подготовили и создали инициативную группу из КФХ, выращивающих зерно и сено, по созданию потребительского кооператива по производству комбикормов. КФХ Крамина, не выращивающее зерно, будет входить в кооператив как основной потребитель готовой продукции для тех участников своей системы, которые по каким-либо причинам не будут членами будущего кооператива. Планируется внести в вертикально-интегрированную систему и другие кооперативные элементы. Главный интегратор Крамин

А.А. полагает, что комбинация контрактных и кооперативных принципов повысит мотивацию участников системы, будет способствовать устойчивости системы и росту экономической эффективности производства конечной продукции.

§3. Система фермерского самоуправления

Жизнь подтвердила слова академика В.А.Тихонова, одного из членов инициативной группы по созданию АККОР, сказанные на первом съезде фермеров России. Он тогда, убеждая делегатов съезда в необходимости собственной общественной организации, говорил, что фермеры долго в России никому не будут нужны, кроме самих себя. Поэтому придется самим добиваться прав на работу, на государственное внимание. Действительно, фермерскую форму ведения сельского хозяйства всерьез не воспринимали в течение всех двадцати лет очень многие группы россиян: политики — противники крестьянской демократии, руководители и специалисты государственных и коллективных сельхозпредприятий, агрочиновники, представители агропромышленного капитала, ученые-агроэкономисты как консервативного, так и сверхноваторского склада. В этих условиях АККОР стала единственным верным и последовательным выразителем и защитником интересов крестьянских (фермерских) хозяйств и организатором их взаимопомощи.

Деятельность АККОР по представлению интересов фермеров перед властными структурами

Все двадцать лет основной функцией ассоциации было лоббирование принятия государственных нормативных актов, обеспечивающих нормальные условия для фермерского

бизнеса: это и работа с документами по земельному и агроэкономическому законодательству, это и взаимодействие с чиновниками Минсельхоза РФ и экономических ведомств по разработке механизмов государственной финансовой поддержки фермерства. О содержании такой работы, о ее драматизме я подробно рассказал в четвертой, пятой и шестой главах данной книги. Поэтому здесь ограничусь лишь некоторыми дополнительными замечаниями.

На разных этапах в АККОР обсуждался вопрос о том, интересы какой категории семейных крестьянских хозяйств должна представлять перед властью данная ассоциация. Изначально, с момента ее создания, больших споров не было. Организация создавалась для фермерских хозяйств и их кооперативов. Других мнений не возникало, пока шел бурный рост количества КФХ. Но известно, что уже в середине девяностых годов этот процесс замедлился и прекратился. Оппоненты фермерского движения придумали тогда упрек фермерству, что оно производит очень небольшой процент от общего объема сельхозпродукции и что поэтому не заслуживает того вни-

мания, какое ему оказывают общественность, средства массовой информации и власть.

Одновременно звучало обвинение в адрес фермерской ассоциации. Даже сторонники малых форм ведения сельского хозяйства предъявляли к АККОР претензии, что якобы она, заявляя о защите всех крестьянских хозяйств, в действительности состоит из крупных КФХ. Об этом, мол, говорят составы делегатов съездов АККОР. Приезжают почти одни и те же крупные фермеры, а представителей малых фермерских хозяйств и тем более крестьянских подворий на съездах практически не бывает. Особенно активно и резко такое обвинение в адрес АККОР зазвучало из уст нового заместителя министра сельского хозяйства, надежды фермерского движения — академика РАСХН Петрикова А.В. Увлеченный идеей развития в России классических крестьянских хозяйств семейного типа по старой политической классификации хозяйств «середняков», Александр Васильевич даже стал отказываться сотрудничать с АККОР по разработке нового варианта закона о КФХ с сохранением для крупных КФХ статуса юридических лиц. Зная о такой позиции столь авторитетного ученого-чиновника, некоторые политики высказывали даже идеи создания еще одной общественной организации, представляющей интересы крестьянских подворий (ЛПХ) и малых КФХ.

Мы видели несправедливость таких упреков-обвинений и старались давать им отпор. Во-первых, мы говорили, что официальная статистика не может объективно оценить объем собственно фермерской продукции. По многим причинам государственного происхождения или характера фермеры не полностью показывают результаты своей деятельности. Кроме того, мы считали, что при оценке производственной роли КФХ было бы справедливым учитывать объем продукции в тех ЛПХ (подворьях), которым фермеры помогают вести дело. Мы обращали внимание наших оппонентов на то, что развитие фермерства пошло по качественному направлению. Стали расширяться площади обрабатываемой фермерами земли. Это происходит за счет аренды земельных долей-участков у односельчан — в основном у владельцев личных подсобных хозяйств. По взаимной договоренности фермеры рассчитываются с собственниками земельных долей зерном и кормами, выращенными на арендованной земле. На этой основе складывается прочный экономический симбиоз КФХ и ЛПХ. К десятому юбилейному съезду такая практика стала настолько распространенной, что в документах съезда говорилось о существенной роли фермеров в укреплении хозяйств населения.

Во-вторых, мы не согласились с утверждениями, что якобы на съездах фермеров собираются только представители крупных КФХ. Правдиво судить о представительстве фермерства на съездах надо было не упрощенно, по анкетам делегатов, а с учетом того, с какими мандатами приезжали делегаты — кто их посылал на съезды. В АККОР изначально установилась демократическая процедура выборов делегатов

на всероссийские съезды — обязательно на региональных съездах, на которых крупные и средние КФХ имеют примерно равное количество голосов. Выбирали авторитетных с мандатом выступить от имени всех разномастных КФХ.

И наконец, в-третьих, мы не видели в конкретных российских условиях целесообразности создания нескольких общественных организаций, представляющих и защищающих интересы разновеликих крестьянских хозяйств. Это было бы на руку только противникам малого агробизнеса, для проведения ими политики на принципе «Разделяй и властвуй»! Мы знали, что в некоторых латиноамериканских странах есть ассоциации, отдельно для крупных и для небольших фермерских хозяйств. Но это сложилось исторически, за многие десятилетия. У нас в пору становления частного крестьянского уклада это означало бы раздробление и, как следствие, ослабление сил.

Кроме того, мы понимали, что если бы и возникла другая фермерская ассоциация, объединяющая какое-то количество малых, чисто семейных КФХ и крестьянских подворий, то она вряд ли смогла бы достойным образом представлять и защищать интересы своих членов. Сказалось бы отсутствие или недостаток в среде таких «бедняков» и «середняков» активных лидеров, политических борцов, способных вести изнурительные диалоги с черствыми и часто некомпетентными чиновниками. Мы знакомы с этой «кадровой» проблемой из своего собственного опыта строительства АККОР. Все двадцать лет практически во всех 700 районных ассоциациях на роль их председателей выбирались более-менее крепкие фермеры, авторитетные крестьянские профессионалы, имеющие возможность отвлекаться от повседневных забот своего хозяйства и серьезно заниматься общественной работой.

Мы понимали, что при недостаточной самоорганизации «бедняков» им на помощь для создания своей «самостийной» ассоциации могли бы прийти профессиональные агрополитики и агрочиновники. Они бы и возглавили такую «фермерскую организацию». Но в таком случае вряд ли такая ассоциация смогла бы стать подлинным выразителем и защитником интересов крестьянских хозяйств. Скорее всего, она бы стала инструментом реализации интересов их пришлых руководителей — политических или коммерческих.

Мы полагали и докладывали нашим оппонентам, что в нынешних российских условиях интересы «фермерят» (так в шутку кое-кто в АККОР называл владельцев малых КФХ) смогут реально защищать избранные ими фермерские лидеры из числа тех, кто «прошел огонь, и воду, и медные трубы». Большинство крепких фермеров кровно заинтересовано в широком развитии фермерства. Малыми силами и тем более в одиночку в современном российском аграрном бизнесе трудно удержаться.

Но мы понимали, что наши доводы и аргументы не все оппоненты хотят слушать. Поэтому предпринимались действия по укреплению фер-

мерского движения, в том числе за счет расширения социальной базы, членства АККОР. Вскоре после X юбилейного съезда на одном из заседаний Совета АККОР было принято решение о включении в состав участников АККОР крестьянских подворий. Соответствующая запись появилась в уставе ассоциации, которую утвердил очередной съезд фермеров АККОР. Конечно, речь не шла о всех шестнадцати миллионах личных подсобных хозяйств. Имелось в виду, что АККОР представляет интересы и оказывает услуги тем крестьянским подворьям, которые сотрудничают с крестьянскими (фермерскими) хозяйствами.

Надо сказать, что это решение не было единогласно. Против его принятия выступал лидер фермеров Подмосковья Н.Соин. Он заявил, что подворья, освобожденные от налогов, но ведущие производство в достаточно больших объемах, являются для КФХ конкурентами. Фермеры из зерновых регионов его не понимали. С его заявлениями не соглашались, считали, что это он говорит просто из-за своего строптивного характера. Но Н.Соин не лукавил. Дело в том, что в Подмосковье фермеры редко расширяют свои посевные площади за счет арендованных у односельчан земельных долей. Они не выращивают зерно. Поэтому их земельные участки сравнительно невелики. У них почти нет взаимодействия с подворьями. Поэтому нет необходимости им помогать. Но подворья (ЛПХ), не платящие никаких налогов, и сами не особо нуждаются в помощи официальных КФХ. У них нет проблемы сбыта продукции — рынки Подмосковья проглатывают все. Отсюда и параллельное, непересекающееся существование и развитие КФХ и ЛПХ.

Члены Совета АККОР уважали особую позицию московских фермеров и не стали упрекать Н.Соина за «вечную оппозиционность». Большинство согласилось, что АККОР должна представлять интересы своих партнеров — крестьянских подворий.

В ряде регионов были внесены соответствующие изменения в уставы ассоциаций и даже в названия представительских организаций. Расширилась также деятельность ассоциаций. Наиболее последовательно реализовывалось данное решение в Республике Татарстан. Здесь в 2001 году фермерская организация получила новое название — «Ассоциация фермерских хозяйств и крестьянских подворий Татарстана». По ее инициативе была разработана Программа развития крестьянских подворий. По каждому району на основе подробного анализа фактического положения дел были рассчитаны возможности развития крестьянских подворий и был определен необходимый ресурс. При этом был составлен прогноз роста количества КФХ из резерва — путем перехода крепких товарных подворий на статус КФХ. Данная программа, инициированная фермерской ассоциацией, повысила ее авторитет одновременно и в «верхах», и в «низах». На этом этапе в ходе обсуждения программы руководители республики были вынуждены говорить правду, что подворья и КФХ вместе уже производят больше продукции, чем сельхозорганизации, агрофирмы и агрохолдинги вместе взятые. Опираясь на озвученные факты, ассоциация стала доби-

ваться равенства малых форм хозяйствования в получении господдержки. Власти республики стали поворачиваться к КФХ и ЛПХ.

Особое внимание при реализации той программы ассоциация фермеров и подворий уделила вопросу оформления земельных долей и межевания земельных участков. Она предложила ускоренный и менее трудоемкий вариант проведения таких работ, не противоречащий земельному законодательству. В каждом сельхозпредприятии поля были распределены между группами работников — владельцев земельных долей, не превышающими численность 12 человек. В такие группы входили родственники и хорошие товарищи. По таким «групповым» полям выполнялись все землеустроительные процедуры, включая «межевания». Для владельцев это обходилось много дешевле, чем при индивидуальном межевании. Но важнее другое — на том «групповом» этапе практически не возникало конфликтов между группами работников из-за конкретных полей. Это был хороший психологический прием. Первый этап межевания прошел безболезненно и менее затратно. Требования закона о сроках межевания были соблюдены. В последующем в случаях выделения персонального участка кому-либо тоже не происходило больших споров, потому что группы, в рамках которых нужно было проводить согласования, невелики, земельные участки в пределах конкретного поля достаточно однородны, а люди достаточно хорошо знают друг друга.

Вот что сказал по поводу такой работы президент Ассоциации фермерских хозяйств и крестьянских подворий К.М.Байтемиров в интервью пресс-бюллетеню АККОР «Фермерское самоуправление»: *«В ходе разработки и при реализации программы развития подворий мы первоочередное внимание уделили земельному вопросу. Фермерство без гарантий землеустройства затухнет. Мы добились, чтобы в республике была проведена работа по уточнению границ государственных, муниципальных и земель в собственности граждан. Такое «межевание» было проведено. После этого документально была подтверждена собственность граждан на земельные доли, а также определено, на каких полях может быть выделена земельная доля в натуре, если этого потребует собственник. В других регионах такая работа, возможно, была завершена намного раньше. Но у нас все это затянулось, и под давлением ассоциации было завершено, можно сказать, к объявлению в стране приоритетного национального проекта.*

Совпадение этих двух мероприятий во времени уже дало двойной положительный результат. Во-первых, ускорилось оформление аренды фермерами земельных участков владельцев подворий. Это потому, что стало меньше волокиты с выделением участков в натуре тем крестьянам, которые решили сдать свои земельные доли-участки в аренду. У нас сегодня средний размер КФХ по земле более 100 гектаров. При этом 85 гектаров в среднем — это земля, арендованная у подворий, а не у государства, не у сельхозорганизаций. Во-вторых, в условиях широкой пропаганды нацпроекта по малым формам хозяйствования у многих ЛПХ утвер-

дилась уверенность в том, что землю не отберут, что есть реальная возможность не только оформить свое КФХ (и для этого обязательно выделяют земельный участок), но также и то, что можно при этом расширить земельный участок за счет аренды долей-участков у крестьян-соседей, которые сами фермерствовать не решаются. А это значит, что есть возможность с первых шагов формировать КФХ рационального размера для применения техники.

Благодаря совпадению во времени республиканских решений по вопросам оформления земельных долей-участков и федерального нацпроекта оказались защищенными земельные интересы крестьянских подворий от посягательств со стороны агрохолдингов. Не секрет, что в Татарстане всероссийская программа холдингизации сельского хозяйства тоже выполняется и тоже темпами выше средних по стране. Конечно, холдинги рвутся к земле. Но они не могут отнять земельные доли насильственно. И обмануть крестьян — сккупить земельные доли за копейки, удаётся все реже. Потому что имидж агрохолдингов среди крестьян в республике с каждым днем снижается. В Татарстане по деревням широко идет молва о том, как «службы безопасности» агрохолдингов на подопечных им территориях жестко контролируют личные подсобные хозяйства работников, особенно тех, кто работает в животноводстве и на колесном транспорте. Сторожат, чтобы ЛПХ не развивались за счет хозяйства холдингов. В этих условиях крестьяне не спешат «запродать» себя холдингам. Они сегодня больше верят в фермерство и соглашаются сотрудничать с фермерами, которые живут и работают по соседству и видны как на ладони».

Но далеко не все фермерские ассоциации уделяют внимание вопросам сотрудничества КФХ и подворий. В результате они не замечают, как в этих отношениях появляются очаги негатива. Агрохолдинги и агропромышленные фирмы, рвущиеся к обладанию землей, привносят в систему деловых крестьянских отношений сугубо коммерческие начала, неуравновешенные, не одобренные взаимоуважением. «Инвесторы» навязывают фермерам жесткую, «недобросовестную» конкуренцию за землю, за крестьянские земельные доли. Обманами, обещаниями и реальными более высокими выкупными ценами они переманивают владельцев земельных долей. Крестьяне, «клюнувшие» на приманки, либо разрывают арендные договоры с фермерами, либо требуют увеличения арендной платы за землю. В этих условиях не у всех фермеров хватает выдержки и здравого смысла. Учащаются случаи, когда фермеры идут на обострение отношений с подворьями-арендодателями, доводят дело до судебных разбирательств. Это новое явление в жизни фермерства, в частно-крестьянском укладе. Оно может серьезно ослабить единое фермерское движение. Оно требует осмысления и разумного регулирования.

Еще хотелось бы в данном разделе, посвященном представительской, лоббистской функции АККОР, сказать о трудностях этой работы. Самым сложным в ней было не разработка предложений, отражающих интересы

учредителей и проектов государственных документов, а проталкивание их через глухую, чаще всего равнодушную, а иногда и откровенно враждебную стену чиновного бюрократизма. Методам и приемам такой работы у нас в России не обучали. Практического опыта тоже не было. Большинство из нас, аккоровских активистов, раньше при Советах, так или иначе, были связаны с общественными организациями. Многие даже работали в них на общественных началах или в штате. Но тот опыт для лоббистской работы в АККОР был малоприменим. Известно, что раньше общественные организации были в основном «подручными» компартии, свои предложения не разрабатывали и не выдвигали. Они «мобилизовывали массы» на выполнение партийно-государственных решений.

АККОР с первых дней стала инициативно выдвигать в госорганы свои предложения. Это было непривычно для чиновников, которые почти все сохранились на своих местах с советских времен. Частые конфликтные ситуации происходили не только из-за разных точек зрения на решение проблем, но просто из-за различных стереотипов поведения. Нам, представителям фермеров, находящихся в труднейших условиях, некогда было ждать, надо было спешить. Мы нервничали из-за волокиты. Им, чиновникам, не надо было никуда спешить. Нам приходилось заново учиться искусству преодоления этой чиновничьей равнодушной неторопливости. Этому учила сама практика. Много полезного подсказывали фермеры.

В этой связи вспоминается один эпизод. Как-то, в середине 90-х годов, во время укрепления во власти левых политиков (время Стародубцева — Назарчука), я был на Кубани, на собрании фермеров-казаков Кротокинского района. В зале сидело около сорока мужчин в возрасте от 30 до 50 лет. Большинство в казацкой форме. Лица загорелые, строгие, а глаза теплые, у некоторых с лукавинкой. Словом, люди неслабые и непростые. И до встречи на собрании (на кругу) и в ходе нашего разговора я узнал, что это были не «казаки-артисты», а истинные казаки-крестьяне. У них были собственные успешные крестьянские (фермерские) хозяйства (в основном овощеводческие, со значительным поголовьем скота и птицы). Но кроме крестьянствования эти реальные казаки добросовестно и охотно (!) несли свою казацкую службу. Они обеспечивали в районе и в городе Кротокине общественный порядок. Кстати, на местных рынках там не образовывалась мафия пришедших, и фермеры свободно торговали своей продукцией. И в этом, и в сельхозпроизводстве они умело взаимодействовали с местными властями. Обе стороны деятельности координировал председатель районной фермерской ассоциации, он же казачий атаман Столяров Станислав Иванович.

На этой встрече я рассказал о лоббистской работе АККОР, о возникших трудностях в связи с переходом в контрнаступление коммунистов и левых аграриев. И тогда один из фермеров-казаков посоветовал использовать тактику взаимодействия с чиновниками, проверенную казаками в течение сотен лет: «Надо проявлять гибкость: когда надо — показывать им

лисий хвост, а когда надо — показывать волчьи зубы». Зал одобрительно выдохнул: «Любо!» Хотя это правило звучит не интеллигентно, а несколько вульгарно, мы его были вынуждены использовать.

О плодотворном участии фермеров в выработке эффективной тактики взаимодействия с бюрократами, преодоления их сопротивления, говорит еще один эпизод. В середине 90-х летом я был в деловой поездке у фермеров Ярославской области. После посещения фермерских хозяйств и районного фермерского кооперативного рынка, мы обсуждали фермерские проблемы на собрании фермеров Рыбинского района. Гостеприимные хозяева предложили мне переночевать и на следующий день, в воскресенье, отдохнуть вместе с группой фермеров на Рыбинском водохранилище. Будет небольшая парусная яхта, шашлык с разными добавками. На это выходное мероприятие уже приглашены два американца-волонтера — консультанты ярославских фермеров. Я согласился.

Отдых получился продуктивным. Не буду описывать все процедуры того отдыха и все наши споры-разговоры. Но об одной расскажу, потому что она преподала мне еще один тактический урок. Мероприятие проходило на базе отдыха. В нашем распоряжении, кроме яхты, были доски с парусами — «виндсерфинги». Оказалось, что никто из нас не умел на них плавать. Но мне очень захотелось попробовать. На водохранилище довольно сильный ветер тянул от нашего берега в сторону противоположного, но волны на нашей стороне почти не было и я с помощью инструктора довольно быстро (после двадцати падений в воду) смог поплыть по ветру в сторону другого берега. Как ни пытался я повернуть назад и поплыть против ветра, это много раз заканчивалось падением в воду. Я продолжал удаляться от места нашего пикника. Только когда я уплыл на километр, за мной послали моторную лодку и привезли на берег. А на доске против ветра довольно скоро приплыл к нам инструктор, который с моторной лодки занял мое место на доске — «виндсерфинге».

После этого непримечательного происшествия был обед с шашлыком и добавками. И вновь были разговоры о наболевшем, фермерском. Мы затронули тему трудного продвижения фермерского дела вперед, как будто мешает встречный ветер. И тут присоединившийся к нашему обеду инструктор по парусному спорту сказал: «А вы, фермеры, двигайтесь против встречного давления не напрямую, а «галсами». Как это делаем мы на парусниках против встречного ветра. Идем попеременно под острым углом к цели, сначала налево, потом направо. Медленно, но к цели». Кто-то из фермеров сказал: «А это хорошая мысль! Президент Башмачников, учись двигаться в политике галсами». И мы учились этому искусству. И что-то получалось. Хотя и не всегда.

Кроме собственного умения, в лоббистской работе большое значение имеет правильный выбор союзников.

Мы искали поддержки у всероссийских межотраслевых негосударственных организаций. И мы ее получали. Полезным для Ассоциации и в

целом для фермерства было взаимодействие с всероссийской Торгово-промышленной палатой (ТПП). Эта организация немало делала для пропаганды и защиты малого и среднего бизнеса в стране. Ее руководители увидели в АККОР своего союзника и действенный инструмент реализации своей миссии в аграрной сфере. Президент АККОР был избран председателем комитета ТПП по вопросам малого агробизнеса. Нам не раз приходилось использовать авторитет этой организации для привлечения внимания госорганов, особенно экономических ведомств, а также общественности к фермерским проблемам. В частности, в период прохождения в Госдуме второго варианта Закона о КФХ мы при поддержке вице-президента ТПП, Катырина С.Н., проводили на ее территории круглые столы по этой теме с участием депутатов и ответственных работников Минэкономразвития. Это помогло нам отстоять ряд важных для фермеров формулировок статей законопроекта.

Доброй памяти достойно сотрудничество АККОР с весьма солидной в общественно-политическом и экономическом отношении негосударственной организацией — Центросоюзом. Когда-то до коллективизации это было одно из самых сильных объединений снабженческо-сбытовых потребительских кооперативов крестьян в стране. После всеобщей колхозизации система потребкооперации была в значительной степени огосударствлена. Но, пожалуй, она была единственной, хотя бы частично сохранившей принципы и методы кооперативного движения. После падения соцсистемы в 90-е годы в системе Центросоюза на смену излишних огосударствления и бюрократизации пришла угроза растаскивания кооперативного имущества по частным карманам. Борясь со старыми и новыми недугами своей системы, руководство Центросоюза взяло на себя трудную миссию по объединению в стране разрозненных и пока слабых кооперативных движений. Это было важно и своевременно. В 90-е годы Правительство страны всемерно увлеклось строительством капитализма, делало ставку только на коммерческие, акционерные формы экономической деятельности. Сами категории «кооперация», «кооперативность», «кооперирование» были забыты, рассматривались как устаревшие, неактуальные.

Это во многом изуродовало экономические реформы 90-х годов. В агропромышленной сфере приватизация государственных предприятий по переработке сельхозпродукции и по технологическому обслуживанию сельхозпроизводителей была проведена только «по-Чубайсовски» — они достались агроолигархам. В кратчайший срок родились сверхкрупные монополии, которые не допускали развития конкуренции между собой, устраивали сговоры. Сельхозпроизводители, не имея возможности создать кооперативную альтернативу коммерческим монополиям, попали в беспросветную кабалу.

В стране стал развиваться процесс экономического подавления большинства населения крупным монополизированным капиталом. Это было

опасно, потому что общество вновь могло «забеременеть» новой разрушительной революцией. Этому процессу нужно было противостоять. Кто-то должен был поднять кооперативное знамя и провозгласить идею самоорганизации и самозащиты граждан от агрессивно-жадного российско-интернационального социально-безответственного капитала.

В этих условиях по инициативе Центросоюза (его президента Ермакова В.Ф.) был учрежден Альянс Кооперативных Организаций России (АКОР). Наша фермерская Ассоциация — АККОР (с двумя «К») вошла в состав Альянса. К этому нас побудила вторая буква «К» в аббревиатуре названия нашей организации, которая символизировала слово «кооперативов». Участники Альянса доверили функции координации общих усилий новому председателю Центросоюза Е.Н. Кузнецову.

Трудно оценить, много или мало успел сделать этот Альянс. Но, думаю, что уже сама возможность встречаться и обсуждать непростую жизнь кооперативов, действующих в разных экономических сферах и отраслях, было для нас интересным и важным. Полезную роль выполняли публикации о наших кооперативных «саммитах». Благодаря этому общество не забывало саму категорию «кооперирование». Но были и более серьезные попытки влиять на общественное мнение, взращиваемое новой политической элитой на идеях акционерного капитала. Проводились всероссийские конференции по проблемам развития в стране кооперативных форм экономической деятельности с участием людей от власти. Важной инициативой Альянса кооперативов была подготовка общего рамочного законопроекта о Кооперации. Наша Ассоциация, принимая активное участие в мероприятиях Альянса, не стеснялась использовать его постепенно нарастающий авторитет в своей аргументации предложений по строительству системы сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

Особо хочу отметить полезность нашего взаимодействия с межотраслевой общественной организацией, представляющей и защищающей интересы малого и среднего бизнеса — ОПОРОй (Объединением предпринимательских организаций России). Ее учредители, люди в основном из сферы городского малого бизнеса, тоже угнетаемые монополиями, уважительно относились к нелегкому фермерскому бизнесу. На одном из первых съездов они избрали Президента АККОР в состав Президиума организации. На последующих съездах и других публичных мероприятиях фермерские темы либо включались в повестку дня, либо представители АККОР участвовали в обсуждении общих вопросов, доводя широкой общественности информацию об успехах и проблемах развития малого агробизнеса.

Я уже писал в третьем параграфе шестой главы о том, как ОПОРа в лице Президента организации Борисова Сергея Ренатовича помогла отбить атаку бывшего министра сельского хозяйства Гордеева А.В. на фермерство. Форум малого предпринимательства в сельском хозяйстве, проведенный под эгидой ОПОРЫ в здании Минсельхоза РФ, способствовал

росту уважения к фермерству. После открытого осуждения Борисовым С.Р. антифермерской позиции Гордеева, прозвучавшего в его вступительном слове на открытии Форума, практически прекратились нападки крупных агрочиновников на малые формы ведения сельского хозяйства.

Пользуясь моментом, хочу теплые слова сказать о нашем сотрудничестве с вице-президентом ОПОРЫ Корочкиным В.Л. Будучи активным и успешным агробизнесменом (выращивание семян овощей и цветов) Владислав Леонтьевич развил свое дело с малого предприятия до миллиардного оборота. Но не создал мегаферму по выращиванию семян, не завладел латифундиями по примеру российских агрохолдингов. Он развернул контрактную работу с сотнями фермеров и индивидуальных предпринимателей в десятках российских регионов. От его фирмы «Русский огород» фермерам поставлялись элитные семена и технологии. От фермеров закупалась готовая продукция по приемлемым ценам.

Фирма Корочкина В.Л. показывала пример активного предпринимательства «с человеческим» лицом. А хозяин этой фирмы — интегратора малых агропредприятий, Владислав Леонтьевич, вице-президент ОПОРЫ, был много раз уважаемым гостем фермерских съездов. Ему было что сказать и к чему призвать фермеров. Делегаты съездов всегда награждали гостя и партнера вниманием и шумными аплодисментами.

Особо важно было для АККОР не ошибиться в политических союзниках. За свою короткую историю АККОР вынуждена была не раз менять свою партийную ориентацию. Менялись названия партий, но одинаковым был их, если можно так сказать, «властный статус» — АККОР семнадцать лет из двадцати сотрудничала с «партиями власти».

Первые шаги в деятельности АККОР делались при сотрудничестве с КПСС — с ее реформаторским крылом. После путча взаимодействие с коммунистами было прекращено. Началось сотрудничество с партией правых реформаторов «Демократический выбор России» (ДВР), лидером которой был Е.Гайдар, который на посту Председателя Правительства РФ в сложнейших экономических условиях выслушивал предложения АККОР и пытался хоть что-то сделать для фермеров (восьмипроцентные кредиты). Но ДВР оказалась слишком «правой» и ее идеалы оказались излишне либеральными. Это отчетливо проявилось в период первой Госдумы РФ, когда фракция ДВР убила возможность принятия разумного реформаторского Земельного кодекса, предложив альтернативный сверхлиберальный вариант кодекса, по существу, отрицающего государственный надзор за рыночным оборотом сельхозземель. Фермеры увидели опасность такого земельного законодательства для среднего и малого агробизнеса. Но партия Гайдара не стала прислушиваться к голосу фермеров. Поэтому фермерство прервало с ней дружбу и сотрудничество.

Перед выборами в Госдуму второго созыва АККОР и сформированный по ее инициативе Союз землевладельцев России (СЗР) пошли на союз с политическим движением «Наш Дом — Россия» (НДР), лидером которого был

Председатель Правительства РФ В.С.Черномырдин. Над нами тогда подтрунивали многие политики. Нас обвиняли в приспособленчестве, в действиях не по убеждениям, а по конъюнктуре. Конечно, слушать это было обидно, потому что это было несправедливо. Но мы тогда свою новую политическую «ориентацию» объяснили фермерам и союзникам, не теряя время на соглашения. Мы уже учились продвигаться вперед «галсами» и помнили про «караван, который умеет идти вперед, несмотря на то, что на него лают». Мы тогда фермерам называли две причины целесообразности союза с НДР. Во-первых, АККОР — организация прагматиков, важно использовать возможности политического союзника для решения фермерских проблем (внимательный читатель помнит из пятой главы данной книги, что мы тогда этот союз называли «браком по расчету»). Во-вторых, судя по программе НДР (а раздел по сельскому хозяйству был принят от АККОР), это движение было лишено крайне левых и крайне правых перекосов. Оно было также как АККОР движением прагматиков — людей центристских взглядов и убеждений, которые не хотели больше жить во имя «светлого будущего» (по левой или по правой модели), а хотели уже сегодня постепенного улучшения жизни.

Что касается наших политических убеждений, то сегодня, оглядываясь назад, можно утверждать, что прагматизм не сделал нас беспринципными. Мы не примыкали к левой или правой готовой идеологии. **Мы участвовали в формировании принципиально новой идеологии малого бизнеса, среднего класса.** В этой связи мне вспоминается один эпизод с политической дискуссией в США на так называемом завтраке сенаторов. Это было еще в начале 90-х годов, когда я был в Америке по приглашению крупнейшего кооперативного объединения фермеров «Ленд-о-Лейкс». Это был и наш учитель, и наш союзник в лоббировании американской гуманитарной помощи российским фермерам для строительства фермерских кооперативов. Организаторы моей поездки тогда провели меня по высоким кабинетам Министерства (Департамента) сельского хозяйства, Государственного Департамента (МИД), Конгресса и Сената. Было много «политического» прощупывания. Думаю, что это было в основном потому, что я был известен как бывший сотрудник ЦК КПСС, и американцы выясняли, стоит ли вручать гуманитарную помощь американского государства бывшему партработнику. Наконец, видимо, сомнения у американских государственников отпали, они убедились, что АККОР и фонд «Российский фермер» действительно и серьезно занимаются развитием фермерства — одним из краеугольных камней современного демократизма.

Последним экзаменом для меня или своеобразным «информационным шоу» для американских аграрных политиков был так называемый «тематический завтрак» сенаторов. Я был приглашен в Капитолий на 9.00 утра. Меня сопровождала вице-президент «Ленд-о-Лейкс» Марта Кэшман. На завтрак пришли двенадцать сенаторов из штатов с развитым сельским хозяйством (Средний Запад, Новая Англия). Вел завтрак председатель аграрного комитета сенатор Лехи. Нам подали традиционный американ-

ский кофе и какие-то сдобные постряпушки. Ели мало, говорили много. В основном мне задавали вопросы. Мне помогал великолепный синхронный переводчик. Вопросы были вокруг земельной реформы, будущего земельного рынка, государственной поддержки фермеров и фермерской самостоятельности в агробизнесе, фермерской кооперации и вертикальной интеграции со стороны агропромышленного капитала. Я отвечал так, как думал, с чем мы, аграрные экономисты-тихоновцы, вошли в реформу.

Сорок минут прошли незаметно. Настала очередь американцев, их оценок. И они прозвучали в неожиданной форме. Один сенатор вдруг сказал, что ему было интересно потому, что русский фермер мыслит, как республиканец. Он сам был членом республиканской партии США. Но ему возразил другой сенатор. Тот увидел во мне демократа. Это был член демократической партии США. Началась шутливая перепалка. Я сидел смущенный. Но на очередной вопрос ответил, не растерялся. Меня спросили, как сам я думаю, к кому я ближе? Я сказал, что *«моя кажущаяся двойственность не случайна, не ошибочна, она отражает реальные фермерские позиции. Фермерам как предпринимателям, субъектам бизнеса близки многие взгляды республиканцев, т.е. правых политиков. Но фермеры не богаты, они в малом бизнесе и нуждаются в государственной защите и поддержке. Поэтому они не принимают крайний, беспредельный либерализм и поддерживают многие идеи социал-демократов, т.е. левых политиков. Иначе говоря, фермеры по своим интересам и взглядам — посередине между левыми и правыми. Фермеры по своей сути — политические центристы»*. Сенаторы моим ответом были, похоже, удовлетворены. Это я почувствовал по их крепким рукопожатиям после завершения «завтрака». Здесь я хочу подчеркнуть, что ни в ту поездку, ни в другие поездки по США я не испытывал давления, принуждения занять какую-то «про-американскую» позицию. Мне там было даже немного легче отстаивать убеждения и лоббировать интересы российских фермеров, не прибегая к тактике «лисьего хвоста».

В этой связи мне вспомнились стычки с лидером новых аграриев гз-качепистом В.Л. Стародубцевым. Он часто меня публично упрекал в предательстве, в том, что я с АККОР служу интересам «американского империализма», стремящегося погубить наше российское сельское хозяйство. Тогда абсурдность тех заявлений даже не оскорбляла. Я уже говорил про «караван, который идет, не обращая внимания на помехи». Но сейчас при написании книги я хочу заявить читателю, что меня ни разу никуда не «вербовали». Американских партнеров по разговорам не раздражал мой патриотизм, а также и моя (наша аккоровская) самостоятельная позиция по важнейшим агрополитическим вопросам. Я воочию убеждался, что демократизм — это истинный образ жизни многих американцев, по крайней мере тех из них, с кем мне довелось встречаться и беседовать. Наверное, по этой причине мне там было легче отстаивать свои убеждения, чем дома перед многими чиновниками и политиками.

Центристские взгляды аккоровцев во многом объясняют не только присоединение АККОР и СЗР в выборной компании 1995 года к общественному движению НДР, но и участие в строительстве правоцентристской политической партии с тем же названием «Наш Дом — Россия». **Нам нравилось, что инициаторы этого партстроительства во главе с В.Черномырдиным старались формировать новую партийную идеологию на базе идей «просвещенного консерватизма».** Я тогда понимал, что это будет не революционная идеология в соответствии с формулой К. Маркса: «Революции — локомотивы истории». Поэтому в ней не будет большевистских методов достижения целей (левых или правых). Она скорее будет опираться на формулу Гегеля: «Действительное — разумно, но разумное должно быть действительным». Эта диалектическая формула предполагает **эволюционное развитие, обновление без коренного разрушения имеющегося, не отжившего, остающегося «разумным».** Мы видели место фермерства в такой идеологии: многоукладность на селе без предвзятостей и предпочтений (колхозов или холдингов), **но с сохранением и поддержкой фермерства как нового разумного элемента многоукладной системы агробизнеса и сельской жизни.**

К сожалению, в конце 90-х годов судьба сыграла с фермерским движением злую шутку. Международная цена на нефть, от которой тогда всецело зависела экономика и политика страны, упала до 22 долларов за баррель (это в пять раз дешевле, чем в конце президентства В.В.Путина). В результате резко ухудшилось финансовое положение страны. Был объявлен «дефолт» — новый удар по благосостоянию большинства россиян. И как следствие — проигрыш НДР на выборах в Госдуму третьего созыва. Строительство политической партии с идеологией «разумного консерватизма» прекратилось. АККОР потеряла политического союзника. Кстати, забегаю немного вперед, скажу, что идеология разумного (просвещенного) консерватизма не исчезла вместе с НДР. Ее взяла на вооружение другая партия власти — «Единая Россия».

Оправившись от удара судьбы, АККОР стала думать, с кем дальше сотрудничать в решении фермерских проблем. Широкого выбора не было. Никому тогда, в том числе и прежней прозюгановской АПР, фермерство было не нужно. Но самостоятельно много не сделаешь. Поэтому на предложение о сотрудничестве, поступившее от новой партии «Единство», АККОР ответила сдержанным согласием. Подкупающим было то, что «Единство», по существу, «оседлало» организационную структуру НДР, приватизировав региональные офисы и взяв на работу оргработников своего предшественника. В течение короткого времени наш новый политический союзник трансформировался в партию «Единая Россия». АККОР стала членом координационного Совета сторонников «Единой России».

«Единая Россия» поначалу в понимании многих аккоровцев была похожа на НДР. Тоже при власти. Тоже, судя по политическим лозунгам, в центре политического спектра. Отмежеввалась от крайне левых — коммунистов, и от крайне правых — Союза правых сил. Тоже говорит о малом

бизнесе. Но она поначалу была партией без внятной идеологии. От работок НДР по формулированию идеологии «просвещенного (разумного) консерватизма» лидеры новой партии поначалу гордо отказались. Своего не стали придумывать. Они объявили «Единую Россию» партией прагматиков, «предпочитающих хорошие дела красивым словам». Но это тоже оказалось на словах. По крайней мере, по отношению к малому бизнесу вообще и к фермерству в частности хороших дел не последовало. Оказалось, что новую партию наполнили прагматики чиновники и представители крупного, околোগосударственного бизнеса, которые стали активно использовать статус «правящей партии» в своих корыстных целях. В стране благодаря резкому росту международной цены на нефть стало улучшаться экономическое, прежде всего финансовое положение. Но этим воспользовались те самые прагматики — чиновники, олигархи, владыцы агрохолдингов.

Несмотря на красивые обещания «единороссов», условия фермерского бизнеса ухудшались. И это мы тогда расценивали как следствие ориентации аграрного крыла «Единой России» на преимущественное развитие крупных сельхозорганизаций и их противодействия развитию фермерства. Такую оценку мы не стеснялись тогда произносить вслух на наших собраниях-форумах. Но нас «единороссы» тоже стали обвинять в предвзятости, экстремизме, нервозности и неуживчивости. Да, в то время у нас не всегда оказывались в руках конкретные факты антифермерских высказываний и действий конкретных политиков-«единороссов». Уж очень их речи были завуалированы — все вроде как за «многоукладность».

Только совсем недавно, в конце октября 2008 года, в нашем распоряжении появился яркий, неоспоримый факт, подтверждающий антифермерство «единороссов» того, начального периода.

Один из крупных аграрных политиков, бывший министр сельского хозяйства, агроолигарх, депутат Госдумы РФ, член партии «Единая Россия» В.А. Семенов публично в одной из телепередач признался в своем сознательном противодействии развитию фермерства в стране. Подробно об этом я написал в шестой главе данной книги.

Раньше таких откровенных высказываний не звучало. Видимо, еще не было моды на приверженность только крупным формам агробизнеса. Но фермеры своей печенкой чувствовали, что такие агрополитики не просто «чужие», но враждебно настроенные. Поэтому росло недовольство фермеров непродуктивным политическим союзом АККОР с «Единой Россией». Региональные фермерские лидеры (особенно южные), стали искать контактов с Аграрной партией России. В предыдущей главе я уже рассказывал о ее положительном перерождении. Ухудшившаяся ситуация на селе объективно подтолкнула разные общественно-политические крестьянские организации и объединения к сотрудничеству под координацией АПР. Серьезное значение имел и субъективный фактор. АПР воз-

главил убежденный и активный сторонник объединения и сплочения ранее разрозненных сил многоукладного сельского хозяйства — Владимир Николаевич Плотников. Его уважительные слова о российских фермерах легли членам АККОР «на душу». На XVI съезде АККОР было принято решение о сотрудничестве с АПР. А на XVII отчетно-выборном съезде АККОР Плотников В.Н. был избран новым (уже третьим) Президентом АККОР. Фермерство настроилось проводить своих представителей во власть под знаменем АПР.

Союз АККОР с Аграрной партией России оказался полезным. Даже несмотря на проигрыш на выборах в Государственную Думу РФ пятого созыва. В избирательной кампании участвовало сто фермерских активистов в качестве кандидатов в депутаты. Это способствовало росту их авторитета, повышало их шансы быть избранными в местные выборные органы власти. В Москве политическая активность АККОР в содружестве с АПР тоже имела положительные следствия. В предыдущей главе говорилось о значении совместных политических акций для принятия и реализации приоритетного национального проекта в части стимулирования малых форм ведения сельского хозяйства. Здесь нужно добавить, что некоторые надежды вселило участие АПР (а с ней и АККОР) в официальной поддержке кандидатуры Д.А.Медведева на выборах Президента страны. В российской политической практике такое прямых дивидендов не дает, но ситуация без знака минус. Важно было суметь использовать эту ситуацию и либо продвинуться чуть вперед, либо не дать отбросить себя назад от ранее завоеванных позиций. В непростых условиях, когда АПР на федеральном уровне осталась без думских мандатов, фермерскому движению пришлось искать формы сотрудничества с «правящей» партией. Думаю, что «единороссы» тоже поняли необходимость возобновления сотрудничества с АККОР. К этому их подтолкнуло усугубление продовольственной проблемы в условиях захватившего Россию финансового кризиса. Что ж, АККОР уже была «в браке по расчету».

В сентябре произошло политическое событие, которое резко сократило время ожидания и поиска форм организации такого партнерства. Аграрная партия России влилась в «Единую Россию». Не буду спешить с обстоятельным анализом свершившегося. Выскажу лишь соображение, что это событие в конкретных условиях конца 2008 года не является вредным для фермерского движения. Убеждаюсь, что трехлетней давности маневр АККОР в сторону АПР был оправданно-вынужденный и был полезный. АККОР сохранила себя, не дала госчиновникам растоптать фермерское движение, усилила авторитет и электоральные возможности «агров»». Конечно, сначала «единороссы» «психанули». Но неблагополучие на продовольственном фронте в стране и необходимость внесения в агрополитику партии элементов здравомыслия понудили лидеров правящей партии привлечь на свою сторону прогрессивных аграриев. В этой новой ситуации у АККОР появился шанс, заложив очередной «галс», еще немного продвиг-

нуть вперед фермерство в России. АККОРовцам нужно осознать ситуацию, сплотиться и отыграть время и пространство. Но реализовать этот шанс будет непросто. Нужно иметь в виду, что в «Единой России», в ее госдумовской фракции остаются и активничают антифермерски настроенные В.А.Семенов и его единомышленники. Конечно, преодолевать их противодействие будет несколько легче «изнутри», чем «извне». Но потребуются полная мобилизация фермерских интеллектуальных и нервных ресурсов.

***АККОР оказывает
фермерам прямую помощь
экономического характера***

АККОР изначально создавалась как многоплановая, многофункциональная организация. Наряду с представительской и лоббистской работой

она уставом обязывалась осуществлять конкретные экономические услуги своим учредителям — крестьянским (фермерским) хозяйствам и их объединениям. Необходимость данной экономической работы на первых порах обуславливалась тем, что для обслуживания российских начинающих фермерских хозяйств не было специфической экономической инфраструктуры, такой, как за рубежом, кооперативной. А сохранившаяся от советского периода инфраструктура, как уже говорилось в шестой главе, привыкла работать только с крупными клиентами. Но вскоре после путча и ухода правительства И.С.Силаева появилось и второе обоснование. При И.Силаеве представлять правительству фермерские интересы и укреплять на этом авторитет ассоциации было не сложно. И.Силаев сам проявлял инициативу и даже звонил мне, президенту АККОР, в выходные дни на дом, спрашивая про ситуацию в фермерском секторе. Но после того в представительской лоббистской работе АККОР появились и нарастали элементы борьбы. Добиваться полезных решений для фермеров становилось все труднее. Положительные результаты становились все беднее и бледнее «ельцинско-силаевского миллиарда». Как следствие, угасал авторитет АККОР, нарастали претензии учредителей, т.е. фермеров, к руководству АККОР. Тогда стало понятно — нужно развивать оказание ассоциациями всех уровней конкретной экономической помощи, предоставлять конкретные экономические услуги фермерам. В периоды между значительными успехами в лоббировании это будет поддерживать авторитет системы АККОР у фермеров на необходимом уровне. Благодаря этому будут и членские взносы, и дополнительные моральные стимулы для более успешного лоббирования. Стало понятно также, что если в таких усложнившихся условиях заниматься только лоббированием, только объяснением чиновникам полезности фермерства и не заниматься прямой экономической помощью крестьянским хозяйствам, то можно не только растерять весь авторитет, но потерять фермерство, создавшее ассоциацию — АККОР. Кроме того, мы тогда уже понимали, что работа по оказанию конкретных экономических услуг фермерам будет помогать разрабатывать весомые предложения для властей.

Формы экономической работы АККОР на разных этапах развития фермерства различались. На первых порах ассоциация непосредственно участвовала в распределении средств государственной поддержки между фермерами и их нарождающимися кооперативными объединениями — через фонд «Российский фермер», в управлении которым большинство было за представителями АККОР. Ошибки в этой работе, конечно, были, хотя не так много. Но многие недоброжелатели, которые по разным причинам побаивались усиления АККОР, старались их раздуть, старались ими воспользоваться. Читатель уже знает, что самым крупным и влиятельным среди них оказался вице-президент РФ А.Руцкой. Его предложение об отлучении АККОР и фонда «Российский фермер» от участия в распределении господдержки фермерам тогда, на заседании правительства, поддержали несколько членов Кабинета министров (об этом я не писал в 4-й главе). Их главный аргумент состоял в том, что АККОР — общественная организация, и пусть она «хоровится с людьми, а с государственными средствами должны работать госучреждения». На защиту АККОР и ее прав тогда поднялись, кроме президента ассоциации, министр сельского хозяйства РФ В.Н.Хлыстун, а также исполняющий обязанности Председателя Правительства РФ Е.Т.Гайдар. Приведу здесь соответствующие теме выдержки из их выступлений.

В.Н.ХЛЫСУН: «... фермеры начинают в России с нуля. Помощь вообще сельскому хозяйству мала, но особенно мала для фермеров. АККОР создана фермерами и нужна им. ... К АККОР нельзя подходить с трафареткой — коммерческая организация либо общественная. Она нужна такой, какой необходима крестьянам. Конечно, — добавил министр, — в работе АККОР немало пробелов, много людей примазавшихся. Но фермерам не надо ждать государственных проверяющих использования господдержки, а самим налаживать структуру».

Е.Т.ГАЙДАР: «...мы не должны к данному вопросу подходить формально, а исходить из существа дела. Конечно, средства господдержки проводить до фермеров должен банк. Но на формирование соответствующей банковской структуры потребуется время. Поэтому мы сейчас должны думать, как не допустить, чтобы те скромные средства, что мы выделяем, поступили по назначению, не ушли на сторону. Поэтому сильным ассоциациям (региональным) надо доверять, а слабым помогать через госструктуры, но — с обязательным участием в распределении средств самих крестьян».

Тогда на заседании Правительства РФ удалось защитить от нападков А.Руцкого право АККОР участвовать в распределении средств господдержки фермерства. Положительное решение Правительства РФ давало в последующем право министру сельского хозяйства В.Н.Хлыстуну выделять в фонд «Российский фермер» определенные средства на финансирование потребительских кооперативов фермеров (на возвратной основе). Благодаря этому решению во многих регионах многие годы фермерские ассоциации привлекались госорганами для распределения средств

поддержки, предусматриваемых региональными бюджетами. Благодаря этому укреплялся авторитет ассоциаций среди фермеров. Данная функция сохранилась за фермерской ассоциацией в Новосибирской области к моменту написания этих строк.

Здесь уместно вспомнить, что твердая позиция Е.Гайдара на том заседании Правительства и решение Правительства имели еще одно положительное следствие для экономической работы АККОР. В то время руководство ассоциации с помощью своего американского партнера — кооперативного объединения «Ленд-о-Лэйкс» добивалось выделения американским правительством средств гуманитарной помощи российским фермерам. Для прояснения на месте ситуации с земельной реформой и становлением фермерства в Россию выехала представительная комиссия во главе с сенатором Р.Кэрри. Комиссия побывала в нескольких регионах, состоялись беседы в АККОР, была встреча сенатора с Е.Гайдаром. По результатам поездки сенатор написал развернутое письмо в аграрную комиссию Сената США. Одну часть этого письма я уже цитировал в четвертой главе данной книги. Здесь приведу другой фрагмент из письма: *«...прежде всего часть из наших средств по линии гуманитарной помощи могла бы быть направлена на использование целевым назначением на нужды и во благо частных фермеров России путем выделения определенных сумм специально АККОР»* (копию этого письма Р.Кэрри мне предоставили партнеры из Ленд-о-Лэйкс). Как видим, американский сенатор не задавался формальным вопросом — какой статус у АККОР. Ему было важно (как и Гайдару) существо — справится ли АККОР честно с задачей доведения средств до фермеров? Он пришел к положительному заключению и об этом сообщил «куда надо».

Но противники фермерства с завидной настойчивостью продолжали методично и целенаправленно ослаблять фермерское движение. Они действовали одновременно по двум направлениям: а) все дальше отодвигали АККОР от участия в распределении средств поддержки; б) уменьшали объемы поддержки фермерства. Поэтому АККОР должна была искать иные формы экономической работы. Этот вопрос остро был поставлен уже на VI съезде АККОР. В документах съезда констатировалось, что из-за ослабления результатов лоббистской работы «многие фермеры «разлюбили» АККОР, стали отказывать его работникам, в том числе избранным лидерам, в доверии и в авторитете. Дело дошло до того, что большинство фермеров перестали платить в ассоциацию членские взносы, что в свою очередь ослабляло возможности для улучшения лоббистской работы».

Формировался порочный круг. Разорвать его можно было только развертыванием работы по оказанию фермерам конкретных экономических услуг, уже не связанных с распределением средств господдержки.

В решениях съезда приводился перечень таких услуг:

- агрономические, экономические и юридические консультации;

- оказание помощи в ведении бухгалтерского учета и заполнении документов для налоговых служб;
- обеспечение маркетинговой информацией;
- выполнение посреднических функций в снабжении и в сбыте продукции;
- оказание помощи в оформлении кредитов и страховых полисов.

На съезде высказывались предположения, что фермеры будут платить ассоциациям за такую конкретную помощь материально: либо платить членские взносы, либо оплачивать конкретную услугу по утвержденному собранием фермеров тарифу.

В последующем вопрос об оказании прямых экономических услуг фермерам обсуждался на многих съездах АККОР. Опыт такой работы регулярно публиковался на страницах информационного бюллетеня «Фермерское самоуправление». Эта тема включалась в повестку дня семинаров региональных и районных ассоциаций. Постепенно накапливался положительный опыт.

Особо значимые успехи были достигнуты в оказании помощи фермерам в приобретении техники на основе финансового лизинга по государственной программе. Для проведения такой работы при дирекции федеральной АККОР была создана дочерняя организация «АККОР-агролизинг», которую многие годы возглавлял талантливый менеджер, преданный фермерскому движению Н.Д.Никуличев. О механизме экономических отношений АККОР с Росагроснабом и с фермерами уже было рассказано. Работа АККОР по лизингу была полезной услугой фермерам. На «боевом счету» ассоциации была поставка фермерам 1500 зерновых комбайнов, 4000 тракторов, 2000 автомобилей, на миллионы рублей — оборудование по переработке продукции. Эта работа хорошо подпитывала ассоциации разных уровней финансами и авторитетом у фермеров.

Другим направлением экономической работы АККОР стало оказание помощи фермерам в оформлении страховых полисов. Страхование по многим причинам важно для крестьянских (фермерских) хозяйств. Это не только защита от случайностей. Это также неизбежная финансовая процедура при оформлении кредитов и лизинга. Это также стало в последние годы способом получения государственной поддержки. Государство отказалось от практики прямой компенсации ущербов, наносимых сельхозтоваропроизводителям погодными и другими невзгодами. Был провозглашен переход на цивилизованные методы такой государственной помощи — через субсидирование затрат крестьян на приобретение страховых полисов.

Зная из опыта зарубежных фермерских ассоциаций о многогранной полезности страхования фермерских хозяйств, АККОР еще в 1992 году по решению съезда создала сеть крестьянских страховых компаний с общим логотипом «Поддержка». Их основными учредителями были многие региональные фермерские ассоциации и АККОР. Они принесли заметную поль-

зу уже в начале пути. Первые льготные кредиты начинающие фермеры, не имеющие практически никакого залога, получали в Россельхозбанке благодаря страхованию «Поддержками» рисков невозвратности кредитов. Позднее, в годы гиперинфляции, АККОР защитила крестьянские страховые компании от гибели или поглощения крупными страховыми монстрами, испросив у правительства Черномырдина государственной помощи на увеличение уставных капиталов за счет бюджетной строки «поддержка фермерства». Государство средства дало. Были проведены эмиссии акций страховых компаний. АККОР планировала эти акции распределить (продать) фермерам и их объединениям, внося тем самым в «Поддержки» кооперативные элементы.

Однако государство помешало осуществлению этих планов. Контрольные пакеты акций, соответствующие суммам государственной помощи, были объявлены государственной собственностью. И представители государства — чиновники Минимущества РФ, стали, по существу, определять политику «Поддержек». В течение многих лет (это было уже после 2000 года при новой власти) АККОР вела изнурительную борьбу с госчиновниками за право фермерского сообщества достраивать крестьянскую фермерскую систему страхования. Но Министерство имущества РФ надежно, «как скала», стояло на защите права чиновников рулить самостоятельно и не допускать никакого общественного «самоуправления». За эти годы трудных контактов с представителями экономических ведомств — Минэкономразвития и Минимущества аккоровцы на себе испытали всю пагубную силу российской бюрократии. Пять лет госчиновники были у руля «Поддержек». За этот длительный период они ничего не сделали для их укрепления и развития. Ответственно подчеркну — НИЧЕГО! Но все это время они методично и упорно отвергали все предложения АККОР и администраций страховых компаний.

Чтобы преодолеть косность чиновников Минимущества, мы стучались в верхние государственные инстанции. В этой связи приведу характерный эпизод. На одном из форумов представителей малого бизнеса, организованном общественной организацией «ОПОРА», роль «генерала на свадьбе» выполнял вице-премьер г. Алехин. Мы тогда решили использовать момент и обратились к нему с письменной просьбой — посодействовать в получении разрешения на продажу акций из контрольного пакета, принадлежащего государству, хотя бы одной, головной (московской) «Поддержки» крестьянам-фермерам. Мы писали, что эта страховая компания создавалась как важный элемент экономической инфраструктуры для малого агробизнеса, для фермеров. Просили принять нас для подробного объяснения проблемы.

Господин Алехин, пожалев своего времени на встречу, решил ответить нам сразу устно (в ходе ответов на вопросы). Он сказал, что такой процедуры законом пока не предусмотрено. Я бросил ему реплику (из президиума форума): *«Но надо как-то довести до ума то, что было начато*

правительством Черномырдина. Ведь должна же быть преемственность в работе правительств». На это вице-премьер раздраженно изрек: «Мало ли что тогда повыдумывали. Мы не все будем продолжать!»

От общения с такими государственными работниками постепенно развивалось негативное отношение к российской государственной машине. Мы увидели в ней много недостатков:

- во-первых, она абсолютно не была настроена (не отрегулирована) на реальную поддержку малого бизнеса, в том числе малого агробизнеса;
- во-вторых, она была отрегулирована только на выполнение заложенных в нее (машину) программ, инструкций, указаний сверху;
- в-третьих, в ней создателями не была предусмотрена возможность творческой доработки и корректировки программ, правил, методов работы;
- в-четвертых, она не способна воспринимать, анализировать нестандартные предложения, поступающие от людей извне (не от высших начальников), например, от АККОР.

Поняв это, аккоровцы горько шутили: «В связи с прогрессом компьютерной техники у нас в России будет самое широкое поле для использования роботов — для замены ими бездушных заскорузлых элементов государственной машины». Похоже, Кремль услышал ту шутку, воспринял ее всерьез и заговорил об «электронном правительстве».

Но если серьезно, есть еще один вариант усовершенствования государственной машины. Это продолжение административной реформы, затеянной в свое время Президентом В.Путиным и поддерживаемой ныне Президентом Д.Медведевым. Это передача весомой части функций от бюрократической «машины» представительским общественным саморегулируемым организациям. По какому варианту пойдет модернизация российской государственной машины, покажет будущее.

В конечном счете государственные хозяева решили продать свой контрольный пакет акций «Поддержки» на аукционе. Наверное, чтобы избавиться от хлопот и от досаждающих притязаний АККОР. Сложными манипуляциями нам удалось сохранить ряд региональных страховых компаний. Особое внимание при этом было уделено сохранению головной, московской «Поддержки». Но полностью потерь избежать не удалось. Вместо усиления кооперативных начал в «Поддержке» укрепился коммерческий стержень.

Правда, возможность выгодного сотрудничества с «Поддержкой» все-таки осталась. Параллельно с борьбой за сохранение «Поддержки» как крестьянской страховой компании мы старались нарабатывать опыт такого сотрудничества. Было заключено соглашение между АККОР и «Поддержкой». В соответствии с ним АККОР, региональные и районные ассоциации, сотрудники системы АККОР, фермеры, должны были включаться в работу по страхованию КФХ в качестве страховых агентов «Поддержки». Эта работа включала: разъяснение фермерам полезности страхования вообще и в «Поддержке» в частности; оказание помощи в подготовке не-

обходимых документов и оформление страховых полисов; помощь в получении (в т.ч. «выбивании») госсубсидий на страхование; регулирование возможных споров между страхователями-фермерами и страховщиком — «Поддержкой» по оценке величины ущерба при страховых событиях. «Поддержка» по тому соглашению обязалась «изобретать» льготные условия страхования крестьянских (фермерских) хозяйств.

Наработка «страхового опыта» в фермерских ассоциациях происходила медленнее, чем по лизингу техники. В фермерской среде не было культуры страхования. Трудно было выкорчевать укоренившееся российское «авось». Большинство фермеров были психологически не готовы: сначала платить свои деньги при оформлении страховых полисов и только потом, много позднее (может быть), получить чужие. Преодолению данного исторического пережитка способствовало обязательное страхование автогражданской ответственности, введенное специальным законом. В этом виде страхования первой приняла участие фермерская ассоциация Московской области. Там районные ассоциации стали на страховании дополнительно зарабатывать «на жизнь». Опыт первопроходцев обсуждался на заседаниях Совета АККОР, на семинарах лидеров и сотрудников фермерских ассоциаций. Постепенно количество ассоциаций — «страховых агентов» — расширялось.

Опираясь на опыт работы по обязательному страхованию (ОСАГО), АККОР предпринимала усилия по организации страхования фермерами своих посевов. Компании с логотипами «Поддержка» были основными страховщиками урожая в России — более 50 процентов всего застрахованного объема. Правда, в основном этот объем формировался в секторе сельхозорганизаций. Фермеры не спешили страховать свои риски, жалели тратить на страховые полисы свои скудные средства, надеялись, что беды обойдут их стороной.

Но после того, как государство ввело практику субсидирования затрат на проплату процентов по кредитам, а также субсидирования затрат на покупку полисов при страховании урожая, отношение фермеров к этому вопросу стало постепенно меняться. Стал пробуждаться интерес. Он был двойной. Во-первых, страховые полисы могут быть средством финансового обеспечения (дополнительно к залугу) при оформлении кредита под субсидируемую ставку. Во-вторых, сами полисы становятся менее обременительными — дешевают в два раза (с учетом субсидий).

Но оказать фермерам помощь в страховании урожая оказалось делом непростым. Трудности возникли не в страховых компаниях, не в условиях и процедурах страхования. Серьезным препятствием стала практика оформления кредитов в Россельхозбанке. Точнее, практика использования банком страховых полисов в этом процессе. Здесь фермерство столкнулось с последствиями официальной агрополитики, нацеленной на концентрацию и укрупнение всего и вся, и везде. Все филиалы банка получили список десятка крупнейших страховых компаний, по разным причинам

удобным и «надежным» для банка. «Поддержки» в этот список не попали. Они, как и сами фермеры, оказались на финансовом пире лишними, персонами *pangrata*. Это отвернуло фермеров от «Поддержек», готовых страховать небольшие площади фермерских посевов. Но крупные аккредитованные в банке «страховые монстры» не повернулись к фермерам. Они, привыкнув страховать предприятия олигархов, не захотели опуститься до крестьянской мелкоты. В результате большинство фермеров оказались и без страховых полисов, и без льготных кредитов (из-за отсутствия финансового обеспечения возвратности). АККОРовская услуга фермерам по вопросам страхования и льготного кредитования осталась только как задача на будущее.

Особого разговора заслуживает работа по оказанию членам ассоциаций информационно-консультационных услуг. Все фермерские ассоциации западных и восточных стран выполняют эту работу. В России у ассоциаций системы АККОР консультирование фермеров по юридическим и экономическим вопросам является с первых дней одной из основных функций. Накоплен хороший опыт предоставления таких услуг на всех уровнях: особенно в районных и региональных ассоциациях. Есть хороший задел по этой функции и на федеральном уровне. При неотработанной правовой базе потребность фермеров и работников ассоциаций в консультациях по земельному праву, по регистрации КФХ, по налогообложению и другим вопросам не слабеет.

Данная функция у АККОР на обозримую перспективу будет не только сохраняться. Объем такой работы будет нарастать. Правда, значительную его часть будут брать на себя потребительские кооперативы и их объединения. Но и на долю фермерских ассоциаций будет оставаться много такой работы. Однако для того, чтобы с ней успешно справляться, необходимо правильно ее организовывать. В Ростовской АККОР в течение нескольких лет с помощью специалистов программы ТАСИС отработывалась модель районных и сельских информационно-консультационных центров, **ориентированных на обслуживание субъектов малого сельского предпринимательства, создаваемых на базе фермерских ассоциаций.** Опыт ростовчан показал, что организация консультирования крестьянских хозяйств на базе АККОР имеет ряд серьезных преимуществ. **Фермеры чаще и без стеснений обращаются в свою организацию по сравнению с государственными и частными конторами. Кроме того, работая рядом с общественной не бюрократической организацией, консультанты работают также не по-чиновничьи, они более внимательны к своим «клиентам».** Это обеспечивается контролем снизу. В результате консультационные услуги предоставляются на более качественном уровне. С учетом накопленного опыта работниками консультационного центра при Ростовской АККОР под руководством президента Ростовской фермерской ассоциации Родина А.М. был разработан проект организации таких центров для экспериментального внедрения в других регионах России.

По этому вопросу мы много лет стучались в Минсельхоз РФ. Нас выслушали. В принципе предложения получили одобрение. Понравилось то, что такой вариант организации информационно-консультационной работы сравнительно дешев для государства. Если все расходы на функционирование районного консультационного центра взять за 100%, то 30% будет покрываться членскими взносами фермеров, еще 30% составит плата за специализированные консультации. Государству придется лишь субсидировать такие центры из расчета 30% общей суммы расходов. Минсельхоз даже начал было изыскивать средства на создание пяти пилотных ИКС по такой схеме, из выделяемых на информационно-консультационное обслуживание селян по государственной программе «Социальное развитие села». Но деньги так и не были выделены. Работа по расширению опыта ростовчан с участием государства даже не началась. Причина та же, что была охарактеризована выше в связи со злостью, несовершенство государственной машины, это ленивый бюрократизм и нерасторопность чиновников.

В Министерстве сельского хозяйства РФ утвердилась догма, что в стране должна быть выстроена единая и неделимая система информационно-консультационного обслуживания всех сельхозтоваропроизводителей — и больших, и малых. Всем консультационные услуги «на равных»! Никаких особых привилегий для ЛПХ и КФХ! Мы пытались вразумить чиновников министерства, говорили им, что малые формы изначально в этих вопросах неравны сельхозорганизациям. У них ведь нет своих агрономов, зоотехников, бухгалтеров, экономистов и юристов. Но догма, утвержденная высоким руководством, мешала слушать и внимать.

Однако есть надежда, что эта догма утвердилась не навсегда. В ряде регионов администрации и сельхозорганы при разработке программ развития сельского хозяйства до 2012 года в вопросах построения информационно-консультационных систем от нее отступают и проявляют особую заботу о малых формах ведения сельского хозяйства. Например, в Орловской области в программе констатируется, что КФХ и ЛПХ, несмотря на возрастание удельного веса в общем объеме производства сельхозпродукции, испытывают существенные трудности в получении рыночной информации, консультационных услуг правового, экономического и технологического характера. Для устранения такой «дискриминации» программа предусматривает организацию демонстрационных объектов на базе лучших КФХ и ЛПХ и создание в каждом районе и в крупных поселениях так называемых «пунктов доступа субъектов малого предпринимательства к информационно-консультационному обслуживанию», в том числе на базе районных фермерских ассоциаций. Схожие меры предусмотрены региональными программами Ленинградской и Саратовской областей. Рано или поздно чиновники Минсельхоза РФ будут вынуждены обратить внимание на опыт названных регионов. И тогда, возможно, будут востребованы

идеи и предложения АККОР по привлечению фермерских ассоциаций к информационно-консультационной работе.

О том, что это не пустые надежды, говорят отдельные действия министерских чиновников, выполненные в период между изданием первого варианта данной книги и подготовкой к изданию доработанного варианта. Незадолго до XX съезда фермеров в Минсельхозе РФ было проведено рабочее совещание с участием представителей АККОР по проблемам консультирования субъектов малого агробизнеса. В протоколе совещания наконец-то записано, что Минсельхоз РФ впредь будет по этим вопросам взаимодействовать с АККОР. А в конце лета 2009 года новый министр сельского хозяйства Е. Скрынник уже говорила о возможном создании консультационных пунктов на базе региональных и районных АККОР.

Характеризуя работу АККОР по предоставлению экономических услуг своим учредителям, я должен честно признать, что все годы данная работа велась слабее, чем представительская и лоббистская работа. Причин тому было много: может быть, не доходили руки, вероятно, было много помех, наверное, у сотрудников ассоциации не доставало экономических знаний и, по-видимому, сохранялась мечта о возвращении легких денег, как при Силаеве, когда можно было жить на проценты от депозитов.

Но в системе АККОР были и есть региональные ассоциации, в которых данной функции уделяется серьезное внимание и в которых накоплен опыт, достойный распространения. Ассоциация Ростовской области имеет богатый опыт информационно-консультационного обслуживания КФХ и подворий. На Кубани наряду с консультациями фермеры получают помощь в оформлении кредитов и лизинга. Смоленская ассоциация помогает фермерам реализовывать продукцию через систему госзаказов. Московский крестьянский союз помогает фермерам в получении кредитов и в страховании. Фермерские ассоциации Ленинградской области, работая в статусе «некоммерческих партнерств», оказывают своим членам помощь по широкому спектру экономических вопросов. Ассоциация в Новосибирской области, сохранив филиал фонда «Российский фермер», продолжает участвовать в доведении до КФХ средств господдержки. Союз фермеров Алтайского края ведет серьезную работу по страхованию фермерского урожая.

Интересный опыт оказания фермерам экономических услуг накапливается в Тульской области. Ассоциация Тульской области по разным причинам сильно ослабла к концу 90-х годов. Работу по восстановлению ее авторитета среди фермеров начал новый исполнительный директор Андриянов В.В. Упорно, кропотливо он затевал конкретную экономическую помощь фермерам, сначала крепким. Обеспечивал их рыночной информацией, печатал небольшой бюллетень. Привлек солидные семеноводческие фирмы для предоставления почти бесплатных овощных семян. Помогал в поиске покупателей сельхозпродукции. Участвовал в организа-

ции арбитражного суда. Фермеры вновь потянулись к ассоциации. Даже пошли реальные взносы. Расширяется реестр членов АККОР.

Особо хотелось бы отметить и по этой теме ассоциацию фермерских хозяйств и крестьянских подворий Татарстана. Президенту ассоциации Камияру Мижагитовичу Байтемирову удалось посредством настойчивой и кропотливой дипломатии добиться от республиканских властей права ассоциации участвовать в доведении до фермеров средств государственной республиканской поддержки. И это было сделано уже после 2000 года, когда на федеральном уровне АККОР была начисто лишена таких прав.

По предложению ассоциации в Министерстве сельского хозяйства республики по каждому виду господдержки сельхозтоваропроизводителей были определены фермерские квоты. Вот перечень таких видов поддержки: 1) субсидии на возмещение расходов по приобретению минеральных удобрений; 2) субсидии на возмещение расходов по приобретению пестицидов; 3) субсидии на возмещение расходов по известкованию кислых почв; 4) субсидии на возмещение расходов по приобретению оригинальных и элитных семян; 5) субсидии на возмещение расходов на приобретение дизельного топлива; 6) субсидии на возмещение расходов на приобретение сельхозтехники. Квоты рассчитывались пропорционально фермерским посевным площадям. В республике 43 района. В каждом из них есть фермеры и ассоциации. Суммы средств поддержки распределяются по районам, с особо обозначенной районной фермерской квотой. Доведением субсидий до адресатов занимаются районные администрации. Это касается и фермерских квот. Но распоряжение на выплату субсидий **обязательно** визируют председатели районных ассоциаций. Их информирует о суммах субсидий республиканская ассоциация. В задачу «районки» входит помочь фермерам в оформлении необходимых документов, убедиться в достоверности расходов и далее проследить, чтобы выплаты были вовремя произведены. Думаю, что читатель без моего объяснения догадается, что такая работа укрепляет авторитет ассоциации среди фермеров.

О том, какую роль играет ассоциация фермерских хозяйств и крестьянских подворий Татарстана в оказании других экономических услуг своим учредителям, рассказал К.М.Байтемиров в интервью, которое я взяла у него для пресс-бюллетеня АККОР «Фермерское самоуправление»:

В.Ф.Башмачников: Камияр Мижагитович, какую экономическую работу ведет Ваша ассоциация?

К.М.Байтемиров: *Наша ассоциация фермеров и подворий силами сотрудников аппарата такую работу практически не ведет. Штат сотрудников небольшой, а работы много. Мы в этом вопросе пошли по дороге, еще много лет назад рекомендованной федеральной АККОР. Мы последовательно выстраиваем финансово-экономическую инфраструктуру для обслуживания КФХ и подворий. При этом следим, чтобы все элементы инфраструктуры оставались в ассоциации, были её органическими составными частями.*

Такую «строительную» работу мы начинали с создания системы кредитных кооперативов. В этом деле Татарстан был далеко не первым. Была возможность изучить опыт других регионов. Первый кредитный кооператив был создан нами в 1998 году. До объявления нацпроекта их было уже 18, а сегодня, в связи с нацпроектом, уже 30.

На первом этапе кредитные кооперативы создавались на районном уровне. Инициативные группы состояли из активных фермеров во главе с председателями районных ассоциаций.

Зная о том, что в некоторых регионах кредитные кооперативы заболели сепаратизмом, отплыли от региональных ассоциаций и перестали с ними сотрудничать, мы продумали упреждающие меры. Совет республиканской ассоциации принял рекомендацию кооперативам избирать председателем кооператива лидера районной ассоциации. Это было записано в проектах уставов кооперативов. Была также рекомендация о взаимном включении в состав ассоциаций и кооперативов.

Эти рекомендации были приняты, включены в учредительные документы кооперативов и выполнены во всех районах. У нас нет административных рычагов. Решения в кооперативах принимались демократически. Фермеры и подворья — члены кредитных кооперативов понимали, что ассоциация всегда будет нужна и как добытчик кредитных ресурсов, и как политическая составляющая. В результате у нас в большинстве районов офисы ассоциаций и кооперативов находятся в одном здании, иногда в одной комнате. Две организации вместе — два в одном.

Районные кредитные кооперативы в республике объединены в «Агрокредитсоюз». Одним из его учредителей стала республиканская ассоциация. Союз, в свою очередь, входит в ассоциацию. Этот союз не только представительское, но и экономическое объединение.

По предложению республиканской ассоциации Правительство Татарстана выделило в 2006 году на поддержку кредитных кооперативов 15 млн. рублей. Эти деньги пошли через «Агрокредитсоюз», который, в свою очередь, переправил их в районные кооперативы, уже в качестве своего паевого взноса как ассоциированного члена.

Сейчас ассоциация вместе с «Агрокредитсоюзом» взяла курс на создание первичных кредитных кооперативов в крупных поселениях. В этом опираемся на активных авторитетных фермеров — членов ассоциации. Сделаны только первые шаги. Пока таких первичек только десять, а будут многие десятки.

Другой элемент инфраструктуры — фермерская лизинговая компания. Она была создана в 2001 году при поддержке федеральной АККОР, конкретно — лизинговой группы, возглавляемой Н.Д.Никуличевым. «Татлизферм» учреждена ассоциацией, «Агрокредитсоюзом» и районными ассоциациями. Она сегодня аккредитована в «Росагролизинге» и в «Россельхозбанке». У нее есть существенная материальная база — здания, гаражи, складские помещения. На базе всегда есть десятки единиц сельхозтехники. Есть пря-

мые договоры с заводами Украины, Беларуси. Большая программа по лизингу автомобилей «КАМАЗ».

Важным элементом фермерской инфраструктуры становятся потребительские кооперативы снабженческо-сбытовой, перерабатывающей и обслуживающей специализации. Эту работу мы начали в 2006 году. Сегодня с участием ассоциации их создано 16. Задача — иметь на первом этапе в каждом районе. Во многих районах реализован принцип «три в одном». Уже есть первый опыт работы кооперативов по реализации фермерского зерна и картофеля, по сбору и реализации молока от крестьянских подворий. Учрежден кооператив по переработке и реализации овощей — заканчивается формирование его материальной базы.

Наши потребительские некредитные кооперативы не формальные. Мы знаем, что во многих регионах ускоренно регистрируют кооперативы во главе с одним сильным предпринимателем и множеством зависимых от него ЛПХ. У нас такого нет. Кооперативы, создаваемые с участием ассоциации, включают в свой состав в качестве полных членов 7-9 действующих фермерских хозяйств. Поэтому даже первые шаги делаются на принципах демократии. Республиканская АККОР тоже вступает в кооперативы в качестве ассоциированных членов. Есть примеры взаимного участия кредитных и некредитных кооперативов.

Мы работаем еще над одним важным элементом инфраструктуры — системой информационного и консультационного обслуживания КФХ и ЛПХ. В республике много лет существовал информационно-консультационный центр. Ему выделялись средства из бюджета, но консультирования крестьянских хозяйств не было. В прошлом году наша ассоциация с привлечением прогрессивных ученых разработала проект создания трехуровневой системы консультационного обслуживания малых форм хозяйствования (республика, район, поселение). Кстати, при этом учли опыт фермерской ассоциации Ростовской области (А.М.Родин — председатель). Этот проект был утвержден приказом министра сельского хозяйства и продовольствия Татарстана в феврале 2007 года.

В соответствии с приказом ассоциация во взаимодействии с ИКЦ учредила особое некоммерческое партнерство по консультационной работе. В районах такие же некоммерческие партнерства учреждены районными ассоциациями, муниципальными органами и конкретными фермерами. Приказом определено, что бюджетные деньги сначала направляются на государственное унитарное предприятие — РИВЦ, а от него в республиканское некоммерческое партнерство, которое распределяет их по районным некоммерческим партнерствам — ИКЦ.

Финансирование районных центров будет идти из нескольких источников. Помещения выделяют муниципальные администрации. Бюджетные деньги предназначены для приобретения оргтехники и транспорта.

Фонд зарплаты консультантов, включая и тех, рабочие места которых находятся в поселениях, формируются:

— во-первых, за счет взносов КФХ, ЛПХ и кооперативов;

- во-вторых, за счет оплаты некоторых услуг;
- в-третьих, за счет господотаций (50%).

В.Ф.Башмачников: «Камияр Мижагитович, похоже, что всю работу по оказанию крестьянам экономических и других услуг вы перекладываете на инфраструктурные организации. Но тогда чем же будет заниматься центровая организация — Ассоциация фермерских хозяйств и крестьянских подворий Татарстана»?

К.М.Байтемиров: «Строительство инфраструктуры поменяло наши представления о роли фермерской ассоциации. Сегодня в тех районах, где инфраструктура развернута комплексно, сложилось необычное распределение кадров специалистов, работающих с КФХ и ЛПХ. В инфраструктурных организациях работает 8-10 человек (кредитный кооператив, ИКЦ, страховой агент). В самой же ассоциации за зарплату работает только один-два человека. Это полусвободный председатель ассоциации и бухгалтер. Похожее соотношение и на республиканском уровне. В АККОР работает пять человек, а во всех республиканских центрах фермерской инфраструктуры — в несколько раз больше.

Это общественная, представительская сила. В совет республиканской ассоциации входит сорок самых авторитетных и деятельных фермеров из всех районов республики. Каждый из них представляет не только фермеров и владельцев подворий, но также коллективы инфраструктурных организаций. Эти люди имеют в совете реальное влияние не только из-за личного авторитета, но также потому, что платят реальные взносы — благодаря взаимодействию фермерских ассоциаций с инфраструктурными организациями.

В совет также входят представители научных и учебных заведений, сотрудничающих с ассоциацией. Благодаря своему солидному составу и общественно значимым принимаемым решениям совет ассоциации завоевал авторитет как в фермерской среде, так и во властных органах республики, а также в предпринимательских кругах Татарстана. Благодаря этому руководство ассоциации (председатель и директор) могут решать две группы задач:

а) по лоббированию интересов малого агробизнеса перед органами власти;

б) осуществлять координацию взаимодействия всех звеньев системы фермерского самоуправления и «самообслуживания», а также взаимодействия фермерских структур с другими финансово-экономическими организациями.

По второму направлению координации работы экономических организаций приведу лишь один пример. Всем сегодня известна проблема залога для начинающих потребительских кооперативов. Мы ее пытаемся решить комплексно при взаимодействии нескольких гарантов поручителей. Мы договариваемся с банком принять в качестве частичного обеспечения страховые полисы на урожай. Чтобы банк был уверен, мы договариваемся со страховой компанией, чтобы она на половину суммы страховых полисов сама поручи-

лась за своих страхователей перед банком, положив в банк соответствующую сумму на депозит.

В.Ф.Башмачников: «Камияр Мижагитович, спасибо вам за развернутый рассказ о работе ассоциации фермерских хозяйств и крестьянских подворий Татарстана. Мы понимаем, какая за всем этим кроется целенаправленная и многотрудная работа. Желаем вам здоровья и дальнейших успехов».

Опыт ассоциации Татарстана по координации деятельности инфраструктурных организаций по оказанию экономических услуг фермерам и подворьям на сегодня уже не единичный. Так работают фермерские ассоциации Краснокутского и Лысогорского районов Саратовской области. В этих районах на базе фермерских ассоциаций действуют по три-четыре специализированных обслуживающих КФХ организаций, учрежденных ассоциациями (сама ассоциация, кредитный кооператив, сельскохозяйственный потребительский кооператив, отделение консультационного центра). Для характеристики этих систем обслуживания крестьянских хозяйств в АККОР использовали фармацевтическую формулу «четыре в одном». Похожие районные ассоциации есть в Ленинградской, Ростовской областях, Краснодарском и Алтайском краях, в республиках Адыгея и Саха (Якутия). Но там пока работают по формуле «два в одном» или «три в одном».

К сожалению, еще не настало время для широкого тиражирования прекрасного опыта таких ассоциаций. Да и долго такое время не настанет. Степень зрелости фермерского движения, в том числе степень развития экономической инфраструктуры в регионах сильно различается. Поэтому длительное время использоваться будут разные организационные формы предоставления фермерам экономических услуг.

**АККОР — хранительница
демократии и воспитатель
демократичности**

Одним из наиболее важных достижений цивилизации являются демократические принципы построения государств, человеческих обществ.

Сегодня в России много говорится о строительстве гражданского общества. Обнаженная суть этой социально-политической категории состоит в том, что совокупность людей в стране становится общностью граждан, наделенных определенными общественно-политическими правами, в том числе правом участвовать в формировании государственной власти, в разработке и осуществлении социально-экономической политики в стране, в контроле за осуществлением государственной властью своих властных полномочий.

Гражданскому обществу присущи более или менее выраженные **самоорганизация и самоуправление**. Они имеют две составляющих. Первая — это система государственных органов, сформированная с участием граждан (в т.ч. через политические партии). Вторая — это система общественных негосударственных представительских организаций, через ко-

торые граждане, решая многие вопросы своей жизнедеятельности, в то же время представляют свои групповые интересы и запросы в органы власти напрямую или через политические партии.

Сегодня социально-экономическое развитие любой страны во многом зависит от степени зрелости в ней гражданского общества, т.е. от того, насколько в ней реально участие граждан в формировании власти и насколько активны в ней представительские организации граждан, насколько развито взаимодействие государственных органов с общественными негосударственными организациями. Конечно, степень развитости гражданского общества в обеих составляющих определяется общественно-политической зрелостью самих людей, живущих в стране, наличием у них гражданских качеств, их гражданской активностью. Но эти качества не наследуемые. Они приобретаются в процессе жизнедеятельности.

Решающим условием превращения обычного пассивного жителя страны в активного гражданина на нынешнем этапе является его экономическая независимость. **Это возможность обеспечения человеком себя и своей семьи необходимыми средствами и условиями жизни на уровне сформировавшихся потребностей вне постоянной его зависимости от конкретных субъектов политической, административной или экономической власти.** Социальную группу людей с такой экономической самостоятельностью или независимостью ныне принято называть «средним классом». Этот рациональный слой составляют люди, имеющие достаточную базу для получения среднего достатка. Такую базу могут составлять либо материальная собственность, либо интеллектуальная собственность. То и другое дает человеку реальное право выбора источника дохода и тем самым делает его достаточно независимым от конкретных субъектов власти.

Но экономическая самостоятельность — независимость — хотя и самое важное, но недостаточное условие для полного формирования гражданина, выработки его гражданских позиций и эффективного выполнения гражданских функций. Можно быть независимым и активным. Но в то же время можно эту активность направлять не туда, не тогда, куда и когда полезнее. Да просто может не хватить сил для достижения желаемого результата. Нужно уметь ориентироваться в сложном гражданском обществе. Не каждому субъекту среднего класса это под силу. Помочь ему во всем этом и призвана общественная представительская организация.

Все сказанное в полной мере относится к фермерам. Они, обладая одновременно собственностью на средства производства и на сложную, доходную профессию, составляют заметную часть разрастающегося среднего класса в России! Они экономически самостоятельны и в значительной мере экономически независимы (в большей мере, чем работники сельхозорганизаций). Помогать фермерам в реализации их гражданских прав (наряду с экономическими правами) была изначально призвана Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств и сельхозкооперативов России (АККОР). Но для того, чтобы успешно справляться с этой задачей, ассоциация сама должна была быть построена и функционировать по

принципам, присущим гражданскому обществу. Особое значение в этом отношении имеет **принцип демократичности**.

Здесь сделаю небольшое отступление и выскажу свое отношение к понятию «демократия». Если бы я писал книгу двадцать лет назад, не было бы необходимости в таком разъяснении. Тогда это слово в нашей стране было у большинства людей на языке или хотя бы на слуху. Тогда люди устали от игры в «народовластие». Им хотелось подлинных свободы и демократии. Но спустя двадцать лет в ходе сложных общественно-экономических трансформаций эти слова в народном русском языке стали терять свой исконный глубинный смысл. Борцы с социалистическим строем называли себя «демократами». Но они по разным причинам, кто по незнанию, а кто из-за алчности стали псевдодемократами и принесли людям не подлинную народную демократию, а урезанную, которой смогла воспользоваться с большой материальной выгодой очень небольшая часть россиян, в том числе потомки Остапа Бендера.

В России в 90-е годы не было среднего класса, в силу этого не возникло вдруг «гражданское общество». Большинство россиян, не привыкшие к самостоятельным социально-экономическим действиям, ждали хорошей жизни от государства, а ловкачи хватали, вырывали средства у государства для своей сверххорошей жизни. Из них быстро выросли «новые русские» и «олигархи». Демократию для олигархов народ не признал справедливой и разлюбил само слово «демократия». Оно стало чуть ли не ругательным. Но я думаю, что это явление временное. По мере того, как 90-е годы со своими перекосами будут погружаться все глубже в историю, слово **демократия** будет очищаться и приобретет в русском языке изначальное содержание.

Я всегда рассматривал категорию «демократия» как антипод, как противоположную другой категории — «деспотия». Это в моем понимании «парные категории». Власть народа — на одном полюсе и власть деспота, диктатора — на другом. В очищенном виде эти крайности нигде и никогда не существовали, только в теории. На практике же они всегда были рядом и взаимно влияли друг на друга. В деспотических системах всегда шли (идут) более или менее выраженные процессы демократизации, т.е. передачи части властных полномочий «вниз». В демократических системах неизбежны процессы противоположной направленности — централизации, т.е. частичное изъятие у «низов» прав и полномочий на самоуправление и самоорганизацию.

Эти абстрактные рассуждения я попробую проиллюстрировать на примере рационального сочетания диктатуры и демократии, централизма и самоуправления в России на грани веков. Резко выраженная деспотия сталинского периода хотя и принесла стране внешние, особенно военнополитические успехи, но они обошлись стране слишком дорого. Страна неудержимо трансформировалась в «империю зла». Это грозило полной ее международной изоляцией и ускорением технологического и экономи-

ческого отставания. В конце концов, она могла бы исчезнуть с лица Земли. Поэтому после смерти Сталина ведущие политики, не демократы по убеждениям, стали постепенно снижать уровень централизации власти в стране и допускать элементы демократизма. Правда, сначала в системе партийно-государственного управления.

Но экономическая ситуация в стране в конце 80-х годов оказалась настолько разрушительно опасной, что в стране, в том числе в значительной части советской политической элиты, созрело понимание недостаточности проведенной децентрализации и демократизации управления как государственной машиной, так и экономикой страны. По-прежнему соотношение между диктаторством (администрированием) и демократией было нерациональным, перекошенным. По-прежнему неоправданно преобладал централизм с присущими ему командно-административными методами управления.

Свершилась «бархатная» революция — без гражданской войны. Пришли к власти в стране новые люди — антидиктаторские, антицентралистские. Система управления в стране изменилась. Но сначала никто не искал разумного сочетания централизма и демократизма. Централизм был сломан и произошел перекош в другую сторону. Россию обаял безбрежный демократизм с правами каждого делать что хочет и что может без какой-либо ответственности перед согражданами. Такая ситуация породила новые угрозы для страны.

С 2000 года, со сменой верховного руководства, в стране начался-таки поиск рационального сочетания двух полярных начал в системе управления страной. Демократические принципы не были выброшены за борт. Но было объявлено о переходе к «управляемой суверенной демократии». Безграничной безответственности был объявлен бой. Основным инструментом в этой борьбе был избран проверенный российской историей централизм. Была восстановлена вертикаль государственной власти. Вновь была обеспечена монополия одной политической партии. Фактически были поурезаны свободы слова и собраний.

Все это помогло новому руководителю страны навести в стране некоторый порядок, отодвинуть угрозы, рожденные неограниченным демократизмом. Но наметился, а может быть, случился очередной перекош в сторону централизма. А это уже породило новые беды для страны. В стране вместо «диктатуры пролетариата» и вместо «народовластия» стала утверждаться власть бюрократии, диктатура чиновничества. В отличие от советского периода, когда бюрократизм тоже был не слаб, в нынешних условиях в результате сращивания с околобюджетным «бизнесом» он стал многократно сильнее и опаснее для страны. Чиновничество, изуродованное коррупцией, перестало быть инструментом реализации государственной политики. Оно само стало творить чуждую стране, народу политику.

Дорогой ценой достигается устранение перекосов девяностых годов. Если оставлять все, как оно идет, то Россия не сможет реализовать объяв-

ленную международную миссию. Еще хуже то, что народ устанет от гнета всевластной бюрократии. И тогда... Вселяет надежды то, что определенная часть нынешней властной элиты, разглядев, чем чреват сегодняшний перекося в сторону централизма, начала активно обсуждать формы и методы расширения демократических начал в управлении. Пусть пока произносятся (довольно робко) только слова, не реализуемые пока в государственных решениях. Но ведь и горбачевская перестройка начиналась со слов, а закончилась сменой социально-экономического строя в стране.

Но не буду больше абстрактно теоретизировать. Все это я изложил лишь для того, чтобы читатель понимал меня далее, когда я буду рассказывать о том, как АККОР пыталась следовать в своем построении, в своей работе основному принципу гражданского общества — демократизму.

Уже при написании устава АККОР велись дискуссии о степени демократичности в отношениях между членами (участниками) ассоциации и избранным руководством. У членов инициативной группы были две принципиально разные позиции. Об этом я уже писал в третьей главе данной книги. Здесь порассуждаю более подробно. Тогда одни считали, что нужно создавать целостную всероссийскую организацию с общим членством и высоким уровнем централизации управления. Для удобства работы по выполнению единых задач в ней следовало обозначить региональные и районные отделения. Конечно, они должны быть наделены определенной самостоятельностью. Но только в рамках выполнения общих решений, принимаемых всероссийскими съездами и всероссийскими коллегиальными органами всероссийской ассоциации, следить за этим должен был центральный (федеральный) аппарат всероссийской организации.

Другая позиция состояла в следующем. Поскольку ассоциация — не политическая партия, борющаяся за власть, в ней первостепенное значение имеют не централизм и дисциплина, а максимальное самоуправление и инициативность. Особо важно это потому, что фермерство для России — дело новое. Без ошибок в организации деятельности фермерской организации не обойтись. Но важно избежать их широкого тиражирования. При акцентах на централизме ошибки будут быстро распространяться «сверху — вниз». Поэтому сторонники более глубокой демократизации АККОР предлагали построить ассоциацию по кооперативным правилам — «снизу — вверх». Региональные ассоциации должны получить статус самостоятельных общественных представительских организаций (такой же статус могут иметь некоторые районные крупные ассоциации). Они должны иметь свой устав. Крестьянские (фермерские) хозяйства при этом варианте будут прямыми членами первичной, региональной или районной ассоциации. Всероссийская ассоциация должна учреждаться не многими тысячами КФХ, а самостоятельными региональными ассоциациями, представляющими интересы многих тысяч фермеров. При таком построении федеральная структура фермерского движения (собственно АККОР) тоже является выразителем интересов всех фермеров, но не прямым, а опосредованным

— через первичные ассоциации. Это не ослабит представительский статус АККОР, но это оградит фермерское движение от опасной бюрократизации. Контроль «снизу» за выполнением принимаемых решений на всех уровнях будет более действенным по сравнению с контролем «сверху». Широкая инициативность и контроль «снизу» будут не только теоретически желаемыми, но реальными, потому что они будут исходить от экономически самостоятельных и независимых субъектов хозяйственной и общественной деятельности.

Доводы сторонников второго варианта построения АККОР оказались более убедительными. Этот вариант был принят за основу оргкомитетом учредительного съезда АККОР. Но до того как представить проект устава на фермерский съезд, члены оргкомитета активно обсуждали вопрос о том, сколько в вышестоящую ассоциацию может входить «низовых» ассоциаций от одной административной единицы: сколько ассоциаций из одного административного района может входить в региональную ассоциацию и сколько ассоциаций из одного региона может входить в федеральную АККОР. Единого мнения не было. Сторонники углубленной демократизации были против какой-либо регламентации. Они считали, что если из одной административной единицы учредителями «верхней» ассоциации станут сразу два-три первичных объединения фермеров — это будет демократичнее. Меньше будет зажима инициативы и критики. Больше будет соревновательности и дискуссионности.

Но сторонники большей организованности и упорядоченности выступали за жесткий регламент — по одной ассоциации от района или региона. Они утверждали, что АККОР — это не дискуссионный клуб. На каждом уровне построения системы предстоит большой объем работы: и общественно-политической, и экономической. А хорошей, продуктивной работы при аморфной организации не получится. Кроме того, для лоббистской работы крайне важна сплоченность рядов. Нельзя допускать, чтобы чиновники, противники фермерства вбивали клинья между разными ассоциациями. Обе стороны выдвинули весомые аргументы. Пришлось искать компромисс. И он был тогда найден. Если и не идеальный, то позволивший согласовать проект устава и не сорвать учреждение АККОР. Договорились, что общественно-представительская ассоциация в составе вышестоящей ассоциации от административной единицы может быть только одна. Но если по каким-либо причинам рядом возникает другая, то она может заключить с вышестоящей соглашение — договор о сотрудничестве — экономическом, информационном и др.

Охарактеризованные здесь нормы были заложены в проект устава АККОР, который почти единогласно был утвержден на учредительном съезде. Двадцать лет всероссийские фермерские организации работали по этому уставу. В него неоднократно вносились различные поправки. Но принятые на первом съезде принципы построения АККОР оставались неизменными. Они в реальности обеспечили **сочетание самоуправления фер-**

мерских объединений с дозированным централизмом без бюрократических извращений.

Предпочтительность самоуправления, инициативности за счет снижения уровня централизации позволили возникнуть за сравнительно короткое время широкой сети фермерских общественных объединений, различных по своей внешней форме, но схожих по задачам и в основных вопросах поддающихся координации из федерального центра. Стройную единообразную систему одинаковых ячеек поначалу было бы невозможно создать. Либо на это ушло бы много времени и сил. Дело в том, что регионы очень сильно различались количеством и качеством самих фермерских хозяйств. Различны были умелость и авторитетность местных фермерских лидеров. Различно было отношение к фермерству местных властей. Различались источники и объемы финансирования общественной организации. В результате возникло широкое разнообразие фермерских региональных объединений — ассоциаций, союзов, некоммерческих партнерств с районными ассоциациями в своей структуре или без них. Важно, что по уставу АККОР все они имели равное право быть учредителем федеральной ассоциации (АККОР) и равные права по участию в ее деятельности. Благодаря этому **АККОР не теряла времени и сил на организационные споры, а смогла с первых дней в течение двадцати лет вести трудную лоббистскую работу от имени сплоченного всероссийского фермерского сообщества.**

Демократический характер устава АККОР обеспечивал на всех уровнях деловое, непринужденное, незаформализованное обсуждение вопросов на собраниях, конференциях и съездах фермеров. Такие фермерские мероприятия не превращались в митинги с упрощенными лозунгами «даешь!» или «долой!». На них горячо, но компетентно обсуждались непростые экономические и другие жизненно важные вопросы. Недостатка в выступающих не было. Мне очень нравились фермерские дебаты. Я любил в них участвовать. Имея широкий опыт выступлений в самых разных аудиториях, в том числе на конференциях ученых и политиков, на партхозактивах и на совещаниях госчиновников, я находил фермерскую аудиторию самой для меня интересной — внимательной, пытливой, отзывчивой, требовательной и в то же время благожелательной и демократичной. Перед фермерами можно было всегда смело говорить то, о чем думаешь, что накопилось в голове и в душе. Не всегда мое мнение, высказанное на съезде или другом фермерском собрании, совпадало с позицией большинства участников дискуссий. Но никогда я не видел и не слышал раздражения моих слушателей. Фермеры, как правило, люди незаурядные, имеющие каждый свою позицию по многим вопросам, особенно касающимся их бизнеса и жизни, с уважением выслушивали чужое мнение. Такое поведение присуще истинным демократам.

Особенно мне нравилось на съездах обсуждать (и дирижировать обсуждением) проекты резолюций по злободневным вопросам. Это был сложный процесс. Он качественно отличался от принятия решений

на колхозных и профсоюзных собраниях, где чаще всего все сводилось к формальному голосованию за обтекаемый проект — по принципу «одобрям-с».

Проекты резолюций на фермерских съездах принимались зачастую в течение нескольких часов. В них вносилось по двадцать и более поправок. Думаю, что именно такой подлинно демократический характер обсуждения злободневных вопросов в присутствии представителей госорганов систематически обеспечивал кворум на всех съездах и конференциях. Делегаты и гости от региональных фермерских ассоциаций всегда ехали в Москву на свои собственные средства, потому что им это было жизненно интересно, потому что их мнения выслушивались и учитывались.

Демократическое устройство АККОР, с одной стороны, облегчало работу руководства и аппарата федеральной АККОР, развивая самостоятельность ассоциаций-учредителей и обогащая съездовские и другие аккоровские документы свежими идеями. Но, с другой стороны, оно и усложняло работу аккоровского «верха». Усложняющим следствием демократии было наличие у руководства более или менее выраженной оппозиции. Оппозиция в моем понимании, это не просто иное мнение по частностям. Оригинальность мышления делегатов съездов, как я уже сказал, помогала отрабатывать в важных деталях стратегическую направленность работы руководства АККОР в соответствии с решениями съездов. **Оппозиция — это групповая позиция части сообщества, направленная на принципиальное изменение стратегической направленности работы, это выступление против позиции вчерашнего большинства, это действия, направленные на перетягивание вчерашнего большинства на свою сегодняшнюю новую стратегическую позицию.** Чаще оппозиция борется не только за корректировку стратегической линии, но и за право реализовывать эту новую стратегическую линию, т.е. за «власть», за ведущие должности.

Я лично в течение всего длительного периода работы в руководстве АККОР не боялся возникновения оппозиции. Во-первых, потому что для меня, как для ученого, должности и административные атрибуты сами по себе не были привлекательны, а были лишь средством реализации знаний. А во-вторых, мне всегда казалось, что в любых предложениях любой оппозиции можно разобраться, увидеть в них плюсы и минусы, взвесить их, выбрать из них рациональное зерно и все это, понятое, объяснить людям, съезду, и вместе с людьми, делегатами, принимающими решение, принять или отвергнуть, полностью или частично предложения оппозиции. Я всегда считал, что оппозиции боятся, оппозицию «закрывают» те руководители, кто боится, что не сможет раскрыть недостатки предложений оппозиционеров, либо те, кто спешит реализовать свои амбициозные планы и поэтому не хочет тратить время на «дискуссию» с оппозицией. Но закрытие оппозиции не полезно сообществу, потому что лишает его свежих идей и отучает от самокритичности.

Серьезная оппозиция рождалась в АККОР несколько раз. Первый раз — на пятом съезде группа лидеров фермерских ассоциаций сибирских регионов во главе с вице-президентом АККОР В.Ушаковым (бывший президент фермерской ассоциации Читинской области) дружно выступила за разделение единой АККОР на две организации — политическую и экономическую. Это не было неожиданностью. Разговоры на эту тему велись и накануне съезда. Определенные резоны у оппозиционеров были. Но нам тогда удалось разобраться и убедить делегатов съезда, что такое разделение ослабит лоббистскую работу АККОР, что в конце концов снизит эффективность экономических услуг фермерам. Тогда победил здравый смысл. Но оппозиция не полностью проиграла. АККОР стала больше внимания уделять экономической работе. Развитие сети кредитных и других потребительских кооперативов — это можно рассматривать как отдаленное следствие той дискуссии.

Позднее была оппозиция со стороны группы лидеров региональных ассоциаций во главе со ставропольским молодым, энергичным С.Поздنياковым. Им не нравилось соединение в одних руках полномочий президента АККОР и председателя Совета АККОР. Они считали это недемократичным и настаивали на разъединении ветвей аккоровской «власти» на законодательную (Совет АККОР) и исполнительскую (президент АККОР). В этих предложениях было рациональное зерно. Для того, чтобы не создавалось впечатление, что Совет является своего рода придатком президента АККОР, съезд согласился, что у Совета должен быть свой председатель — «спикер», ведущий заседания и отслеживающий исполнение решений Совета. Но тогда эмоционально и убедительно выступил лидер тюменских фермеров Виктор Росляков. Он предупредил об опасности «двоевластия» в системе АККОР. С учетом этого выступления, чтобы предупредить возникновение ситуации, похожей на «двоевластие», было решено избирать «спикера» не на съезде, а на заседании Совета АККОР. Были внесены соответствующие поправки в устав АККОР. Первым председателем — спикером Совет избрал лидера оппозиции С.Поздняка. Двоевластия удалось избежать, а активность членов Совета повысилась.

Пожалуй, самым ярким свидетельством демократичности АККОР являлось взаимодействие президента ассоциации с его новой оппозицией, которую составили несколько региональных лидеров накануне XVI съезда АККОР — Беляков С.Л. (Вологодская область), Чичелимов В.С. (Калининградская область), Рождественская А.Т. (Воронежская область) и др. Наиболее эмоционально претензии к содержанию и стилю работы руководства АККОР выражал председатель подмосковной фермерской ассоциации Н.Соин. Суть их претензий состояла в следующем.

Еще на XIV отчетно-выборном съезде АККОР были альтернативные выборы президента ассоциации. Мне тогда несколько лидеров ведущих региональных ассоциаций предложили баллотироваться на новый уставный трехлетний период. Я тогда выступил с программой наращивания

усилий по убеждению новой власти (В.В.Путина и А.В.Гордеева) в ошибочности «холдингизации» и в необходимости господдержки фермерства. Съезд одобрил мою программу и вновь избрал президентом АККОР. Мы проводили работу в соответствии с резолюцией съезда. О ее содержании я подробно рассказал в VI главе данной книги.

Конечно, та изнурительная работа не давала прямых и ярких результатов для бизнеса фермеров. Многие фермеры и их лидеры устали от ожидания «светлого будущего». Пошли разговоры о системном кризисе в АККОР. Именно об этом заговорила новая оппозиция. Она призывала к коренной реформе АККОР и к досрочной смене ее руководства. Но ей противостояла группа сторонников стабильного развития АККОР, без революционных прыжков: Родин А.М. (Ростовская область), Сергеев В.В. (Краснодарский край), Антонов В.А. (Ленинградская область), Таскаева А.Г. (Челябинская область), Байтемиров К.М. (Татарстан) и др. Для того, чтобы дискуссиям придать конструктивный характер, я на заседании Совета АККОР предложил создать из членов оппозиции и из сторонников официальной стратегии комитет по реформированию АККОР, который решением Совета АККОР было поручено возглавить не оппозиционеру, а действующему президенту АККОР.

Активное обсуждение аккоровских проблем и путей их решения не замыкалось в рамках комитета по реформированию. Оно шло в региональных ассоциациях. Большую помощь фермерам в осмыслении этих проблем оказывала независимая массовая газета «Крестьянин», которую выписывает каждый пятый фермер, живущий и работающий в регионах Южного федерального округа. Несколько слов об этой газете и ее руководителе Фомине В.К.

Еще в далеком 1990 году, будучи депутатом Верховного Совета РСФСР, Владимир Кузьмич был активным сторонником земельной реформы и развития фермерского уклада. Он часто помогал тогда нам, аккоровцам, в доведении до депутатов фермерской позиции по этим вопросам. После трагической кончины Верховного Совета Владимир Кузьмич, вернувшись в свой родной Ростов-на-Дону, учредил газету «Крестьянин», АККОР выступила соучредителем этой массовой газеты для крестьян.

Все долгие пятнадцать лет газета, имея статус «независимой», поднимала, освещала проблемы нелегкой крестьянской жизни. Это была и есть газета не для агрочиновников, а для рядовых труженников. Много страниц, внимания и души выделяют ее журналисты фермерской теме. Фермеры знают газету, любят ее и уважают В.К.Фомина, никогда не подыгрывающего официальным линиям на холдингизацию сельского хозяйства. Высоко ценят они газету и ее сотрудников также за трезвый анализ проблем, трудностей и ошибок в фермерском движении. Именно с этих независимых, но заботливых позиций газета «Крестьянин» тогда много писала о внутриаккоровских дискуссиях.

Но вернемся к внутриаккоровской демократии. Основное внимание комитета по реформированию АККОР было сосредоточено на разработке стратегического документа — «программы-манифеста АККОР». В ходе рабочих обсуждений большинство положений, которые ранее были одобрены XIV отчетно-выборным съездом АККОР, были подтверждены и сохранены в «Манифесте». Но были сделаны корректировки с учетом предложений оппозиции. Тяжелое, кризисное положение АККОР было признано всеми членами комитета. Но оппозиционеры согласились, что основной причиной этого стало негативное отношение властей к фермерскому движению. Каких-то чудесных сверхбыстрых средств и способов улучшения дел никто не смог предложить. Но система мер постепенного укрепления АККОР и повышения результативности ее деятельности была намечена. Среди них считалось особо значимым активное взаимодействие с Аграрной партией России и включение фермерских лидеров в борьбу за депутатство на всех уровнях: федеральном, региональном и районном. Членам комитета по реформированию АККОР удалось сблизить позиции по всем принципиальным вопросам и это помогло тщательно подготовить XVII отчетно-выборный съезд АККОР, на котором было обновлено руководство ассоциации не досрочно, а в соответствии с уставом АККОР, без раскола рядов, с изысканным соблюдением демократизма. Демократические принципы и традиции, выработанные в АККОР за многие годы трудной, но плодотворной работы, новые руководители ассоциации стараются сохранить и развивать.

Таким образом, в системе АККОР накоплен опыт реального, полезного демократизма. Он является ценным достижением фермерского движения. На его основе фермерство вносит заметный вклад в формирование гражданского общества в нашей стране.

АККОР дает пример межнациональной терпимости

В мире всегда была и остается актуальной проблема ослабления межнациональных напряжений.

В XX веке разрушительные мировые войны происходили на основе межнациональных конфликтов. Ныне опасный вызов — терроризм также базируется на этом. Часто можно услышать, что террористические акты и межнациональные конфликты, в т.ч. вооруженные, готовят определенные экстремистские группы, разжигая в людях их природные, низменные инстинкты. Якобы неприятие других, непохожих людей заложено в природе человека. Именно поэтому вся история человечества — это история войн. Сложно подавлять этот инстинкт. Легко его разбудить.

Я думаю, что это совсем не так. От рождения в человеке не закладывается неприязнь, а тем более враждебность, к людям с другим цветом волос, разрезом глаз, цветом кожи. Известно, что ребенок может даже матерью признать любое существо, которое кормит его, защищает и вообще

хорошо относится. От природы в человеке не заложено пренебрежение к иной одежде, иному образу жизни и быту. Предвзятость, подозрительность, вообще негативное отношение к людям другой национальности, иных вероисповедания и культуры не являются естественной чертой человека. Естественными являются изначальные любопытство, приветливость, готовность к сосуществованию и взаимополезному взаимодействию. Утрата человеком этих естественных качеств, появление у него противоположного, противоестественного отношения к другим, непохожим людям — это, как правило, следствие целенаправленного воспитания и перевоспитания человека, проводимого определенными силами с экономическими, политическими, в т.ч. с военными целями.

Я не специалист в области межэтнических отношений и не пытаюсь здесь излагать мысли каких-либо ученых или политиков. В том, что я написал выше, я лично убеждался много раз по жизни. Самые сильные впечатления детства. В Ишимском районе Тюменской области, на моей малой родине, и в деревнях, и в районном центре жили люди многих национальностей. Многочисленными были русские, украинцы, казахи, татары. Встречались евреи, грузины, цыгане. Мне приходилось часто их видеть — разных. Дело в том, что моя мать Ольга Николаевна, портниха-надомница, умела шить разные национальные праздничные платья, сарафаны, кофты. Заказчицы, как правило, уже хорошо знакомые нашей семье, часто пили у нас чай, разговаривали, пока готовилась примерка. Не упомяну ни одного разговора-жалобы на обиды межнационального характера. Мы, пацаны, когда играли в футбол, то в дворовой команде было до шести национальностей. Бывало, ссорились и дрались. Но не упомяну случая, чтобы при этом произносились какие-либо обидные слова с намеком на национальность. В то детское время мы просто жили и естественно воспринимали людей такими, каких послала на ишимскую землю история, судьба. Это потом, в 80-х и 90-х годах, когда в мире снова обострились межнациональные конфликты, я задумался, почему же на моей малой родине не враждовали между собой русские, татары, украинцы и другие. Нам тогда никто назидательно не навязывал правила дружбы народов (лозунг был, а воспринимался лишь как фон), но у нас тогда никто не сеял семена вражды. Сосуществовали и уживались естественным образом.

Я много в жизни поездил по России, по республикам Советского Союза (или, как сегодня говорят, по ближнему зарубежью), по дальнему зарубежью. Ездил по своей стержневой теме: «крестьянин — хозяин — труженик». Но попутные наблюдения и беседы многократно подтверждали достоверность моего детско-юношеского восприятия естественности добропорядочных межнациональных и межрелигиозных отношений. Но жизнь показала и другое. **Эта естественность не очень прочна, весьма хрупка и зыбка, тонка.** При определенных обстоятельствах, при целенаправленных пропагандистско-воспитательных действиях она может быть заглушена, ослаблена, отодвинута куда-то на задворки человеческого существа.

Ее может потеснить, а то и заменить противоположное не естественное, а навязанное извне качество недружелюбия, агрессивности к непохожим людям, качество «ксенофобии».

Такую опасную возможность мы все увидели на примере российской Чечни. В самом начале становления фермерского движения в России, весной 1991 года мне довелось участвовать в работе конференции фермеров Сунженского района Чечено-Ингушетии. Обсуждался вопрос о создании районной фермерской ассоциации. То была одна из первых районных организаций в системе АККОР. Небольшой конференц-зал районного агропромышленного объединения (РАПО) не пустовал. Присутствовало более тридцати начинающих фермеров. Не буду описывать ход дискуссий. Собрание было типичным. Говорили горячо, но по делу. Каждый взявший слово вначале как бы представлялся собранию — говорил о своем хозяйстве, о своей семье, а затем о своих проблемах. На каком-то этапе собрания я вдруг понял, что присутствую на мероприятии крестьянского «интернационала».

Председатель собрания, инициатор создания районной ассоциации Н.М.Сеидов, показал мне список присутствующих фермеров, в котором по моей просьбе отметил национальности. Оказалось, что в зале находятся представители двенадцати национальностей. Но это можно было увидеть только из пометок списка, да еще по чертам лиц и по акцентам в произнесении русских слов. Все присутствующие говорили хоть и с разными голосовыми акцентами, но об одном. Все говорили без стеснения за свой акцент, и все друг друга слушали.

Собрание тогда прошло конструктивно. Ассоциация была учреждена. Примечательно, что учредители ассоциации — чеченцы, ингуши, русские, кумыки, украинцы, осетины и др. избрали председателем ассоциации Нураддина Сеидова — черкеса по национальности. Подчеркну, что все это происходило на естественной, не заорганизованной основе. В подтверждение приведу следующий эпизод. На следующий день, в воскресенье, несколько наиболее активных участников той конференции на трех машинах поехали в горы — отдохнуть. Пригласили и меня. Нас было одиннадцать человек — шести национальностей. Отдыхали мы на берегу горной речки в красивом горном месте Веденского района, позднее ставшем известным всему миру из-за беспощадных боев. Но это позднее. А тогда мы мирно, с шутками и анекдотами ели свежую баранину, запивая ее кто водкой, кто айраном. За четыре часа трапезы на чистом горном воздухе ни разу не была затронута национальная тема. Нам каждому хватило здравого смысла и такта, чтобы даже случайно, ненароком не задеть самолюбие друг друга. У нас это получалось само собой — естественно.

Но куда делись те терпимость, дружелюбие, взаимная уважительность и предупредительность через какие-то два-три года. Толерантность и добропорядочность в межнациональных отношениях были вытеснены недоброжелательностью и враждебностью. Убежден, что такую скоротеч-

ную замену естественного на неестественное обеспечили человеческие группировки, представляющие интересы отдельных блоков крупного финансового капитала: в борьбе за углеводороды они использовали весь накопленный человечеством арсенал средств ведения такой борьбы. Основным из них стало провоцирование межнациональной и межрелигиозной нетерпимости и вражды.

Не могу удержаться еще от одного примера, тоже не книжного — скоротечного изменения характера отношений между сербами и косовскими албанцами. В 1987 году мне довелось десять дней побывать в ознакомительной поездке по Югославии. Занимаясь тогда вопросами бригадно-звеньевоего подряда, я убедил руководство социально-экономического отдела ЦК КПСС в необходимости тщательного изучения системы экономических отношений, в том числе форм организации и оплаты труда в югославских сельхозкооперативах — «задругах». Нам было известно, в общем, что «задруги» имеют больше экономической свободы, более защищены от вмешательства госчиновников, чем советские колхозы. Но важны были детали, экономические механизмы.

Та поездка была очень интересной и полезной. Югославы подробно рассказывали об особенностях своего «негосударственного социализма» в сельском хозяйстве, благодаря которому у них не было «продовольственной проблемы». Югославская школа помогла мне выработать эволюционный подход к реформированию колхозно-совхозной советской системы сельского хозяйства. Этот подход позволил устоять перед лозунгами «широкой фермеризации», вброшенными после путча «правыми большевиками». Об этом подробно рассказано в третьей и четвертой главах данной книги. Здесь я вспомнил об этом лишь в связи с югославским примером межнациональных отношений.

Тогда в Югославии меня знакомили не только с экономическими достижениями и новшествами, но и с опытом решения социальных проблем. Многое удалось сделать югославским коммунистам. Они действительно шли другим, не советским путем. Скорее всего, то были не коммунисты, а реальные социал-демократы. Югославская модель общества развивалась не в сторону советского социализма, а в сторону «шведской модели» социализма. **Основным предметом гордости моих югославских хозяев было достижение высокого уровня межнациональной толерантности, терпимости, дружелюбия, сотрудничества.** Я тогда побывал в деревнях и поселках республики Косово: и там, где преобладали этнические албанцы, и где компактно проживали косовские сербы. Поселения перемежались, тесно соседствовали. Церкви и мечети находились чуть ли не рядом. Особо запомнилось, как **хозяева, экскурсоводы со славянской и с восточной внешностью, с равной гордостью говорили о росте количества межнациональных и межрелигиозных браков. Счет смешанных семей шел тогда уже не на десятки, а на сотни. Рассказывали о совместных праздниках, на которых разные культуры не столько соперничали, сколько гордо самоутверждались**

в многонациональном сообществе. В тех рассказах не чувствовалось фальши. В этих явлениях и фактах не прослеживалась некая политическая насильственность, а проявлялась естественность — живут девушка и юноша разных национальностей по соседству, работают вместе, в клубы и кино-театры ходят общие, понравились друг другу — почему бы не соединить судьбы. И соединяли. Важно отметить, что государство своими законами эту естественность разрешало и поощряло, а противодействие ей, этой естественности, притормаживало.

Больно было слушать спустя десять лет об обострении межнациональных отношений в Югославии, на территории полюбившейся мне республики Косово. Я знал, что это не сами люди, естественно, разругались между собой. Неприязнь, нетерпимость, вражду целенаправленно искусно привнесли элитарные группировки — и со стороны сербов-федералов, и со стороны албанцев-националов. Не буду углубляться в причины таких действий обеих групп политической и экономической элиты. Я привел этот пример только как дополнительный довод о том, что естественные качества людей — национальная и религиозная терпимость действительно хрупки и зыбки, что у них есть серьезные враги, и что эти враги знают, как их разрушить или ослабить.

Но эти примеры не должны рождать уныние. Они должны побуждать к действиям по защите, по сохранению этих важных естественных качеств людей. Особенно это касается нашей страны, в которой живут бок о бок люди множества национальностей и народностей. Конечно, в этом деле многое зависит от государства, от официальной национальной политики. Но было бы ошибочным переоценивать роль государственной машины. Пожалуй, самое важное, что нужно от государства — это законодательный запрет на действия по разжиганию вражды людей на национальной и религиозной почве. И, конечно, жесткий административный контроль за соблюдением такого запрета. **Что касается огромного объема позитивной работы по сохранению, поддержанию и развитию терпимости и добропорядочного сотрудничества между людьми разных национальностей и религиозных убеждений — то большую его часть могут успешно выполнять общественные организации. И не только те, что специально созданы для ведения такой работы, но и все другие, попутно, параллельно, вперемешку со своей основной деятельностью.**

АККОР с самого начала принимала посильное участие в выполнении этой важной задачи — сохранения межнационального мира и сотрудничества. Это не было записано в уставе организации. Это делалось само собой, естественно, в процессе выполнения основных функций. Для этого требовалось немного — четкая, недвусмысленная установка — в производственно-экономических вопросах относиться абсолютно одинаково к фермерам любой национальности. Для характеристики дружеской атмосферы в АККОР приведу два характерных эпизода. Как-то я был приглашен на съезд фермеров Республики Дагестан. Зал был полный. Вопросы об-

суждались по-деловому, но более эмоционально, чем в равнинных регионах России — кавказский темперамент вносил специфику. После съезда — неофициальная часть. Остался фермерский актив — по несколько человек из разных районов республики. На каком-то этапе застольной беседы (диалог шел в форме тостов) дело дошло до песен. Сначала для «затравки» участники совещания попросили меня исполнить какой-нибудь русский романс. «Утро туманное» грустило задумчиво в полной уважительной тишине. А потом я предложил, чтобы прозвучали песни народов Дагестана. А дальше все было удивительно и нетрадиционно. Оказалось, что за каждым столиком преобладали фермеры определенной национальности (в соответствии с расселением по районам). Каждая группа выдавала свою песню на своем родном языке, а после исполнения кто-нибудь пересказывал по-русски ее содержание. Я подумал, что перевод делается для меня — русского гостя, и попросил этого не делать — мне достаточно слышать мелодию песни. Но мне наперебой все объясняли, что перевод делается для всех. В республике более тридцати национальностей (это только горных). Каждый житель Дагестана знает три-пять языков. Но не тридцать! Поэтому многие присутствующие на ужине понимают не все песни — нужен и для них перевод на язык межнационального общения — на русский. И я всем сердцем и головой тогда высоко оценил дружескую межнациональную атмосферу в Дагестане вообще и в фермерской ассоциации в частности.

В федеральной АККОР тоже всегда сохранялись и поддерживались хорошие межнациональные отношения. Проиллюстрирую это характерным эпизодом. Однажды заседание Совета АККОР проводилось в довольно большом конференц-зале Всероссийского НИИ экономики, труда и управления (ВНИЭТУСХ). Повестка дня была насыщена — и политика, и экономика. Кроме членов Совета было много гостей. Зал был почти полный. Но начало заседания откладывалось — не хватало нескольких членов Совета для кворума. Мы знали по телефонам, что на подъезде самые близкие — москвичи и ярославцы, а также из аэропорта Домодедово уже едут представители ассоциации крестьян — аратов из далекой Республики Тыва.

Первыми в зал вошли тувинцы — невысокий коренастый мужчина со смуглым монголоидным лицом в сопровождении двух женщин-фермерш с удивительными, непривычными для глаз жителей центральной России красивыми округлыми лицами. Я первый из президиума увидел их — дверь была в конце зала (все сидели к ним спинами) и громко сказал: «Ну вот, к нам присоединяются фермеры солнечной Тывы. Они от границы с Китаем прибыли быстрее подмосковных фермеров. Поприветствуем луноликих красавиц, сопровождаемых лучшим фермером далекой Тывы!» Все в зале обернулись и разразились аплодисментами. Заседание Совета можно было начинать. Близкие москвичи подъехали уже к голосованию.

Ассоциацией немало делалось во имя поддержания духа доброжелательности и сотрудничества в фермерских ассоциациях. Приведу при-

меры такой работы. Поначалу АККОР пыталась влиять на государственные решения по национальным вопросам — в том, что касалось защиты интересов фермеров. Первая такая попытка была сделана в критический момент, когда стал разрастаться конфликт между элитой Чечено-Ингушской республики и федеральным правительством России и обсуждались планы военного подавления сепаратизма. Наша ассоциация тогда была членом Общественной палаты при Президенте страны Б.Н.Ельцине. Вопрос о методах разрешения конфликта был в повестке дня одного из ее заседаний. Мы подготовили свои предложения. Их суть состояла в следующем. В республике почти половина населения — потомственные, трудолюбивые крестьяне, не имеющие никакого отношения к конфликту, разрастающемуся, как нам тогда говорили, из-за богатых нефтепромыслов. Об отрицательном отношении крестьян к конфликту мы знали через республиканскую ассоциацию фермеров (к тому времени там было образовано еще две районных и республиканская ассоциации).

Мы тогда уже имели некоторый опыт взаимодействия с республиканской фермерской ассоциацией, которую возглавлял тонкий фермерский политик — дипломат Леча Татаев. Во время холодной фазы конфликта между Грозным и Москвой все поставки материальных ресурсов в эту республику были приостановлены. Тогда еще работала советская система распределения материально-ресурсных фондов. Официально было запрещено отправлять туда и фермерскую квоту на сельхозтехнику. Мы тогда проявили «хулиганство», добились передачи чеченской квоты на тракторы фермерам соседних республик. Тракторы были сначала отправлены к соседям, а фермеры — соседи, имеющие другие национальности, в знак солидарности переправили тракторы чечено-ингушским фермерам. Мы тогда хорошо знали о благодарности чеченских крестьян Москве за гибкость и доброжелательность к ним, а фермерам-соседям за бескорыстие (ведь могли оставить тракторы у себя).

С учетом этого опыта и зная мирное настроение крестьян, мы посоветовали федеральной власти сделать все для того, чтобы не допустить втягивания в конфликт этой сельской части населения Чечни. Мы тогда считали опасным брать штурмом мятежный Грозный. Предлагали организовать его осаду, изолировав крестьян от мятежников. Мы предлагали оказать прямую серьезную помощь крестьянам республики в развертывании сельскохозяйственных работ — техникой, транспортом, семенами, стройматериалами и т.п. Нужно было конкретной федеральной помощью ослабить привлекательность дудаевских обещаний и небылиц о якобы готовившемся очередном насильственном выселении жителей Чеченской Республики в другие регионы России.

К сожалению, на заседании Общественной палаты наши предложения не получили всеобщей поддержки. В позицию крестьян многие не поверили. Правда, было немного членов Палаты, которые увидели в наших предложениях рациональные зерна. Нам было предложено направить пред-

ложения в Администрацию Президента страны, напрямую. Такое письмо тогда в Кремль ушло, но, видимо, где-то затерялось. Известно, что тогда верх взяли «ястребы». Был устроен и провален «блицкриг». Часть крестьян, особенно горных районов, была все-таки втянута уже в вооруженный конфликт.

Тогда власть нам не поверила, наши мирные предложения проигнорировала. Была эскалация насилия и ненависти. Но, оказывается, наша аккоровская помощь тракторами и наши мирные (нереализованные) предложения глубоко запали в души чеченским фермерам. Об этом говорил бессменный лидер чеченских фермеров Леча Татаев на одном из съездов АККОР уже после войны. Кстати, представители чеченских фермеров присутствовали почти на всех съездах АККОР и в годы военного конфликта. Эта добрая память о добрых делах сегодня помогает восстанавливать добропорядочные отношения между людьми — русскими и чеченцами.

Больше мы к госорганам по национальным вопросам не обращались. Но силами АККОР определенную работу по сохранению и поддержанию атмосферы терпимости и солидарности проводили. Для этой цели мы активно использовали фермерские ярмарки. Осенью 1998 года, в дни нападения басаевских боевиков на Дагестан, АККОР провела на ярмарке «Российский фермер» митинг в поддержку народов Республики Дагестан, вставших на защиту своей границы с оружием в руках. Лидер фермеров Дагестана Магомед Абдурахманов взволнованно рассказал о том, что многие фермеры тоже встали в ряды ополченцев. Может быть, тот митинг реально не повлиял на отражение бандитского нападения. Но на укрепление уважения к людям, фермерам Дагестана, у членов АККОР, да и у многих жителей северной столицы, посетителей ярмарки, тот митинг точно повлиял.

Можно привести и другой пример, уже из мирной жизни. Очень интересным оказалось мероприятие — День якутских фермеров на ярмарке в Санкт-Петербурге. Якуты приехали многочисленной делегацией, привезли экспонаты своей продукции. Организовали интересный стенд с диаграммами своих достижений. А хвалиться было чем: и урожай ячменя 40 ц с гектара, картофеля по голландской технологии — более 300 ц с гектара, капусты — более 1000 ц с гектара. Интересной была культурная программа. Дети-якуты исполняли красивые национальные танцы. Их не везли за «тридевять» земель. Это были дети якутов, живущих в северной столице. Якутская диаспора восприняла «День якутских фермеров» на ярмарке как национальный праздник. А получился общий аккоровский праздник. Отношение к далеким российским якутским собратьям у других членов АККОР явно потеплело.

Значительную пользу для развития отношений добропорядочности и взаимной уважительности между фермерами разных национальностей приносят межрегиональные фермерские выставки — ярмарки в Ростове-на-Дону, Казани и Челябинске. Основной задачей этих мероприятий является демонстрация успехов крестьянских хозяйств и потребительских

кооперативов, обмен опытом, ознакомление с новыми технологиями. Но попутно укрепляются и развиваются межнациональные отношения. Особенно заметны успехи в этом плане у ярмарки «Фермер Поволжья», ежегодно проводимой в столице Татарстана Казани.

Поначалу, несмотря на рекламу, официальные приглашения хозяев ярмарки и настойчивые рекомендации руководства федеральной АККОР, гостей-фермеров из других регионов было немного. Может быть, сказался недостаток авторитета фермерской ассоциации Татарстана среди других ассоциаций — она стала набирать обороты позднее многих. Но упорство и труд все перетрут! Фермеры республики накопили интересный опыт потребительской кооперации и рабочих отношений между ассоциацией и кооперативами. Ассоциации — соседи по Приволжскому федеральному округу захотели ознакомиться с этим опытом. Сыграло положительную роль и то, что Казань похорошела в связи с достижением тысячелетнего возраста. В результате в Казань за опытом и общением потянулись многие фермеры-соседи. В 2007 году ярмарку «Фермер Поволжья» уже праздновали фермеры удмурты, чуваша, марийцы, башкиры, татары, а также русские из Оренбургской и Саратовской областей.

В качестве метода или инструмента поддержания в фермерской среде духа солидарности руководство АККОР всегда использовала информацию о фермерах и фермерском движении в других странах. Такая информация регулярно печаталась в пресс-бюллетене АККОР «Фермерское самоуправление». Полезную в этом отношении работу выполняли книги и брошюры члена президиума АККОР В.В.Казарезова о фермерах США, Голландии, Швеции, Финляндии. Существенную помощь российским фермерам в развитии уверенности в правоте своего дела, оптимизма, в формировании уважения к своим собратьям любого цвета кожи, формы носа и глаз, оказывала информация о работе международных фермерских организаций. Помню, аккоровцы с интересом читали и слушали рассказ о конгрессе Всемирной фермерской организации (JFAP), который состоялся весной 1997 года в Версале под Парижем. Эта организация объединяет сельскохозяйственных производителей 96 стран. АККОР была ее членом. На том конгрессе обсуждалась проблема обеспечения продовольственной самостоятельности суверенных государств. Важность этой темы признавали даже представители фермерства малоземельной Японии. В связи с этой проблемой конгресс утвердил рекомендации правительствам всех стран по поддержке своих национальных фермеров. За ту резолюцию и рекомендации проголосовали и представители Farm buro США, члены которой обеспечивают свое финансовое благополучие в значительной мере за счет международных рынков. Российским фермерам было крайне интересно это узнать для формирования отношений с российской властью.

Но не только документы конгресса привлекли внимание наших людей. С доброй улыбкой мои коллеги по АККОР в разных регионах слушали мой рассказ о беседах с соседом «по парте» на конгрессе — президентом

фермерской ассоциации африканской страны Руанда. Это был высокий жилистый мужчина средних лет с большими живыми глазами, высоким лбом и очень обильными мелкими кудряшками на голове. Цвет кожи у него был совершенно неожиданный для меня, северянина, — иссиня-черный. Его оттеняла чисто белая просторная тога или сарафан. Смотреть на него было любопытно, а говорить очень интересно. Изъяснялся он на хорошем английском языке. Мы с ним говорили о крупных и малых крестьянских хозяйствах, о кооперативах, о ценах и налогах, о государственной поддержке. Проблемы схожи. Опыт их решения разный, но взаимно интересный. Очень важную для себя суть извлекли из моего рассказа российские коллеги: **«Оказывается, фермер, он и в Африке — фермер и что государство там поддерживает фермеров, а не агропромышленные компании и агрохолдинги»**. Мои российские слушатели вздергивали брови от удивления, но не в том месте, где я говорил о сине-черном цвете кожи моего африканского коллеги, а лишь когда я сказал о поддержке фермеров-негров в Руанде субсидиями на гектар посева и на голову скота. Кто-то со вздохом сказал: *«Эх, наших бы правителей командировать в Африку вместо Вашингтона»*.

Коль скоро речь пошла о международной работе АККОР, хочется хотя бы кратко сказать об участии АККОР в выполнении высокой миссии так называемой «народной дипломатии». Многие сотни лучших российских молодых фермеров побывали по программам АККОР в длительных зарубежных стажировках. Они, как правило, оставляли там, за рубежом, хорошее мнение о россиянах. Про них говорили с удивлением и уважением: «Фермеры из России — люди толковые и трудолюбивые. Они многое умеют делать сами, не теряя время на ожидание работников агросервиса — не только пахать и сеять, но при острой необходимости починить технику, обработать копыта коровам, выполнить ремонтно-строительные работы — и плотнические, и бетонные, и другие». Сами наши фермеры — стажеры, вооружась полезными знаниями и опытом, несли в себе заряд уважения к коллегам других национальностей.

Функцию народной дипломатии часто приходилось выполнять и руководству АККОР. Довольно часто аккоровцам доводилось выступать на фермерских съездах в других странах: США, Германии, Швеции, Украине, Литве. В грязь лицом, как говорится, не ударяли. Помню, на 77-м ежегодном съезде фермеров самой крупной ассоциации США Farm bureau мне, кроме официального выступления перед 10 000 участников, пришлось вести дискуссию на секции молодых фермеров. Кто-то из американцев заявил резко: *«Зачем сотрудничать с российскими фермерами и помогать им в развитии? Ведь это наши конкуренты!»* Он заработал аплодисменты. Пятьдесят пар молодых глаз уставились на меня. Воцарилась жуткая тишина. Синхронный переводчик ждал, когда я открою рот. Вызов был неожиданный, поэтому я слегка растерялся. Но вот пошло. Я сказал: *«Конкуренты — это сегодня. А завтра или послезавтра, когда на планете станет не хватать вашего американского сельхозпродукта, может наступить время со-*

трудничества американских и российских фермеров. Американцы смогут, подпитывая российских фермеров технологией и техникой (естественно, на контрактных условиях), совместно производить на обширных российских сельхозугодьях много сельхозпродукции для других платежеспособных рынков. Вы подумайте над этим вариантом. Сегодня вы молоды. А завтра, может быть, это будет ваш выбор!» Парень, задавший мне вопрос, покраснел и стал напрягать свой «компьютер». Но кто-то ему помог: «Неплохую мысль сказал русский!» — и тоже раздались аплодисменты.

Словом, в дискуссиях аккоровцы были не слабее своих зарубежных партнеров и тем самым способствовали восстановлению авторитета России за рубежом. У такой народной дипломатии были положительные результаты. Одним из них было избрание президента АККОР вице-президентом IFAP (Международной Федерации сельскохозяйственных производителей-фермеров) в секции стран Азии и Океании по взаимосвязям фермерских организаций стран — бывших советских республик (участников СНГ). Это избрание произошло на основе консенсуса — согласия фермерских ассоциаций семи стран: Узбекистана, Таджикистана, Туркменистана, Киргизии, Казахстана, Азербайджана, Грузии. Это была своего рода экспертная оценка посильного вклада АККОР в укрепление международного межнационального авторитета России.

О целесообразности контрактной формы сотрудничества АККОР и государственных органов

Как мог убедиться читатель из предыдущих разделов книги, АККОР выполняет много полезной работы. Вся она подчинена интересам учредителей и участников ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и крестьянских подворий. Но объективно она соответствует интересам всего общества, а следовательно, и государства, призванного служить обществу. От АККОР госорганы и в первую очередь Минсельхоз РФ систематически подпитываются информацией о проблемах, которые сдерживают развитие малых форм ведения сельского хозяйства, а также предложениями о путях и способах их преодоления. Минсельхоз может опираться на общественно-политическую активность участников АККОР в борьбе за наполнение сельскохозяйственного бюджета. Фермерские ассоциации являются или могут быть квалифицированными помощниками в организации экономического обслуживания субъектов малого агробизнеса. Фермерские ассоциации полезны обществу, государству также воспитанием у сельских предпринимателей многих важных гражданских качеств, в частности таких, как общественная активность в сочетании с законопослушанием, а также патриотизм и глубокая любовь к своей малой родине в сочетании с уважением к согражданам из других российских территорий, в том числе из разных национальных образований. Эти и другие гражданские качества российских фермеров значительно облегчают госорганам работу по ре-

гулированию общественных отношений в стране. У нас в России многие годы ведутся разговоры о необходимости строительства гражданского общества. Построена даже «крыша» этого общества — Общественная палата. Про Палату сейчас много написано статей в официальных изданиях, про ее «миссию — разбудить общество». Конечно, есть технологии строительства сверху, с крыши. Но обязательно сразу или потом под все сооружение подводится прочный фундамент. Без него полезность «крыши» ненадолго. И Общественная палата, эта своеобразная крыша гражданского общества без фундамента «разбудит» при помощи СМИ лишь несколько тысяч человек, а широкую миссию не выполнит. Фундаментом гражданского общества могут и должны стать общественные и представительские организации. АККОР и является такой «фундаментальной», точнее — «фундаментообразующей» организацией, которая на деле реально представляет интересы значительного слоя российских граждан, которых будить не надо, они не спят — активничают. АККОР реально взаимодействует от имени этих активных граждан — крестьян-фермеров с государственными органами. Словом, АККОР многогранно полезна, и это все чаще начинают признавать государственные мужи.

Все годы существования АККОР госорганы так или иначе использовали ассоциацию или результаты ее работы. Но при этом чиновники вели себя чисто потребительски. Они брали от АККОР (в центре и на местах) то, что реально возможно. Но, как правило, они не интересовались, имеется ли в ассоциациях необходимый ресурс. Видимо, рассуждали так — «раз ассоциация есть, раз ее создали фермеры, то она должна работать, в том числе на министерство. А если у нее есть проблемы, то это забота ее собственная и ее учредителей-фермеров».

А проблемы у АККОР имеются. И основная — это недостаток ресурсов — финансовых и трудовых для выполнения необходимого объема разнообразных работ. В составе АККОР к XX съезду сохранилось 70 региональных и 600 районных ассоциаций. Внешне это самая широкая система среди других общественных организаций аграрников. Но в ней работает всего около 600 освобожденных работников (специалисты потребительских кооперативов в это число не входят).

Эти люди уникальны. Они глубоко преданы фермерской идее. Работа в АККОР стала для большинства из них частью их образа жизни. Каждый, благодаря высокому профессионализму и самоотверженности, работал и работает за несколько человек. Это благодаря их осознанному энтузиазму АККОР как система сохранилась и полезно функционировала двадцать лет. Назову имена фермерских лидеров, благодаря таланту и усилиям которых в регионах сегодня есть дееспособные фермерские ассоциации (региональные и районные): Александр Альтергот и Александр Лебедиков — Кемеровская область, Владимир Антонов — Ленинградская область, Магомед Абдурахманов — Республика Дагестан, Байчоров Пазли — Карачаево-Черкесская Республика, Владимир Бивалькевич и Александр Вайс

— Алтайский край, Камияр Байтемиров и Гульфира Ризаева — Республика Татарстан, Валерий Баранов — Ставропольский край, Сафарбий Бегеретов — Адыгейская Республика, Глеб Комов — Оренбургская область, Виктор Майбах и Роберт Голиков — Новосибирская область, Анатолий Мусихин, Вячеслав Телегин и Александр Кожин — Саратовская область, Алина Гавриченко и Владимир Цветков — Смоленская область, Александр Родин — Ростовская область, Шамиль Саттаев — Республика Башкортостан, Виктор Сергеев — Краснодарский край, Анна Григорьевна Таскаева — Челябинская область, Гавриил Сивцев и Валерий Ефремов — Республика Саха (Якутия), Николай Соин и Владимир Смагин — Московская область, Михаил Лебедев и Валентина Осипова — Удмуртская республика. Эти имена нужно золотыми буквами вписать в историю российского фермерского движения.

Но при всем при том нужно признать, что работников вообще, а хороших особенно, в системе АККОР явно недостаточно. В тридцати региональных ассоциациях имеется только по одному штатному работнику. Они вместе с фермером-лидером могут выполнять только представительскую функцию. И то в очень урезанном объеме. Ежегодно проводят фермерские собрания и конференции, на которых организуют диалог фермеров с представителями местных властей и выбирают делегатов на всероссийские съезды. Еще в двадцати региональных ассоциациях работает по три человека. Они уже ведут в небольшом объеме консультационную работу — по юридическим и экономическим вопросам. И только полтора десятка региональных ассоциаций работают по достаточно широкому спектру услуг крестьянским (фермерским) хозяйствам. Всего этого, конечно, мало. Особенно на фоне неприязни или равнодушия большинства агрочиновников к фермерству.

Возникает вопрос — отчего такая бедность ассоциаций? Ответить на него не просто. Теоретически общественные организации должны в основном содержаться учредителями и участниками, жить на их взносы. Существует логическая формула: участники или члены организации платят взносы и поэтому требуют от организации хорошей работы, а если ее нет, то либо нанимают других работников, либо перестают платить взносы. Помню, что эту формулу мне преподавал министр сельского хозяйства РФ В.Н.Хлыстун, когда предложил мне перейти из Государственного комитета по земельной реформе на постоянную работу в АККОР. Тогда мы обсуждали многие аспекты жизнедеятельности АККОР, в том числе источники финансирования ассоциации. Виктор Николаевич мне назидательно сказал: *«Деньги у вас будут, если вы будете хорошо работать, если будут нужны фермерам, то они будут хорошо вас содержать!»*. На одном из съездов АККОР, когда в присутствии Кулика Г.В., в то время руководителя аграрного комитета Госдумы, зашел разговор о финансах и штатах работников АККОР, опытейший лоббист, т.е. «выбиватель» из бюджета страны средств на содержание огромной армии агрочиновников, перед делега-

тами съезда продемонстрировал свои знания арифметики по «Буренину»: *«Что вы плачете о деньгах? У вас многочисленная армия аграрных предпринимателей, пусть малых, но реальных. Добейтесь, чтобы каждое КФХ заплатило бы по сто рублей взносов — это будут многие миллионы рублей, и вы сможете нанять в систему не одну тысячу работников».*

Я и сам понимал теорию построения общественных организаций и значение членских взносов для ее финансирования. Эта теория полностью подтверждалась опытом зарубежных фермерских организаций. Например, в Немецком крестьянском союзе членские взносы фермеров — членов союза составляют до 60 процентов годовой сметы всей организации, имеющей разветвленную пирамидальную структуру и этих средств хватает на содержание многих тысяч квалифицированных специалистов. Все это наше знание — понимание было четко отражено в Уставе АККОР. Всеми доступными средствами мы систематически напоминали членам Ассоциации о долге — платить взносы.

Но шли годы, а с членскими взносами и финансами в АККОР не получалось ни по Буренину, ни по Хлыстуну, ни по Кулику. Взносов фермеров-учредителей хватало на 10-15 процентов крайне ограниченной сметы расходов. Снова вопрос — почему члены АККОР скупаются на взносы? И снова трудно ответить. По формуле, которую когда-то мне преподавал министр — уважаемый Виктор Николаевич Хлыстун, если фермеры не содержат АККОР — значит, такая ассоциация им не нужна, значит, руководство АККОР делало не то и не так. Но, странное дело, на всех съездах АККОР, в том числе и отчетно-выборных, делегаты, приезжающие в Москву на свои «кровные», независимые в финансовом вопросе от руководства и работников аппарата ассоциаций, к такому выводу не приходили. Критиковали, но не разгоняли, а работу признавали либо хорошей, либо удовлетворительной. Так было при прежнем руководстве АККОР, так осталось при новом руководстве.

Феномен неуплаты взносов при положительной оценке работы ассоциации, вероятно, объясняется не только качеством ее работы и степенью удовлетворенности ее членов. Есть и другие причины, не зависящие напрямую от деятельности общественной организации. Не берусь за их полный анализ. Но две из них вижу. Во-первых, это традиционное психологическое сопротивление любым налогам, поборам, взносам. В России это сопротивление всегда было наиболее сильным. Особенно у крестьян. Может быть, потому, что у российских крестьян во все времена забирали в виде различных оброков и поборов больше половины с трудом зарабатываемого дохода, не оставляя средств на сносное существование.

Во-вторых, российские крестьяне уклоняются от членских взносов потому, что социализм приучил наших людей к мысли, что о них должно заботиться государство без взносов. Добровольных взносов на содержание государственных органов никогда не было. А что касается налогов — то их тоже никто добровольно не платил — на то была государственная бухгал-

терия. Государственная машина сама подсчитывала и забирала столько дохода, сколько считала нужным. Словом, у россиян и особенно у крестьян не было ни привычки, ни желания, ни ощущения обязанности платить взносы кому-либо вообще и в АККОР в частности. Эта же причина, по моему, затрудняла развитие в АККОР платных экономических услуг. Особенно за консультации.

На преодоление названных причин нужно было время и не короткое. А кроме того, нужны были какие-то стартовые средства, для того, чтобы вырастить практику уплаты фермерами, членами АККОР, членских взносов и оплаты ими экономических услуг. Такие средства тогда не могли дать инициаторы и учредители АККОР — они сами начинали с нуля. Роль стартовых денег сыграли проценты на часть того исторического миллиарда, которая была по решению II съезда АККОР и с согласия правительства И.Силаева размещена на депозите в Россельхозбанке и выполняла функцию залогового фонда. Кстати, ассоциации были кровно заинтересованы в своевременном возврате фермерами заемных средств, поскольку это сохраняло размер «залогового фонда» и, следовательно, сохраняло источник средств существования самих ассоциаций. Однако вскоре гиперинфляция «съела» залоговый фонд, и ассоциации потеряли этот источник средств.

В то трудное время умереть ассоциации не дало американское правительство, которое по совету сенатора Р.Кэрри выделило более миллиона долларов собственно на поддержку АККОР (через американскую ассоциацию агропромышленных предпринимателей — Citisen network). Эти средства АККОР передала в управление фонду «Российский фермер», который, квалифицированно управляя ими (генеральный директор фонда Печалин Е.Б.), ежегодно перечисляет в АККОР в виде взноса около миллиона рублей.

Те средства, сначала от российского, а затем от американского правительств, обеспечили старт АККОР, ее выживание и выполнение описанной выше лоббистской и другой полезной работы в течение 20 лет. Но за этот период так и не удалось приучить фермеров содержать свою ассоциацию. За этот некороткий период образовался и упрочился порочный круг — фермеры не платят членские взносы, АККОР из-за нехватки квалифицированных специалистов не может расширить объем полезной работы — фермеры, видя это, по-прежнему не платят взносов. Поэтому средств на расширение работ катастрофически не хватало. Уже на VI съезде АККОР говорилось о ее финансовом кризисе. Эта тема стала дежурной на всех последующих съездах и заседаниях Совета АККОР. Пути преодоления финансового кризиса остро обсуждались на переломных XVI и XVII съездах АККОР. Тема осталась актуальной и после смены руководства ассоциации.

Новое руководство ассоциации предпринимает серьезные попытки зарабатывания средств. С этой точки зрения можно рассматривать согла-

шение между АККОР и партией «Единая Россия». Ассоциация обязуется представлять в партийные органы информацию о развитии фермерского движения, о проблемах и препятствиях, мешающих этому развитию. Включено также обязательство поддерживать партию на региональных и федеральных выборах. Партия выразила готовность выделять ассоциации на выполнение такой работы определенные средства.

Наращиваются также усилия по добыванию средств экономической работой. С этой целью при федеральной ассоциации создан сбытовой потребительский кооператив второго или даже третьего уровня. Предполагается, что он, развернув работу по реализации фермерской продукции в Москве, сможет финансово подпитывать АККОР. Надежды на зарабатывание также связываются с взаимодействием АККОР с различными агропромышленными компаниями по привлечению фермеров на выставки и ярмарки и по распространению среди них рекламной информации. Прорабатываются и другие пути и способы зарабатывания средств.

Но все такие способы самофинансирования ассоциации могут и должны рассматриваться лишь как вспомогательные, дополнительные к основному — к сбору членских взносов. Зарабатывание на стороне может быть оправдано только в тех случаях, когда полученные таким образом средства будут использованы на расширение полезной работы для членов ассоциации. Это будет способствовать выходу из порочного круга, т.е. расширению членской базы ассоциации и увеличению суммы членских взносов.

Но этот путь очень длинный. Как его ускорить и как спрессовать время выхода из порочного круга? Об этом шел разговор на семинаре руководителей региональных фермерских ассоциаций, проведенном руководством АККОР совместно с ведущими работниками Немецкого крестьянского союза. На нем немецкие коллеги рассказали, как они добиваются уплаты членских взносов подавляющим числом членов союза. (Выше уже говорилось, что членские взносы составляют 60 процентов годового бюджета союза.)

Основным инструментом мобилизации немецких фермеров на уплату взносов в крестьянский союз является предоставление союзом большого объема консультационных услуг по юридическим, экономическим, технологическим и многим другим вопросам. Наши немецкие коллеги полагают, что представительские, лоббистские (или политические) функции союза сами по себе не всегда оказывают сильное влияние на уплату взносов. Наверное, потому что эта работа делается где-то далеко от крестьянина. Да и результаты той далекой политической работы положительными бывают не часто. Психология крестьянского поведения, особенно когда нужно отдавать свои кровные деньги, такова, что он должен постоянно и конкретно видеть, осязать полезность работы союза непосредственно для себя. Как показывает практика, такого психологического эффекта можно добиться через развертывание работы по оказанию фермерам

конкретных услуг текущего характера. Кстати, такие услуги можно предоставлять и на платной основе. В Германии при каждом региональном союзе созданы сервисные консультационные центры. Они, хотя и являются юридическими лицами, но, будучи учрежденными фермерскими организациями, все обслуживание членов союза осуществляют от имени союза, под знаменем союза.

Фермеры еженедельно, а то и чаще, обращаются в такие центры за консультацией и за более конкретной помощью. Но центры работают только с теми, кто уплатил взносы в союз. Это касается и платных услуг. Конечно, каждый фермер может обратиться за помощью в какую-нибудь частную коммерческую сервисную организацию, которая не ставит условия по взносам. Но высокое качество услуг в сервисных центрах союза, внимательность и уважительное отношение со стороны работников этих центров, работающих под знаменем союза, помогают фермерам делать выбор в пользу «своих» сервисных организаций. В них цены за услуги подешевле, а качество услуг получше. Поэтому можно не скупиться на уплату взносов в крестьянский союз.

Представители российского фермерского движения с интересом выслушали своих немецких коллег. Им была понятна логика организации работы крестьянского союза. Она не была сугубо формальной, высосанной из пальцев. Она базировалась на хорошем знании крестьянских интересов и крестьянской психологии. При обсуждении докладов о немецком опыте лидеры ряда российских региональных ассоциаций, благодаря гостей за науку, соглашались, что эта немецкая логика и сам опыт в принципе приемлемы для российских условий. У них (в регионах) уже есть пусть не такой развернутый, как в Германии, но похожий опыт предоставления фермерам платных услуг работниками ассоциаций или от имени, под флагом ассоциации. (Читатель помнит рассказ об опыте создания при районных ассоциациях других фермерских организаций по принципу «два в одном» или «три в одном».) Действительно, во всех тех случаях членских взносов собирается намного больше.

По результатам работы того семинара были приняты рекомендации для региональных и районных фермерских ассоциаций по расширению практики оказания фермерам консультационных и других конкретных услуг, в том числе платных, и на этой основе активизировать привлечение в ассоциации членских взносов. Но при обсуждении этих рекомендаций говорилось, что в большинстве районов и регионов ассоциации не в силах самостоятельно выполнить такую задачу в короткие сроки. Начинать такую работу нужно. Но потребуются многие годы, чтобы добиться психологического эффекта, когда фермеры, убедившись в большой полезности АККОР, начнут исправно платить взносы. Все участники семинара согласились, что необходимо добиваться от Министерства сельского хозяйства помощи в создании консультационных центров для фермеров и других форм малого бизнеса на базе региональных и районных ассоциаций. Это, с одной

стороны, повысит качество информационно-консультационного обслуживания крестьянских хозяйств. А с другой стороны, это будет содействовать укреплению фермерских ассоциаций, что будет не во вред Министерству.

В этой связи несколько подробнее порассуждаю о возможной государственной помощи ассоциации фермеров. В принципе, к оказанию финансовой поддержки АККОР созрело руководство Минсельхоза РФ, О своих намерениях поддержать ассоциацию говорил бывший министр А.В.Гордеев. Увы, не успел. Этого вопроса коснулась и новый министр Е.Б. Скрынник. Похоже, что полезность АККОР вообще и для Министерства, в частности, признается. Но если действительно финансовая поддержка будет оказываться, важно не допустить при этом перерождения фермерской представительской организации в некий общественный придаток госоргана.

Международный опыт подсказывает, что государственная поддержка общественных организаций, не опасная для них, может быть по крайней мере в трех видах:

- выделение грантов на реализацию общественно значимого проекта;

- предоставление государственного заказа на выполнение работ на условиях коммерческого контракта;

- **косвенная помощь через стимулирование участников общественной организации к уплате значимых членских взносов.**

Первая и вторая формы полезны, но проблемы не решают — они имеют временный характер. Наибольший интерес представляет третья форма косвенной государственной поддержки. Примером может быть опыт Японии. Там, вскоре после Второй мировой войны, при проведении земельной реформы, при переходе от помещичьей к фермерской кооперативной форме ведения сельского хозяйства государство рекомендовало вновь образуемым фермерам создать свою общественную представительскую организацию. **Государство как бы рождало помощника министерству сельского хозяйства по координации обширного и рассредоточенного малого агробизнеса.** Сразу была поставлена задача: **эта организация не должна быть бюрократическая, должна быть демократичнее госорганов.** Важно, чтобы фермеры ей доверяли и реально считали ее своей.

Было решено не растягивать процесс формирования демократизма на долгие десятилетия, а направленно его ускорить. С этой целью было решено законом определить, **что государственные субсидии фермерам будут предоставляться только при условии их вступления в фермерско-кооперативный союз и при наличии отметки об уплате членского взноса.** Эта отметка должна проверяться ежегодно. Предполагалось, что такой порядок выдачи субсидий подтолкнет крестьян к вступлению в общественную организацию. Их вступление будет зафиксировано в специальном реестре и выдачей членских книжек. И в реестре, и в книжке будет отмечаться уплата членских взносов. Будучи вынужденным платить в организацию весомый

членский взнос, фермер станет требовательным к работе выборных людей и служб этой организации. Замысел был сугубо прагматичный: во-первых, общественная организация облегчит работу Минсельхоза, взвалив на себя значительный объем черновой работы по обслуживанию рассредоточенных малых фермерских хозяйств. Во-вторых, фермеры, содержащие на свои (несимволические) членские взносы фермерско-кооперативный союз, облегчат работу Минсельхоза по контролю за доведением госсубсидий до крестьянских хозяйств и потребительских кооперативов.

О том, что эта умная схема развития фермерского демократизма и самоуправления успешно реализована в течение сравнительно короткого времени нам, аккоровцам, еще в середине девяностых годов рассказал японский молодой ученый Р. Яомуро, который в течение двух лет изучал становление фермерства в России. Он говорил, что естественным путем демократизм «снизу» в Японии был обречен на формирование в течение ста лет, потому что там еще сильнее, чем в России, были бюрократические традиции, а крестьянство даже пассивнее российских колхозников. Но реализованная властью модель «стимулируемой демократии» четко сработала и сжала возможные сто лет в реальные 10-15 лет. Мы тогда рассказали об этом японском опыте в нашем Министерстве сельского хозяйства, но не были услышаны.

Ныне есть и необходимость, и возможность вернуться к вопросу о применении японской схемы в наших российских условиях. Необходимость диктуется реальным расширением сектора малого агробизнеса в связи с укреплением товарных крестьянских подворий. Счет товарных крестьянских хозяйств скоро будет идти на многие сотни тысяч. А возможность появляется в связи с тем, что руководство Минсельхоза, похоже, начинает осознавать, что отслеживать развитие этого множества, а тем более его как-то регулировать силами чиновников с бюрократическими методами будет не только трудно, но практически невозможно.

Акоровцы, понимая эту новую ситуацию, разработали вариант «японской схемы», адаптированный к современным российским условиям, с учетом российского законодательства. Его суть в следующем. АККОР готова составить и систематически корректировать реестр крестьянских (фермерских) хозяйств с реальными их характеристиками. В связи с этим ассоциация может принять статус «саморегулируемой организации», которая в соответствии с российским законодательством принимает на себя определенные обязательства перед государством за производственно-экономическое поведение своих членов (участников). АККОР готова будет взять на себя обязательства по обеспечению достоверности сведений о КФХ.

Но для достоверности показателей важно, чтобы КФХ официально вступали в систему АККОР, принимая на себя обязательства перед организацией давать добросовестную информацию о своей производственно-хозяйственной деятельности (и в АККОР, и в государственные органы).

Но нужно чем-то завлечь фермеров в такую строгую организацию, имеющую по закону право на некоторый контроль (в данном случае на контроль за достоверностью учета и отчетности). Этим завлекающим моментом, стимулом к вступлению в АККОР со статусом «саморегулируемой организации» могли бы стать субсидии, может быть, один вид прямых субсидий, например, на один гектар посевов. Конечно, если они будут выплачиваться только членам данной ассоциации, взявшей перед государством обязательство за обеспечение добросовестной отчетности своих членов, т.е., по существу, по выведению бизнеса своих членов из «тени».

Если названное условие будет обеспечено, то дальше картина взаимоотношений между фермерами, АККОР и государством (Минсельхозом) будет похожей на японскую: фермеры начнут вступать в АККОР, соглашаясь с уставным требованием строгой отчетности и обязательной уплаты членских взносов. В результате выигрыш получают все три стороны:

- фермеры получают гарантированную финансовую поддержку;
- фермерские ассоциации получают надежный источник средств (по существу, это будет часть государственных субсидий, идущих через фермеров на подпитку бюджета АККОР);
- государство сможет систематически получать достоверную информацию о развитии фермерского сектора экономики сельского хозяйства.

В ходе обсуждения данной схемы финансовых взаимоотношений фермеров и АККОР с государством высказывались опасения, что фермеры могут потерять свободу, что их государство «обуздает». Но я думаю, что в этих сомнениях больше эмоций, чем здравомыслия. Двадцать лет российские фермеры были свободны ... от государственной поддержки. Может быть, стоит согласиться на потерю части такой «свободы». Уверен, что АККОР нашла и предлагает полезный компромисс. Фермеры, лично каждый не проиграв, а даже выиграв субсидию, в конечном счете совместно получают усиленную свою ассоциацию, которая сможет им больше помогать по разным направлениям, в том числе по информационно-консультационному обслуживанию. Рекомендации обновленной ассоциации с конкретным персональным членством будут более благожелательно приниматься банками, лизинговыми компаниями и другими экономическими партнерами. Надежду вселяет то, что руководство Министерства сельского хозяйства РФ согласилось записать в проекте ведомственной Программы дальнейшего развития фермерства в стране пункт об экспериментальной, «пилотной» проверке предложенной АККОР схемы на нескольких регионах. Что ж, «вода камень точит».

Глава IX

XX юбилейный съезд фермеров и его последствие

§1. О том, как проходило второе юбилейное торжество

Таким образом, российские фермеры неплохо подготовились к своему второму юбилею — XX съезду АККОР. За период между юбилеями фермерский сектор продемонстрировал самые высокие темпы развития производства. Важную роль фермерские хозяйства играют в решении проблемы заселения сельских территорий, в сохранении крестьянского образа жизни, высокой нравственности, культурного наследия.

Фермерский сектор успешно формирует свою производственно-экономическую и финансовую инфраструктуру, обеспечивая сотни тысяч рабочих мест в селах и малых городах. Фермерское движение выпестовало свою общественную представительскую организацию — АККОР, которая являет собой деятельную ячейку формирующегося в стране гражданского общества. Обо всем об этом подробно рассказано в седьмой главе данной книги. Непредвзятый читатель согласится, что фермерам было что сказать российскому обществу, пользуясь рупором своего XX юбилейного съезда.

Фермерские ассоциации — федеральная и региональные ответственно и напряженно готовились к съезду. Президент ассоциации Плотников В.Н. умело использовал возможности взаимодействия АККОР с партией «Единая Россия» для укрепления своего политического статуса — стал членом Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. Это существенно облегчило выполнение представительской функции АККОР. На сцене российского политического театра наличие такого статуса означает признание политической элитой общественно-политического значения фермерского движения и готовность высшего руководства страны иметь дело с лидером этого движения. Новый статус президента АККОР помог при подготовке юбилейного XX съезда АККОР как значимого общественно-политического события российского масштаба.

За полгода до открытия съезда Президент АККОР В.Н.Плотников и Председатель Совета АККОР фермер из Саратовской области В.В.Телегин провели несколько заседаний Совета и Президиума Совета ассоциации с основным вопросом повестки дня — о подготовке к юбилейному съезду. Детально обсуждались и политические, и организационные во-

просы. Перед фермерским активом ставилась задача — обеспечить достойное, убедительное представительство новых крестьян — и по количеству, и по качеству. Конечно, разнарядок не было. Все должно было быть в соответствии с Уставом ассоциации. Но важно было обеспечить строгое соблюдение устава, и особенно его пункта о выборности делегатов съезда на региональных фермерских конференциях. Что греха таить, в обычные годы данное положение соблюдалось не везде. Были случаи утверждения делегатов на всероссийские съезды на Советах ассоциаций. Но сейчас предстоял юбилейный съезд, особый съезд. Нужно было повсеместно подвести итоги и подготовить претензии, наказания или просьбы к государственным высоким чинам, которые уж юбилейный съезд фермеров не проигнорируют, почтят своим сановным присутствием. Это хорошо понимали фермерские лидеры. Поэтому региональные конференции одна за другой проходили во всех республиках, краях и областях России. На заседаниях Совета АККОР всегда звучала информация о предсъездовских региональных конференциях. Постепенно складывалась общая мозаичная картина настроений и намерений, которыми заряжались делегаты юбилейного всероссийского съезда фермеров системы АККОР. **Вызывало серьезное общественное политическое действие, на котором фермеры намеревались, во-первых, заявить российскому обществу и руководству страны о своем весовом экономическом и социальном вкладе в общероссийскую копилку, а во-вторых, предъявить обществу и особенно Правительству счет за свой вклад, высказать претензии и пожелания по серьезной, системной корректировке российской аграрной политики.**

Описывать всю сложную работу по подготовке съезда нет нужды. Это хотя интеллектуальная, но очень нервная рутина. Однако об одном элементе этой работы очень хочется рассказать. На подготовительных совещаниях в АККОР горячо обсуждался вопрос о месте проведения торжественного юбилейного заседания съезда. За предыдущие двадцать лет российские фермеры «освоили» многие престижные залы столицы: это конференц-залы в Думе Правительства России, в мэрии города Москвы, в Российской академии наук, это Колонный зал Дома союзов. Но повторяться к двадцатому, юбилейному не хотелось. И вот сюрприз преподнес активу АККОР Президент ассоциации Плотников В.Н. На одном из последних предсъездовских заседаний Президиума Совета АККОР он объявил, что есть возможность провести торжественную часть съезда в зале церковных соборов храма Христа Спасителя.

Услышав такое сообщение, многие фермерские лидеры, будучи не-исправимыми оптимистами, подумали, что в стране готовится новый фермерский «ренессанс» (возрождение), что такое знаковое место выделяется фермерскому движению по верховной государственной инициативе. Их головы посетила фантазия, что руководители страны в условиях жестокого финансового кризиса решили вновь развернуться к народным, крестьянским формам хозяйствования на земле. И что власти хотят объявить

об этом на всю страну в храме Христа Спасителя, в зале, где нельзя лгать. Но объяснение реальностей потушило мечты-фантазии. Оказывается, ни Кремль, ни Белый дом к этому выбору не имеют никакого отношения. То была инициатива Президента АККОР В.Н.Плотникова. Не последнее значение имел и новый его политический статус. Но, пожалуй, самое главное — что церковные иерархи поддержали просьбу АККОР, потому что **расценили съезд истинных крестьян как богоугодное дело**. Стоит сказать, что этот вариант места проведения фермерского праздника оказался для АККОР приемлемым по «сочетанию цены и качества» — он был престижнее и дешевле Колонного зала Дома союзов. Таким образом, российские фермеры получили возможность отпраздновать свой второй юбилей в самом нравственно-чистом зале, в котором не раз собирались иерархи всех религиозных конфессий и вели обстоятельные разговоры о путях духовного возрождения России.

Российские власти тоже по-своему готовились к проведению фермерского юбилея. Проиgnорировать его нельзя было по ряду причин. **Во-первых**, именно государство в марте 1989 года, т.е. двадцать лет назад отменило запрет на создание и ведение частных крестьянских хозяйств, в т.ч. на полевых участках. Значит, это был двадцатилетний юбилей мудрого государственного решения. **Во-вторых**, крестьянским (фермерским) хозяйствам государство за двадцать лет выделило определенные средства поддержки. Пусть под давлением фермерского движения (кроме «силаевского» миллиарда), но все-таки отдало. Если проиgnорируешь юбилей, то это общественность может расценить как признание ошибочности тех бюджетных трат. **В-третьих**, государственная статистика показывает, что официально учитываемый фермерский сектор, хотя еще не очень большой, но самый динамичный, что вложенные в него небольшие средства дают самую большую отдачу в сравнении со всеми другими секторами сельскохозяйственного производства. Уже звучали признания этого факта в выступлениях ведущих аграрных политиков и чиновников. Несolidно было бы не повторить эти оценки прилюдно на юбилейных торжествах. **В-четвертых**, руководство сельскохозяйственной отрасли, да и самого Правительства РФ было хорошо информировано о настроениях фермеров, собирающихся приехать в столицу на свои торжества. Государственные мужи тревожились о том, что накопившиеся в крестьянско-фермерской среде недовольство и напряжение выплеснутся на съезде в виде резких выступлений против правительственной аграрной политики в зале церковных соборов храма Христа Спасителя, значит, они станут известными широкой российской общественности. Не дай Бог, крестьянский съезд подтолкнет и оппозиционные политические силы к раскачиванию лодки российской политической устойчивости.

Поэтому в Министерстве сельского хозяйства и в Доме Правительства РФ проявили готовность к переговорам с АККОР о совместном проведении юбилейных мероприятий. Особое внимание в этих переговорах

представители властей уделяли вопросу об организации прений делегатов съезда по вопросам экономического положения фермерских хозяйств и агроэкономической политики госорганов. Министерство предложило двухступенчатую схему съездовских дебатов — провести их в два дня. В первый день предлагалось обсудить острые наболевшие вопросы в актовом зале Минсельхоза с руководством штаба отрасли. А второй день посвятить торжественным праздничным мероприятиям в храме. Совет АККОР с этим предложением согласился. Фермерские лидеры увидели, что агрочиновники готовы к обстоятельному разговору о проблемах. Значит, надо этот разговор провести без митинговщины, в рабочей обстановке. Но чтобы этот разговор не получился отвлекающим маневром чиновников, Совет АККОР поручил Президенту Плотникову В.Н. провести переговоры с первым заместителем Председателя Правительства РФ, куратором отрасли сельского хозяйства Зубковым В.А. — пригласить его на съезд и попросить его выступить от имени Правительства перед делегатами и гостями съезда в храме. Такие переговоры состоялись и были успешными. На вопрос, дает ли АККОР гарантию, что съезд не превратится в протестную акцию, лидер фермерского движения, член Совета Федерации ответил дипломатично: «Гарантию обеспечат Ваши подчиненные — руководители Минсельхоза РФ, они обязались снять всю остроту и напряжение на рабочем обсуждении проблем в первый день съезда». Вице-премьер согласился прийти на съезд и выступить. Конечно, он своими, «домашними», методами обеспечил серьезное отношение агрочиновников к рабочему разговору о наболевшем.

И вот он — двадцатый юбилейный съезд фермеров системы АККОР. Если учесть, что в стране в этот момент была только одна представительская фермерская организация, то правомерно этот съезд называть фермерским всероссийским. Он состоялся 19-20 февраля 2009 года. В его работе приняли участие 350 официальных делегатов и столько же гостей из 61 региона России. Кроме того, гостями съезда было более 200 человек из Москвы — политики, чиновники, ученые, журналисты.

Большинство фермерских делегатов — это были первопроходцы, состоявшиеся сельскохозяйственные предприниматели, подлинные хозяева земли и семейного агробизнеса. Среди них были и те, кто работает со значительным количеством наемных работников, а также главы так называемых «классических» фермерских хозяйств, в которых наемных работников не больше работающих членов семьи. И те, и другие на равных были посланцами разновеликих КФХ из своих регионов.

Многие из приехавших на XX съезд были десять лет назад делегатами X юбилейного съезда. Немало было и новых, непримелькавшихся лиц. Но хочется подчеркнуть, что и съездовские ветераны, и «свежие» делегаты — **это были люди иные, чем на том, первом юбилее. На второй юбилейный праздник приехали крестьяне-фермеры менее нервные, с более выраженным достоинством и самооценкой. Это были люди солидные. И это было видно**

не только по осанке и по отсутствию худобы на щеках. Это было видно по глазам. В них не горел огонь фантастических желаний. Их глаза светились, источали свет высокого интеллекта, твердой воли в сочетании с мягкой добротой, а часто и с лукавой смешинкой. Интересно было видеть, как они чинно расселись по красным рядам зала соборов, группируясь по региональной принадлежности, в ожидании важного **действия**. Но эта степенность куда-то улетучивалась во время перерывов в работе съезда. **В кулуарах и на перерывах съезд шумел, гудел, «тусовался».** Фермеры-старожилы напоминали ветеранов-фронтовиков, встречались, обнимаясь, много фотографировались группами и парами. Большой зал хорошо освещался их улыбками.

Необычным этот съезд был по присутствию на нем VIP-персон. Читатель помнит, что в былые годы на фермерские съезды, даже на рядовые приходили высокопоставленные государственные руководители: вице-президент Александр Руцкой, Председатели Правительства России: Иван Силаев, Егор Гайдар, Виктор Черномырдин, Председатель Правления Центробанка РФ Виктор Геращенко, вице-премьеры: Геннадий Кулик, Виктор Хлыстун и другие. Фермеры в те годы ревниво смотрели за тем, кто приходил на диалог с ними. Однажды дело дошло даже до требования Президенту Ельцину Б.Н. пообщаться с делегатами IV съезда напрямую, предлагали даже приостановить работу съезда.

Прошло много лет. Ситуация качественно изменилась. В годы относительного социального спокойствия в стране высокие государственные руководители потеряли интерес к встречам с представительскими организациями — низовыми ячейками гражданского общества. Поэтому XX юбилейному съезду не послали своего приветствия ни Президент, ни Председатель Правительства страны. Что уж говорить об их личном присутствии. На съезд был откомандирован первый вице-премьер В.А.Зубков.

Вице-премьер пришел на встречу с фермерами не один. С ним была серьезная команда из высших аграрных руководителей, которые накануне торжества, в первый рабочий день съезда в течение пяти часов общались с его делегатами в здании Министерства сельского хозяйства РФ. В президиум торжественного заседания съезда делегаты пригласили заместителя министра сельского хозяйства, академика РАСХН Петрикова А.В., председателя аграрного комитета Госдумы РФ Денисова В.П., генерального директора Росагролизинга Скрынник Е.Б. (вскоре после съезда она будет назначена новым министром сельского хозяйства страны вместо Гордеева А.В.), председателя Россельхозбанка Трушина Ю.В.

На съезде был продемонстрирован новый стиль общения высоких государственных руководителей с представителями народа. Виктор Алексеевич Зубков общался с делегатами и гостями съезда недолго — всего полчаса. Но он, пожалуй, сделал главное — задал конструктивный тон большому разговору. Он выступил первым. Обратился к съезду с приветствием от имени Правительства. Интересно, что собравшиеся в зале совершенно спокойно восприняли такую форму и манеру общения с ними

государственного чиновника высшего ранга. Наверное, это потому, что в зале сидели **солидные** люди, сумевшие твердо встать в своем бизнесе на ноги не столько благодаря господдержке, сколько в результате собственных умных стараний. Наблюдая это тогда на съезде, я подумал, что в фермерской среде проходит вера в «строного, но справедливого царя-батюшку», что для них госруководители уже не благодетели, а партнеры, причем не всегда надежные. И поэтому они спокойно и внимательно вслушивались в то, что им зачитывал вице-премьер. Они понимали, что этот руководитель не может говорить какую-то отсебятину и что его обещания не являются сиюминутным экспромтом, предназначенным только для успокоения участников съезда.

А слушать было что. Вице-премьер, высказав сановную благодарность фермерам за труды праведные, далее не стал время тратить на общие фразы о заботе государства о малом бизнесе, а заговорил о конкретных вопросах. Он говорил о намерениях государства поддерживать развитие фермерского животноводства, особенно молочного, об усилении работы по созданию гарантийных фондов, о личной его готовности активно продвигать программу дальнейшего развития фермерства (ту программу, на которую у бывшего министра Гордеева А.В. не «хватило потенциала»). В завершение Зубков В.А. сказал, что готов сотрудничать с фермерской организацией — АККОР. Вице-премьер как бы подытожил разговоры, проведенные его подчиненными с фермерами в первый день съезда в здании Минсельхоза РФ, и сказал самое существенное, что, собственно, и ожидало от властей фермерское сообщество. Наградой оратору были дружные аплодисменты.

Далее съезд пошел по стандартной схеме. Президент АККОР Владимир Плотников сделал развернутый доклад. Он напомнил делегатам и гостям о том, как все начиналось двадцать лет назад. Назвал фамилии первых фермеров, ставших впоследствии известными всей стране своими производственными показателями. Не были забыты основатели АККОР. Была выражена благодарность государственным руководителям, которые реально помогали становлению фермерства в стране. Нет нужды подробно пересказывать историческую часть доклада в книге, посвященной фермерской истории. Далее в докладе были приведены убедительные факты фермерских достижений. Были также охарактеризованы проблемы, сдерживающие развитие фермерства. Доклад получился интересным и содержательным, эмоциональным и в меру острым — все в соответствии с требованиями жанра. Слушали его с большим вниманием. Да и как иначе? Ведь речь в нем шла о них, сидящих в зале, о их вчерашних, нынешних и будущих днях.

Обсуждение доклада было поначалу острым. Делегаты съезда откровенно говорили о волнующих их проблемах. По-видимому, накануне в Минсельхозе не все и не во всем получили удовлетворение. Критический настрой первых выступающих позвал «в бой» госчиновников, сидевших

в президиуме съезда. Перед делегатами выступили председатель аграрного комитета Госдумы Валентин Денисов, замминистра сельского хозяйства РФ Александр Петриков, генеральный директор Росагролизинга Елена Скрынник, председатель правления Россельхозбанка Юрий Трушин. Все они, поздравив фермеров с юбилеем, постарались убедить зал в том, что государство уж на этот-то раз начнет содействовать развитию фермерства всерьез. Кажется, это сделать им удалось. Повысившийся было накал страстей угас. Разрядке напряжения способствовали также яркие и содержательные выступления бывших руководителей российского сельского хозяйства — Виктора Николаевича Хлыстуна и Александра Харлампиевича Заверюхи. Их эмоциональные речи были встречены тепло.

После этого каких-либо всплесков эмоций на съезде не было. Дело было обсуждено проект общей резолюции. После нескольких добавлений, предложенных по традиции «с мест», резолюция была дружно принята. Нет необходимости в подробном пересказе ее содержания, потому что она отразила все основные наблевшие проблемы и способы их разрешения, о которых читатель данной книги уже информирован.

Но одна идея, получившая отражение в резолюции, заслуживает отдельных слов. Дело в том, что праздничный юбилейный съезд проходил во время сильнейшего финансового кризиса, охватившего Россию вслед за ведущими экономическими державами. Тема кризиса нашла отражение в документах съезда. Делегаты съезда через резолюцию высказали свои предложения руководству страны по направлениям вывода экономики страны из состояния кризиса.

В итоговом съездовском документе утверждалось, что в нашей стране вывести экономику из депрессии может сельское хозяйство. Правда, эта отрасль в ее старом организационно-экономическом варианте в свое время оказалась тяжелой гирей на ногах всего народного хозяйства. Но тогда в отрасли не было внутренней энергии развития. У работников отрасли тогда не было сильной мотивации к высокопроизводительному труду. В новых условиях у сельского хозяйства внутренняя энергия просыпается, появляются стимулы. Отрасль становится привлекательной для здорового бизнеса. Новым энергетическим центром сельского хозяйства становится частный фермерский сектор. Он продемонстрировал самые высокие темпы развития и до кризиса, и во время кризиса. Фермерство «заразило» созидательной энергией около миллиона владельцев крестьянских подворий, а также не одну сотню руководителей сельхозпредприятий, ставших эффективными сельхозпредпринимателями.

Резервы роста сельского хозяйства огромны. Оно начинает возрождаться чуть ли не с нуля. Государству нужно позаботиться лишь о том, чтобы возникшие стимулы к восстановлению и развитию сельхозпроизводства не увяли, а усиливались. А эта задача вполне выполнима. Пока деньги у государства есть, нужно поддерживать сельское хозяйство не только напрямую, но и косвенно. Важно повышать уровень жизни бедных

слоев населения путем увеличения пенсий, предоставления продуктовых и денежных субсидий. Благодаря этому неизбежно возрастет оплаченный спрос населения на отечественное продовольствие. Станет выгодным отечественный агробизнес. В свою очередь вырастет спрос крестьян на удобрения, технику, оборудование. Оживятся производственно-экономические цепочки как от поля до прилавка, так и от поля до металлургических заводов и машиностроения.

Но в системе антикризисных агромероприятий самыми важными могут и должны стать экономические меры по расширению и укреплению фермерского сектора — этого незаменимого энергетического центра (главного мотора) современного сельского хозяйства. Именно поэтому делегаты XX съезда в своей основной резолюции настоятельно рекомендовали государству **поскорее принять Программу дальнейшего развития фермерства в стране**. Я здесь не пересказал текст соответствующего раздела резолюции, а лишь выразил его суть.

После принятия резолюций и постановлений съезд сформировал руководящий штаб АККОР. Дело в том, что этот съезд был еще и отчетно-выборным. Единогласно на новый срок был переизбран Президент ассоциации Плотников В.Н. Обновленный по составу Совет АККОР избрал своим председателем на второй срок Телегина В.В. На этом официальная часть XX юбилейного съезда фермеров системы АККОР, а по существу, фермеров России закончилась. Неофициальная часть проходила также необычно — в Трапезном зале соборов храма Христа Спасителя. В большом зале с длинными рядами столов, вместившем более двухсот участников съезда, было шумно. Мажорное настроение подогревали здравицы в честь крестьянства и фермерства. Дело доходило до традиционных для широких российских застолий троекратных дружных и протяжных возгласов «ура» в честь виновников торжества. И в этом не было ничего нарочитого, искусственного. Был праздник. Было торжество. Люди выстояли в борьбе с невзгодами, в трудном созидании, в выращивании хлеба насущного. Они заслужили право искренне радоваться празднику. Но между тостами и здравицами продолжались дискуссии. В том числе по поводу самого юбилейного съезда. Все реплики и замечания сходились в одном — этот съезд отличался от других своим рабочим характером. Внешне казалось, что он был излишне заорганизован, он не был боевитым. От него веяло каким-то преждевременным благодушием и умиротворением. Пытаясь объяснить такую особенность высшего собрания свободных и свободно мыслящих людей, один из высокопоставленных аграрных чиновников говорил громко своему соседу по трапезе: «Это потому, что фермеры повзрослели, поумнели и остепенелись. Среди них мало осталось задиристых». На это ему ответил фермер, сидевший напротив и нечаянно подслушавший интересный разговор: «Нет, уважаемый, фермеры не шумели на съезде вовсе не потому, что поумнели. Дураками мы и раньше не были. А задирали нас вы, чиновники, своим пренебрежением к нам. Мы сегодня на вас, чинов-

ников, не шумели потому, что, кажется, поумнели вы и стали повнимательнее, поуважительнее нас, фермеров, слушать. Не провоцировать нас, как это часто делал Гордеев. И у нас появилась надежда, что вы скоро поймете для себя большую выгоду от развития фермерства, а поняв, начнете способствовать нашему развитию. Лучше друг другу здравницу за столом говорить, чем ругаться». Вместе с последними философскими примирительными тостами XX съезд отодвигался в историю.

§2. Первые шаги в сторону следующего юбилея

С уходом последнего участника из трапезной храма Христа Спасителя в историю уходило лишь само съездовское мероприятие. Ему уже было не суждено повториться с началом нового дня, следующего за праздничным днем. **Но XX юбилейный фермерский съезд был задуман, подготовлен и прошел как важное общественно-политическое действо.** Фермерское сообщество надеялось и ожидало, что будет **последствие** съезда.

В мою голову пришло сравнение, видимо, навеянное праздничной вечерней трапезой участников съезда. Когда выпиваешь бокал доброго вина, то знаешь и приятен сам факт «вкушения» продукта, само осознание вкуса вина и психологическое восприятие контакта с партнером, которому смотришь «глаза в глаза». Но все знают, что после выпитого вина обязательно бывает последствие. Оно выражается по-разному: и в повышении настроения, и в приливе энергии, и в отвлечении от текущих неурядиц и забот (т.е. в опьянении). Но настоящие знатоки утверждают, что после потребления (даже пригубления) **по-настоящему вкусного вина** бывает **послевкусие**, которое помогает долго удерживать состояние удовлетворения от встречи с прекрасным творением природы, рук виноградаря и винодела.

Фермерский актив, серьезно готовя юбилейный съезд, рассчитывал, что **будет съездовское последствие, своего рода послесъездие, которое проявится не только в хороших воспоминаниях участников съезда, но и в последующих делах и событиях, предначертанных принятыми резолюциями и решениями.** Фермеры ожидали и верили, что вырастет авторитет АККОР и она сможет «пробить» решение многих фермерских проблем, накопившихся за два десятилетия, что государственные чиновники если и не станут настоящими союзниками, то хотя бы перестанут быть противниками фермерства.

И вот пошел отсчет нового времени, движения по пути осуществления надежд и мечтаний. Перед сдачей в издательство поправок и дополнений к книге у меня была возможность проследить и оценить первые шаги ассоциации и агрочиновничества в направлении к следующему фермерскому юбилею. Кратко поделюсь с читателями своими наблюдениями.

Руководство АККОР, получив на съезде хороший заряд энергии и доверие участников ассоциации, продолжило созидательную работу. Направления усилий оставались, по существу, прежними — это лоббирование

ние интересов фермеров в органах власти, налаживание экономической работы, предоставления конкретных услуг учредителям — участникам ассоциации, это информационно-консультационная работа, это, наконец, укрепление рядов самой ассоциации. По каждому направлению конкретные задачи решались с учетом требований времени, в соответствии с решениями XX съезда фермеров.

По первому, т.е. «лоббистскому» направлению сразу после съезда основное внимание было сосредоточено на вопросе законодательного закрепления права крепких фермерских хозяйств сохранять регистрацию КФХ как юридических лиц. Мы уже говорили, что такая регистрация позволяет обособлять имущество и средства КФХ от личного домашнего имущества и средств в целях защиты крестьянских семей от требования полной ответственности в кризисных ситуациях. Да и вообще в российских условиях объемный бизнес вести легче юридическим лицам.

АККОР через Министерство сельского хозяйства предложила Госдуме поправку к закону «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» о продлении срока использования статуса юридического лица. Союзническая думская фракция партии «Единая Россия» поддержала это предложение. Правда, фракции коммунистов и жириновцев выступили против. Коммунисты по понятным причинам — они по-прежнему не любят «фермеров-кулаков». Члены ЛДПР свои возражения не мотивировали. Можно думать, что они только на словах пикируются с «зюгановцами», а по сути своих убеждений весьма близки коммунистам — они тоже хотят видеть бесправных тружеников-холопов. Но как бы то ни было, поправка АККОР — Минсельхоза была принята большинством «единорогов». Фермеры увидели реальную пользу от «брака по расчету» с партией власти. Это была важная тактическая победа — 90 тысяч фермерских хозяйств, имевших до этого статус юридического лица, могли спокойно работать и наращивать усилия, ассоциация получила три года на то, чтобы обстоятельно подготовить проект нового закона, учитывающего реальную дифференциацию крестьянских хозяйств.

После съезда активизировалась работа по расширению текущих (оперативных) экономических услуг членам ассоциации. Внимание по этому направлению было сосредоточено на вопросах реализации фермерской продукции, на создании и развитии снабженческо-сбытовых кооперативов. АККОР выступила инициатором подготовки и проведения всероссийского совещания представителей региональных фермерских ассоциаций и сельскохозяйственных госорганов с целью обобщения и распространения хорошего опыта, а также с целью выявления юридических и экономических препятствий и помех расширению кооперативного движения в среде крестьянских хозяйств.

В послесъездовский период значительно активизировалась работа по сотрудничеству АККОР с фермерскими союзами и ассоциациями стран дальнего и ближнего зарубежья. Были заключены соглашения о взаимо-

действию с американской ассоциацией (Farm buro), с немецким крестьянским Союзом (Deutscher Bauernverband), с финским Союзом крестьян. Соглашения предусматривали поездки представителей АККОР — региональных фермерских лидеров в названные страны для изучения опыта работы союзов, ассоциаций, кооперативных фермерских объединений. И это для привнесения крупиц зарубежного опыта в организацию и работу российских фермерских объединений.

Серьезным достижением послеюбилейной деятельности АККОР стал регулярный выпуск фермерской газеты «Российская земля» и журнала «Российский фермер». Читатель помнит, что в первое десятилетие своей деятельности АККОР имела средства массовой информации. Полезный вклад в развертывание сети ассоциации в то время внесла газета «Российский фермер». Но под давлением внешних и внутренних причин, охарактеризованных в книге, ту газету не удалось сохранить. Потеряв, по известному выражению, своего «коллективного пропагандиста, агитатора и организатора», АККОР стала терять свой авторитет в фермерской среде. И вот положительный перелом. Вновь появилась газета, а рядом с ней и журнал. Этого могло не быть еще долго, если бы не помог Россельхозбанк. Раньше, когда умирала первая федеральная фермерская газета, никто не помог ассоциации, а сегодня помощь пришла. Почему?

Думается, потому, что в стране стала меняться ситуация. Финансово-экономический кризис отчетливо высветил положительные стороны и даже преимущества фермерской системы ведения сельского хозяйства. Пожалуй, первыми это разглядели даже не статистические органы, а коммерческие банки. **Фермеры даже в условиях кризиса продолжали расплачиваться с кредитами, в отличие от мегаферм и агрохолдингов.** Руководители Россельхозбанка, видя это и наблюдая, как высшие агрочиновники страны перестали давать фермерству негативные оценки, решили всерьез помогать развитию фермерского сектора, в том числе через усиление органа фермерского самоуправления — АККОР, выделив определенные субсидии на аккоровские средства массовой информации.

Конечно в этих обстоятельствах положительную роль сыграла политика конструктивного сотрудничества АККОР с государственными, общественно-политическими и коммерческими партнерами, которую старались проводить как до юбилейного съезда, так и особенно после него президент АККОР «сенатор» В.Н.Плотников и председатель Совета АККОР фермер В.В.Телегин. Такую политику мы пытались проводить и раньше. Она иногда приносила положительные результаты. Однако после двухтысячного года увлечение госорганов крупномасштабными формами ведения сельского хозяйства и весьма частые провокационные высказывания агрочиновников о неэффективности и бесперспективности фермерства мешали конструктивному диалогу, создавали напряжение во взаимоотношениях АККОР с партнерами, особенно с госорганами. В условиях финансово-экономического кризиса, когда агрополитикам и агрочиновникам

стало трудно продолжить свою холдингизацию деревни, у АККОР появились возможности для возврата к конструктивному диалогу и взаимодействию. Усилия по налаживанию диалога и взаимодействия вновь начинают давать пусть небольшие, но положительные результаты.

Уже позитивное деловое поведение представителей государственной власти на юбилейном съезде явилось результатом партнерского взаимодействия госорганов и АККОР. И после съезда стали рождаться на свет плоды конструктивного сотрудничества. Многие из обещанного агрочиновниками на юбилейных торжествах было сделано уже в первые месяцы. Была, наконец, утверждена отраслевая Программа «О развитии крестьянских (фермерских) хозяйств и других малых форм хозяйствования в АПК на 2009-2011 годы». Читатель заметил, что в названии учтено предложение АККОР о его расширении — не только по повышению производительности существующих КФХ. Кроме того, из первого проекта этой программы, предложенного АККОР, было вычленено предложение о развитии фермерского животноводства, и в первую очередь молочного. Министерством сельского хозяйства РФ была утверждена отраслевая целевая программа «Развитие пилотных семейных молочных животноводческих ферм на базе крестьянских (фермерских) хозяйств на 2009-2011 годы». И еще — после многих консультаций и переговоров сотрудников АККОР и Минсельхоза РФ новый министр сельского хозяйства Скрынник Елена Борисовна приняла предложение ассоциации о составлении единого реестра КФХ силами АККОР на средства, выделенные на эту работу государством через Россельхозбанк. Были частично приняты предложения АККОР по развитию консультационных пунктов для крестьянских хозяйств разного типа на базе региональных и районных офисов АККОР.

Однако первые шаги, первые конкретные дела агрочиновников, объявленных ими благозвучных решений показали, что радоваться результатам конструктивного взаимодействия преждевременно. Выясняется, что чиновники реализуют обещания своих руководителей традиционно бюрократически, формально, только для того, чтобы поставить «галочку» о выполнении без достижения реальных результатов.

Так, Программа развития фермерских хозяйств была формально утверждена. Можно было рапортовать о том, что вице-премьер В.А.Зубков сдержал слово, данное на съезде, и «продал» Программу». Но, по существу, по ее содержанию это оказался мало полезный документ. Ее основное содержание свелось к субсидированию проплат КФХ и потребительскими кооперативами процентов за пользование кредитами, полученными в коммерческих банках. Но эта мера господдержки была ранее предусмотрена приоритетным национальным проектом и ощутимых результатов, как это было показано в шестой главе, не дала. Национальный проект тогда был оценен лишь как школа работы государства по поддержке фермерства. Позднее в государственной Программе развития сельского хозяйства и продовольственных рынков на 2008-2012 гг. по малым фор-

мам ведения сельского хозяйства была предусмотрена только эта форма господдержки. Т.е. была продолжена школа, но все еще в первом классе. АККОР предложила проект Программы развития КФХ, в котором предусматривался широкий комплекс мер и форм господдержки, т.е. АККОР предложила госорганам перейти в «школе» хотя бы во второй класс. Но, увы, госчиновникам понравилось сидеть в первом классе, не учась и ничего серьезного не делая. Вследствие такой чиновной лени (а может быть, все еще продолжается саботаж фермерской темы?) в формально принятой Программе развития фермерства, по сравнению с аккоровским проектом, выпали меры по решению проблем крестьянского землевладения, формирования гарантийных фондов, меры реальной стартовой поддержки начинающих потребительских кооперативов и многое другое — важное и необходимое.

Не лучше обстоит дело с Программой создания семейных молочных ферм. Замысел программы, ее объявленные цели были вполне актуальными. В стране производство молока за двадцать лет перестроек и реформ практически оказалось разрушенным. Поголовье коров уполовинилось. Это падение произошло в основном в сельхозорганизациях. В личных подсобных хозяйствах количество коров тоже поубавилось. И только в фермерском секторе все годы поголовье прирастало, но это не компенсировало потери сельхозорганизаций.

Правительство страны, обратив внимание на проблемы сельского хозяйства и наращивая инвестиции в отрасль, пыталось решить проблему восстановления молочного производства путем строительства крупных мегаферм и животноводческих комплексов. Была предпринята вторая (после брежневской Продовольственной программы) попытка форсировать развитие сельского хозяйства на основе концентрации и индустриализации. Но так же, как и в 80-х годах прошлого столетия, новый индустриальный штурм животноводства заметных положительных результатов не дал. Мегафермы и комплексы, «вытянув» на себя чуть ли не все инвестиции, направляемые на село, не дали надежной прибавки в производстве молока. Выявилась даже такая тенденция — вокруг начинающих работать мегаферм ускорилось закрытие малых и средних молочных ферм в сельхозорганизациях. В результате общее поголовье коров в стране продолжало сокращаться. Кроме того, большинство мегаферм не смогло своевременно гасить банковские кредиты.

В этих условиях руководство сельскохозяйственной отрасли прислушалось к предложениям АККОР, вычленило идею развития фермерского животноводства из проекта Программы развития фермерского сектора и утвердило специализированную программу создания и развития семейных молочных ферм на базе КФХ. Озвучивая замысел этой программы, первый заместитель Председателя Правительства страны, куратор сельского хозяйства В.А. Зубков говорил: «Мы формируем совершенно новую систему семейных ферм, по существу, «новое сословие». Мы много гово-

рили об этом 20 лет, но ничего не делали. Эта работа настолько важная и объемная, «что даже трудно себе представить». Новый министр сельского хозяйства Е.Б.Скрынник, развивая мысли вице-премьера, заявляла, что проект «семейные фермы» имеет не только производственную, но и социальную направленность. Его реализация будет способствовать занятости сельских жителей, а через это сохранению малых деревень. Такие слова руководителей российского агропромышленного комплекса свидетельствуют о том, что отношение чиновничества к фермерству вроде бы начинает меняться. Внешне кажется, что высшие агрочиновники начинают осознавать подлинное значение крестьянских форм ведения сельского хозяйства. Похоже, что кризис действительно ускоряет это осознание.

Однако, несмотря на многообещающие речи руководителей отрасли по поводу проекта «семейные молочные фермы», **первые шаги по его реализации дают повод сомневаться в реальности поставленных и объявленных целей.** Дело в том, что данный проект является фермерским только по формальным признакам, но не по существу фермерской идеи. Проект задуман и осуществляется по схеме, похожей на ту, что предложил еще в начале 90-х годов генерал А.В. Руцкой. Эта схема своими корнями уходит еще в советскую практику строительства сельскохозяйственных производственных объектов. По ней госчиновники утверждают типовые проекты. Далее определяются места строительства. Выделяются бюджетные инвестиции. Подбираются подрядчики-строители. Строятся животноводческие помещения. Подбираются работники. Запускается процесс производства. Так строились животноводческие комплексы в период Продовольственной программы. Так строились мегафермы в период приоритетного национального проекта. Так начали строить и семейные молочные фермы. В каждом из пяти регионов, выбранных для реализации «пилотных» семейных ферм, были подобраны места для компактного размещения десяти таких ферм. Были подобраны организации — застройщики, чтобы обеспечить строительство «под ключ». На этой стадии будущие фермеры еще не были известны. Предполагалось их подбирать по конкурсу лишь по завершении строительства. Я здесь не буду анализировать недостатки такого варианта создания «фермерских» производственных объектов. Об этом можно прочитать во втором параграфе четвертой главы данной книги. Здесь лишь отмечу, что чиновничья схема создания семейных ферм основывалась на упрощенной задаче — создать рабочие места для группы работников, входящих в одну семью. Она игнорировала **главный фактор фермерской системы — заинтересованное и ответственное хозяйственное творчество самих фермеров.** Повторюсь, что фермеры творят, выращивают свои хозяйства, в т.ч. свои фермы и вместе с ними растут в своем мастерстве.

Получается, что по отношению к фермерству позиция аграрного чиновничества развивается не поступательно по спирали, а только по кругу без движения вперед. Идея семейного подряда внутри сельхозпредприя-

тий уже реализовывалась в конце 80-х годов прошлого столетия, но значительных успехов не принесла. Руцкизм девяностых годов, рассматривавший фермеров только как рабочую силу и в связи с этим предлагавший шаблонизировать фермерские хозяйства, тоже не закрепился как эффективное направление развития фермерства. И вот снова попытка насаждения фермерских хозяйств сверху по шаблонам и трафаретам. Надо сказать, что принцип «сверху» заложен не только в проект по семейным молочным фермам. В недрах Минсельхоза вынашиваются идеи развития фермерства в привязке к крупным агропромышленным компаниям, комбинатам и вообще «сетям». Да, похоже приходит понимание неизбежности фермерства в России. Но чиновничество склонно рассматривать фермеров не как фундамент, основание агропромышленных систем, а лишь как сырьевой придаток агрохолдингов, агрофирм и агропромышленных комбинатов. При этом по традиции ссылки делаются на западный опыт. Дескать, такой вариант зависимого фермерства, привязанного к крупным агропромышленным системам и «сетям», — это фермерское новшество в условиях глобализации. Агрочиновники не хотят знать и учитывать, что на Западе такое «привязанное» фермерство существует на фоне широко распространенных и сохранившихся самостоятельных фермерских хозяйств, работающих «в привязке» к агропромышленным системам **кооперативного типа, являющихся достоянием самих фермеров и поэтому не задавливающих фермерскую хозяйственную самостоятельность и творчество.** Именно благодаря наличию большого количества самостоятельного, но реально скооперированного фермерства так называемые «сетевые» западные фермеры защищены от сверхэксплуатации своими компаниями-интеграторами. Но этого наши чиновные изобретатели «нового фермерства» не хотят или не могут замечать. Нет, видимо, желания постигать такие «невыгодные» тонкости фермерской системы.

Вернемся к вопросу о конструктивном сотрудничестве АККОР с госорганами, в частности с агрочиновниками. Мы видели, что оно дает некоторые положительные результаты — появились фермерские программы и проекты. Это само по себе важно как сигнал в регионы — «Нельзя больше давить фермеров, надо им помогать!» Но это с одной стороны. А с другой стороны, уже в самих этих документах и особенно в их реализации фермерская идея, существо фермерской формы видения сельского хозяйства подменяются. Может ли спокойно на это смотреть АККОР? Наверное, нет! Ассоциация, представляя и защищая интересы истинных крестьян-хозяев, должна будет бороться с ошибочными или намеренно извращенными представлениями о фермерстве и соответствующими этим представлениям ошибочными и даже вредными действиями чиновников, но как бороться, какими методами? Прежде всего, конструктивными. Нужно неустанно разъяснять своим государственным партнерам, а также всему российскому обществу суть фермерства, а также суть добровольного фермерского кооперирования. Сегодня есть возможность на наших российских фактах

и примерах показывать успешность правильных фермерско-кооперативных форм ведения сельского хозяйства. Но очень полезно тоже на примерах и фактах показывать неэффективность, слабость псевдофермерства. Сегодня в распоряжении АККОР есть печатное слово. Важно активно использовать и газету, и журнал, и интернет-сайт АККОР для пропаганды и защиты настоящего фермерства.

Конечно, такая информационная борьба АККОР не всегда и не во всем будет нравиться агрочиновникам и агрополитикам. Неизбежны будут психологические напряжения. Придется лидерам АККОР находить и проявлять мужество и стойкость. Придется вспомнить науку движения вперед «галсами», а также тактику казачества в чередовании лисьих и волчих качеств. Вот для этого-то и нужно неустанно укреплять самостоятельность и финансовую самодостаточность организации. Но все способы борьбы, включая и массовые акции протеста (у фермеров всегда должен быть «бронепоезд» на запасном пути), должны быть направлены в конечном итоге на конструктив, на достижение позитивных результатов, пусть частичных, но продвигающих вперед. А это возможно при овладении аккоровцами искусством разумных компромиссов. Ведь конструктивное взаимодействие — это, прежде всего, умение находить компромиссы при сохранении принципиальности в главном. Думаю, что именно в такой умной борьбе АККОР за развитие подлинного фермерства и будет последствие XX юбилейного съезда.

Послесловие

Ну, вот подошли к концу мои очерки об истории возрождения и становления фермерской формы ведения сельского хозяйства в России. Анализ исторической канвы высветил характерную особенность процесса распространения в нашей стране прогрессивных экономических систем. Это — медленность. Фермерская идея в России живет почти 150 лет. К концу этого значительного исторического периода у нас наконец-то сформировался количественно обширный фермерский сектор (это с учетом товарных крестьянских подворий). Но с точки зрения его качества сравнительно развитой является его незначительная часть — лишь около десяти процентов. Фермерский сектор оценивается как самый динамичный в Российском сельском хозяйстве именно благодаря этим десяти процентам. Подавляющее большинство товарных крестьянских хозяйств не ведут расширенного воспроизводства, топчутся на месте, прозябают. В отличие от России в других странах, проводивших аграрные реформы также с опозданием — в XX веке (Турция, Япония, Бразилия, Китай, Вьетнам), на осуществление фермерской идеи ушло всего по 25-30 лет. В этих странах за сравнительно короткий исторический период фермерство в сочетании с «потребительскими» кооперативами стало основой сельскохозяйственного производства.

За 150 лет в России государственная власть несколько раз предпринимала попытки поддержать и широко развернуть крестьянские формы ведения сельского хозяйства, в которых крестьянин одновременно является и тружеником, и хозяином. Каждый раз это делалось в связи с обострением в стране продовольственной проблемы. Так было при царе Александре II (отмена крепостного права), при царе Николае II (реформа Витте — Столыпина), при Ленине (новая экономическая политика и продналог), при Хрущеве (звенья с оплатой труда по конечным результатам), при Горбачеве (возвращение к многоукладности и снятие запрета на частные крестьянские хозяйства), при Ельцине («силаевский» миллиард на поддержку начинающих фермеров). Но каждый раз это внимание властей к крестьянским формам хозяйствования было кратковременным. Каждый раз после улучшения продовольственной ситуации, которое происходило благодаря энергии и старательности крестьянских хозяйств или их аналогов (безнарядные звенья), российская власть забывала про крестьян и поворачивалась всеми своими ресурсами в сторону латифундистских, крупномасштабных форм ведения сельского хозяйства. В результате крестьянско-фермерский опыт в России развивался и накапливался короткими

рывками и не по восходящей кривой, а по синусоиде — то вверх, то вниз. Власти как бы танцевали с крестьянами танец «шаг вперед и два назад».

Можно предположить, что эта синусоида и этот странный танец будут продолжаться и дальше. Казалось бы, нынешняя государственная власть под угрозой все той же продовольственной проблемы объявила о поддержке крестьянско-фермерского сектора. Приняты и как-то реализуются приоритетный национальный проект и специальные программы с разделами о развитии малых форм ведения сельского хозяйства. Но по сравнению с теми историческими государственными попытками развития крестьянства нынешние «крестьянские маневры» и по глубине, и по широте охвата сельских слоев населения являются малозаметными и малоубедительными. Дело в том, что даже в момент объявления о крестьянско-фермерских проектах государственная машина по-прежнему работает на латифундистские крупногабаритные формы ведения сельского хозяйства. По данным ряда региональных агроэкономических исследований, государственные субсидии в расчете на гектар пашни и на голову скота крупным сельхозорганизациям в 8-10 раз больше, чем крестьянским (фермерским) хозяйствам.

Почему в России у власть предержащих такая непреходящая тяга к латифундистской системе сельского хозяйства?

Сами агрополитики в различные эпохи и отрезки времени объясняли свою предрасположенность к крупномасштабным формам (помещичьим хозяйствам, колхозам и совхозам, акционерным предприятиям, агрофирмам и агрохолдингам) и свое пренебрежение к крестьянским формам по-разному. Одни акцент делали на идеологию. По их мнению, крестьяне, будучи хорошими тружениками, но остающиеся хозяйчиками, тормозят развитие страны от капитализма к социализму. Другие свято верили в постулат марксистской политэкономии о бесспорном и повсеместном преимуществе концентрации и специализации производства и централизации управления, обеспечивающих ускорение технического прогресса. Третьи, признавая эффективность зарубежного фермерства, этой концентрированной крестьянской формы ведения сельского хозяйства, убеждены, что в России для него нет необходимых условий. Они считают, что жесткий для сельского хозяйства климат в России предопределяет централизованные методы управления, обеспечивающие широкий маневр техническими и финансовыми ресурсами. Кроме того, по их мнению, в стране не хватает активных крестьян, способных самостоятельно хозяйствовать в тяжелых климатических условиях и способных переносить все тяготы рискованного самостоятельного агробизнеса.

Сегодня многие из называвшихся ранее причин либо отпали, либо потеряли свое определяющее значение. В России больше нет государственной стратегической задачи строительства социалистического общества, в котором все социальные слои населения нивелированы под рабочий класс. Сторонники развития малого и среднего бизнеса опровергли в те-

ории и на практике постулат о бесспорных преимуществах крупного бизнеса. Сегодня утверждается другая формула — эффективность размера производства зависит от обстоятельств места и времени. А прогресс сегодня проявляется не только и не столько в увеличении габаритов сельхозмашин, сколько в совершенствовании биотехнологий, применение которых почти не зависит от размеров производственных объектов.

Что касается особых российских климатических, экономических, демографически-кадровых и других условий, то и здесь не все сегодня так актуально и действенно, как раньше. Современные сельскохозяйственные технологии позволяют крестьянину приспособливаться к жестким климатическим условиям и получать более гарантированные положительные результаты.

Сложнее дело обстоит с недостатком активных крестьян, желающих и способных самостоятельно вести фермерский бизнес. Действительно, сегодня нет очередей на регистрацию КФХ из созревших для этого крестьян. Но и этот аргумент не является фатальным для перспектив крестьянско-фермерских форм хозяйствования в России. Дело в том, что нехватку кандидатов в фермеры обусловили совсем не генетические особенности российских крестьян. Этому изрядно поспособствовали вчерашние и сегодняшние агрополитики — сторонники латифундизма. Именно антикрестьянская агрополитика Российского государства, проводимая практически все последние двести лет, привела к вымыванию миллионов крестьянличностей из российского села. И сегодняшнее увлечение властей созданием агрофирм, агрохолдингов и крупнейших животноводческих комплексов продолжает раскрестьянивать деревню. Превращение крестьян в наемных работников агрокомплексов и агрофирм лишает их глубоких крестьянских корней и создает предпосылки для продолжения миграции активных молодых селян в города, где для них много соблазнов. Но в России уже есть опыт, факты, пусть не очень много, которые показывают, что при создании благоприятных условий для развития малого сельского бизнеса уход оставшихся активных людей, в т.ч. молодых из села в город притормаживается и останавливается! Эти факты позволяют оптимистически надеяться на то, что при изменении госагрополитики за сравнительно короткий исторический срок (25—30 лет) из оставшейся и нарождающейся молодежи может вырасти достаточное количество достойных крестьянхозяев.

Об одной, главной, на мой взгляд, причине своей приверженности к крупномасштабным латифундистским формам ведения сельского хозяйства российские чиновники всех времен и эпох всегда умалчивали. Эта причина — их классовая, или корпоративная заинтересованность в сохранении и гегемонии таких форм. Она имеет много составляющих. Это и удобство работы (меньший объем канцелярской и бухгалтерской работы по сравнению с крестьянским вариантом). Это и возможность получения дополнительных доходов за счет взяток, «откатов» и подношений. За сто

лет подмечено, что хозяева и руководители крупного агробизнеса легче делятся с чиновниками частью средств государственной поддержки, чем фермеры и другие мелкие хозяева и хозяйчики.

Возможно, неприязнь российского чиновничества к крестьянским формам сельхозпроизводства объясняется также боязнью социально-политических последствий превращения миллионов бесправных сельских людей в самодостаточных крестьян-хозяев и политически активных граждан. Эти последствия — глубокая демократизация общества и ослабление бюрократии.

Всесильный «махровый российский бюрократизм» всегда стоял на охране российского латифундизма. Он и сегодня, получая поддержку со стороны крупного капитала, возжелавшего оседлать сельское хозяйство, гасит энергию верховной власти, направленную на стимулирование развития малых форм ведения сельского хозяйства. К каким только ухищрениям не прибегают многие сегодняшние агрочиновники, чтобы доказать, что черное — это белое, что сельхозорганизации «в ответ на заботу партии и правительства» вновь повышают свою эффективность. В ход идет проверенный в годы социализма метод приписок урожайности и продуктивности. Реанимируется опыт создания организационно-технических подпорков для сельхозорганизаций в виде межхозяйственных предприятий по проведению механизированных работ, только уже не в виде МТС, а в форме модных потребительских кооперативов. Сегодня, в свете данного вывода, становится понятным существо часто звучащих рассуждений о сохранении или поиске особого, российского пути в развитии сельского хозяйства. Эта особенность и состоит в сохранении латифундизма как экономической базы российского бюрократизма.

Налицо противоречие интересов.

С одной стороны, **российское общество заинтересовано** в политической и социальной стабильности, в динамичном развитии отечественного сельского хозяйства, способного производить необходимое количество качественного продовольствия по приемлемым ценам. Поэтому в интересах общества — широкое распространение и развитие тех форм ведения сельского хозяйства, которые реально обеспечивают его динамическое развитие. А это, прежде всего, крестьянские, в т.ч. фермерские формы, основанные на развитых рыночных отношениях и законодательно защищенной частной собственности на землю.

С другой стороны — **русская бюрократия** заинтересована в сохранении и упрочении латифундистских — некрестьянских форм организации сельхозпроизводства, которые не способны полноценно отвечать на запросы российского общества, но зато гарантируют незыблемость бюрократического сытого всевластия.

В связи с данным противоречием перед высшим руководством страны стоит дилемма. Либо не трогать всевластный бюрократизм с его любимыми кормушками и привязанностью к латифундизму, но тогда постоян-

ная головная боль по поводу продовольствия, цен, инфляции и агрессивной оппозиции. Либо крепко поприжать бюрократизм и тем самым снять административно-бюрократические препятствия на пути серьезного развития крестьянских форм ведения сельского хозяйства. И тогда серьезных головных болей будет меньше.

Россия уже стояла перед такой дилеммой в начале XX века. Тогда, к сожалению, был выбран первый вариант ее разрешения. В стране расцвел махровый партийно-государственный бюрократизм. Под него был подведен в качестве фундамента колхозно-совхозный строй, а демократическая помеха — «фермерско-кулацкое крестьянство» было физически уничтожено. Чем это закончилось для решения проблемы продовольственного производства, мы уже знаем и повторяться не будем.

История подсказывает — сегодня нужно идти к разрешению дилеммы по второму направлению: реально демократизировать страну, последовательно доводить до конца начатую административную реформу, избавиться от засилия необоснованно разбухшего бюрократического аппарата в стране и параллельно целенаправленно формировать благоприятные политические, экономические, моральные условия для существенного ускорения в развитии (количественном и качественном) крестьянских, в т.ч. фермерско-кооперативных форм ведения сельского хозяйства.

Для начала движения в данном направлении, на мой взгляд, необходимо как минимум следующее.

Во-первых, нужна верховная воля к развитию такого движения. Ведь она сегодня столь же актуальна, как 150 лет назад была актуальной верховная воля императора России Александра Второго. Она найдет отклик у крестьян, созревших к самостоятельной работе.

Во-вторых, нужна взвешенная долгосрочная концепция и соответствующая программа развития крестьянских форм ведения сельского хозяйства, предусматривающая вместо односторонней и неполноценной кредитной поддержки КФХ, ЛПХ и кооперативов создание широкого комплекса благоприятных условий для их развития, включая вопросы законодательно защищенного владения землей, кредитно-финансовой поддержки, облегчения доступа на рынки ресурсов и продовольствия, информационно-консультационного обеспечения и др.

Убежден, что если этого не будет, то неизбежны дальнейший исход активных молодых селян в города и запустение все большего количества деревень. Неизбежен дальнейший рост продовольственной зависимости страны от импорта, с сопутствующим этому клубком социально-политических противоречий. **Неизбежно также глубокое понижение авторитета России как страны, не способной эффективно использовать обширные сельскохозяйственные угодья, которые, будучи российской собственностью, в то же время являются всепланетным ресурсом.**

Данное суждение базируется на анализе тенденции, проявившейся за достаточно продолжительный период в новой и новейшей истории на-

шей страны — за сто лет. А история, как говорили древние, — наставница жизни. *Historia est magistra vitae!* Грех в нее не вглядываться и с ней не советоваться.

Но я все же закончу книгу на оптимистической ноте. Верно говорили древние: *Magna est veritas et praevalerebunt* (лат.) — Великая истина восторжествует! Буквально накануне передачи мною в редакцию рукописи книги, подготовленной ко второму изданию, пришла информация о том, что новый министр сельского хозяйства Е.Б.Скрынник провела заседание коллегии Минсельхоза РФ, посвященное проблемам развития малого предпринимательства в сельском хозяйстве. Были приняты важные и эффективно необходимые решения. Намечено решать проблемы в комплексе. Поставлена задача совершенствовать законодательную базу по вопросам землепользования, налогообложения, статуса семейных крестьянских хозяйств. Будет развиваться инфраструктура по финансово-экономическому обслуживанию крестьянских хозяйств — на кооперативной основе будут создаваться «агропромпарки», включающие мощности по переработке крестьянской продукции, логистические центры, оптово-розничные рынки, склады, транспортные службы, а также учебные структуры и консультационные пункты.

Конечно, это пока лишь перечень направлений и задач. Дела будут еще не скоро. Но важно, что этот хороший, правильный перечень будущих дел сформирован государственными чиновниками впервые за двадцать лет. Думается, что это не случайно. За решениями коллегии Минсельхоза РФ просматривается не только решимость на развитие крестьянских форм ведения сельского хозяйства нынешних руководителей отрасли, но также разбуженная кризисом Верховная Воля. По крайней мере, хочется в это верить! Если это действительно так, то есть надежда, что неизбежное сопротивление бюрократии осуществлению этих задумок и намерений будет преодолеваться!

Ну а теперь пора ставить точку. Подытоживая основное, что мною было сделано и написано, я использую древнеримское изречение, состоящее из двух частей:

1) *Feci quod potui* (лат.) — Я сделал, что мог;

2) с призывом к молодым соратникам и сторонникам продолжить ту трудную, но благородную работу: *Faciant meliora potentes!* (лат.) — Кто может, пусть сделает лучше!

Автор выражает свою признательность Фонду «Российский фермер» (Председатель попечительского Совета, президент АККОР Плотников В.Н., генеральный директор Печалин Е.Б), фонду развития сельской кредитной кооперации (генеральный директор Рассказов А.Н.), Центросоюзу России (Председатель Совета Кузнецов Е.Н.), Общественной организации малого и среднего бизнеса — ОПОРа (президент Борисов С.Р., вице-президент Корочкин В.Л.), ГСК «Поддержка» (Чувашия, генеральный директор Воробьева З.В.) за материальную и моральную помощь в издании книги.

Автор благодарит судьбу за то, что подготовка книги ко второму изданию пришлась на период моей работы во Всероссийском институте аграрных проблем и информатики им. А.А.Никонова, в котором создана благоприятная атмосфера для научного творчества.

В.Ф. Башмачников

**Возрождение
фермерства в России**

(взгляд очевидца и авангардного участника)

Издание второе, дополненное

Редактор В.Т.Белосков.

Верстка—Ф.Р.Тазиев.

Корректоры Л.Е.Лисина, А.И.Кузовенкова.



Книга издана ООО «Престиж-пресс».

420066, Казань, ул.Красносельская, 51а, офис 105.

Тел./факс: +7 (843) 562-23-10.

E-mail: zemlitsa@bk.ru.

Отпечатано ОАО ПИК «Идел-Пресс» (Казань).

Подписано к печати 08.04.2010.

Формат 60х90 1/16. Печать офсетная.

Объем: 39 п.л. Тираж 1000 экз.