

РЕФОРМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ СЕКТОРОМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В 1990-Х ГОДАХ: ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

П.А. МЕРКУЛОВ

Аннотация. Целью исследования является изучение практики создания в Российской Федерации агропромышленных формирований в виде агрофирм в 1990-х гг. как меры антикризисного управления. Автором анализируется реформа антикризисного управления в АПК, опыт создания районных агрофирм в Орловской области. Для восстановления АПК региона в условиях нестабильности и падения производства, крайней ограниченности финансовых ресурсов проводилась работа, связанная с кооперацией и интеграцией предприятий агропромышленного комплекса. В результате этого в Орловской области были созданы и вели хозяйственную деятельность 53 интеграционных объединения (агрофирмы). Выясняются причины отсутствия планируемого эффекта от объединения сельскохозяйственных, промышленных, торговых и обслуживающих предприятий в один хозяйствующий субъект. Для изучения практической реализации антикризисного управления АПК в 1990-х гг. и выявления проблем в этом процессе используются следующие методы: исторический метод, статистический, аналитический, комбинированный.

На основе анализа делается вывод об основных недоработках и нарушениях в процессе формирования агрофирм, которые не позволили добиться желаемого эффекта: при создании агрофирм в большинстве случаев ходатайства и уведомления о создании этих коммерческих организаций не направлялись в антимонопольные органы или направлялись с нарушением сроков подачи, без приложения необходимых документов; формирование уставных капиталов агрофирм, получение имущества в собственность также происходило с нарушением требований антимонопольного законодательства; отсутствие предусмотренной законодательством регистрации сделок с недвижимостью повлекло за собой для кредиторов риск признания этих сделок недействительными. Много проблем возникало в связи с передачей агрофирмам земель, находящихся в общей долевой собственности граждан, поскольку они в свое время были переданы в пользование сельскохозяйственным организациям по договорам аренды. Сельскохозяйственные организации, ставшие акционерами агрофирм и при этом прекратившие свою хозяйственную деятельность, имели высокую кредиторскую задолженность. В сложившейся ситуации наиболее рациональным стало создание новых хозяйствующих субъектов в процедуре внешнего управления с последующей реализацией контрольного пакета акций целевым покупателям и покупка имущества неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий в рамках процедур конкурсного производства. На этапе становления и упорядочения хозяйственной деятельности в 1990-х гг. особую сложность представляли вопросы налогообложения объединенного имущества – проблема заключалась в несельскохозяйственном налогообложении вновь созданных формирований.

Результатом исследования стало выявление основных проблем, характерных для реформ, проводимых в АПК в кризисной ситуации 1990-х гг.; критический анализ и систематизация накопленного опыта антикризисного управления позволяют разрабатывать эффективные методики преодоления современных вызовов и угроз.

Ключевые слова: реформа антикризисного управления, агрофирмы, агропромышленные объединения, вертикальная интеграция, управление АПК в 1990-х гг.

Информация о финансировании: данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

Цит.: Меркулов П.А. Реформы антикризисного управления агропромышленным сектором Российской Федерации в 1990-х годах: практическая реализация // Вестник государственного и муниципального управления. – 2024. – Том 13. – № 2. – С. 10–23.



© Меркулов П.А., 2024г.

Original article
Vol. 13, no.2, pp.10–23.

ANTI-CRISIS MANAGEMENT REFORMS IN THE AGRO-INDUSTRIAL SECTOR OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE 1990S: PRACTICAL IMPLEMENTATION

Pavel.A. MERKULOV

Abstract. The purpose of the article is to study the development of agricultural companies as an anti-crisis management measure in the Russian Federation in the 1990s. The author analyzes the reform of anti-crisis management in the agro-industrial complex, and the development of agricultural companies in Orel region. The author notes that to restore the agro-industrial complex of the Orel region the work on cooperation and integration of enterprises of the agro-industrial complex was carried out in conditions of instability, falling production and extreme limited financial resources. As a result, 53 integration associations (agricultural companies) were established and conducted business in Orel region. The reasons for the lack of the planned effect of combining agricultural, industrial, commercial and service enterprises into one business entity are examined.

The author uses historical statistical, analytical and combined methods to study the practical implementation of anti-crisis management of the agro-industrial complex in the 1990s and identify problems in this process.

The author emphasized that the main shortcomings and some violations in the process of forming agricultural companies did not allow to achieve the desired effect; when creating agricultural companies, in most cases, petitions and notifications on the creation of these commercial organizations were not sent to the antimonopoly authorities or were sent in violation of the filing deadlines, without attaching the necessary documents; formation of authorized capitals of agricultural companies and property receipt also occurred in violation of the requirements of antimonopoly legislation; the absence of registration of real estate transactions provided for by law entailed a risk for creditors to declare these transactions invalid. Many problems were encountered with the transfer of lands to agricultural companies that were jointly owned by citizens, since they were once transferred to agricultural organizations for use under lease agreements. Agricultural organizations that became shareholders of agricultural companies and at the same time ceased their business activities were highly indebted. In the current situation, the most rational step was the creation of new business entities in the external management procedure, followed by the sale of a controlling stake to target buyers and the purchase of property of insolvent agricultural enterprises within the framework of bankruptcy proceedings. At the stage of formation and streamlining of economic activity in the 1990s, taxation of combined property was particularly difficult, the problem was non-agricultural taxation of newly created organisations.

As a result, the author identifies the main problems characteristic of the reforms carried out in the agro-industrial complex in the crisis situation of the 1990s. The author notes that a critical analysis and systematization of the accumulated experience of crisis management allow to develop effective methods of overcoming modern challenges and threats.

Keywords: anti-crisis management reform, agricultural companies, agro-industrial associations, vertical integration, agro-industrial complex management in the 1990s

Funding information: *This study was performed without external funding.*

For citations: Merkulov P.A. (2024) Anti-crisis Management Reforms in the Agro-Industrial Sector of the Russian Federation in the 1990s: Practical Implementation. *Journal of Public and Municipal Administration*, Vol. 13, no.2, pp.10–23.

ВВЕДЕНИЕ

Антикризисное управление в АПК в отдельные периоды времени имело свою специфику и принимало различные формы. Объединение предприятий разных сфер АПК, как финансово устойчивых, так и находящихся в предбанкротственном состоянии, было наиболее популярным направлением антикризисного управления. Слабые предприятия для улучшения их финансового состояния присоединяли к сильным с расчётом на получение синергического эффекта. Понятие агрофирмы как одной из форм объединения предприятий в АПК возникло в России в XX веке. В дореформенный период в стране кроме агроснабов, агропромышленных и научно-производственных объединений создавались агрофирмы на базе одного или нескольких предприятий, где объединялось имущество сельскохозяйственных, перерабатывающих и торговых организаций. Деятельность агрофирм предполагала выполнение процессов производства сельскохозяйственной продукции, её переработки с последующей реализацией. Кроме этого, агрофирмы могли развивать подсобные производства и промыслы. К началу 1990-х гг. было создано 107 агрофирм, в том числе 67 – в России [Тонконог, 1990, С. 10].

Агрофирмы формировались двумя способами. Первый вариант создания агрофирмы выражался в том, что субъекты, входящие в состав агрофирмы, сохраняли свою хозяйственную самостоятельность и права юридического лица. Во втором варианте сохранения прав юридического лица и хозяйственной самостоятельности не было предусмотрено. Происходило слияние сельскохозяйственных предприятий с перерабатывающими, обслуживающими и торговыми организациями; предприятия, бывшие до этого самостоятельными, становились структурными подразделениями.

Агрофирмы создавались в дореформенный период XX века в течение 80-х гг. и находились в стадии становления. Основной проблемой функционирования агрофирм всегда была рассогласованность интересов субъектов, входящих в их состав; не был полностью отработан механизм экономических взаимоотношений, что не позволяло достигать целей создания агрофирм, состоящих в получении синергического эффекта от объединения предприятий разных сфер АПК и сокращения транзакционных издержек.

С переходом к процессу приватизации государственной собственности и реорганизации хозяйствующих субъектов в АПК интеграционные связи, сложившиеся в рамках созданных агропромышленных объединений (в том числе агрофирм), были разрушены, а сами объединения в большинстве случаев расформированы. Однако они сыграли свою положительную роль, явились практическим опытом создания организационно-экономических моделей агропромышленных объединений.

Примером функционирования агрофирм, созданных в постреформенный период, могут служить агрофирмы «Нива-Верховье» в Верховском районе Орловской области, «Агрофирма им. Кирова» Московской области.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Переориентация экономики Российской Федерации на рыночные отношения создала серьезные трудности для развития сельского хозяйства. В условиях действия экономического механизма переходного периода значительная часть прибыли, производимой в сельском хозяйстве, присваивалась предприятиями промышленности, производившими средства производства и осуществлявшими переработку сельскохозяйственной продукции, посредниками и торговыми организациями. Предприятия первой сферы АПК, производящие сельскохозяйственную продукцию, не могли встроиться в изменяющуюся экономическую систему и были убыточны. Данная негативная ситуация требовала от органов власти разработки ме-

ханизма антикризисного управления. В сложившихся экономических условиях магистральным направлением в повышении эффективности производства в АПК стала агропромышленная интеграция.

Однако принципы объединения сельскохозяйственного и промышленного производства коренным образом отличались от ранее действовавших принципов. Особенности процессов интеграции в АПК в 1990-х гг. стали: многообразие форм собственности, развитие рыночных отношений, относительная независимость хозяйствующих субъектов от государства, преобладание экономических стимулов при создании агропромышленных формирований. Наиболее эффективным стало объединение сельскохозяйственных предприятий с перерабатывающими предприятиями и организациями торговли, то есть создание объединений, представляющих замкнутый круг: производство продукции сельского хозяйства, ее переработка, реализация конечного продукта. Соответствовало такому направлению интеграции создание агрофирм.

СТЕПЕНЬ ИЗУЧЕННОСТИ ТЕМАТИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проблеме антикризисного управления в АПК посвящено много трудов учёных. Главным направлением данного управления в 1990-х гг. стало создание районных агропромышленных объединений, называемых агрофирмами, при активной поддержке региональных и районных органов власти [Репичев, 2007, С. 24].

В условиях кризисной ситуации в экономике Российской Федерации в 1990-х гг., когда были исчерпаны все лежащие на поверхности возможности развития АПК, крайне ограничена государственная поддержка, уменьшено инвестирование и кредитование, новые формы развития нужно было искать в самом АПК, в его внутреннем технологическом и организационном потенциале [Шахов, 2002, С.182].

Исследователи отмечают, что новые модели интеграции могут служить примером развития интеграционных процессов в условиях выхода из экономического кризиса, стабилизации производства и дальнейшего его роста [Строев, 1999, С. 95]. Создание агрофирм позволяет стабилизировать экономику предприятий за счёт сближения интересов товаропроизводителей, перерабатывающих и торговых структур, расширить возможности регулирования уровня отпускной цены на конечную продукцию, централизовать финансовые средства и инвестировать их в наиболее узкие места, добиться денежной стабильности и противодействовать инфляционным процессам [Наумов, 2002, С. 81; Сидоренко, 2003, С. 5].

Функционирование многих агрофирм было неэффективным, что объяснялось непродолжительным периодом их работы, недостаточным для полноценного становления и выхода на рентабельную деятельность, неуместными методами создания (волевые, приказные) без учета мнения работников этих субъектов, слишком быстрым периодом создания, шаблонным подходом к объединению разных предприятий в агрофирмы, созданием агрофирм без учета производственной специализации и природных условий, конъюнктуры рынка [Головина, 2000, С. 10; Наумов, 2002, С. 25].

По мнению И. Г. Паршутиной, все участники агрофирмы работают для достижения общей цели, выражающейся в получении высокой прибыли [Паршутина, 2005, С. 53]. Е. Ф. Злобин считает, что укрепление материально-технической базы и улучшение показателей деятельности является результатом объединения сельскохозяйственного и промышленного производства [Злобин, 2003 б, С. 8]. Определяющими факторами эффективности деятельности агропромышленного объединения являются структура управления и система оплаты труда [Злобин, 2003а, С. 9].

Таким образом, исследователи сходятся во мнении, что агрофирма является эффективной формой интеграции, используемой в антикризисном управлении предприятиями АПК, но дости-

жение положительного эффекта от объединения возможно только при соблюдении многих правил в процессе формирования и становления работы агрофирмы. Для определения причин нерентабельной работы части агрофирм требуется более детальное исследование фактов создания агропромышленных объединений и проблем, которые возникали в этом процессе при реформировании АПК Российской Федерации в 1990-х гг.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Агрофирма представляет собой предприятие (объединение нескольких предприятий) с развитой базой производства продукции, её переработки и реализации. Агрофирма может быть создана на базе одного хозяйства. В этих случаях перерабатывающие, торговые и другие предприятия функционируют как структурные подразделения без права юридического лица. Примером может служить опыт организации и функционирования в Верховском районе Орловской области закрытого акционерного общества «Агрофирма «Нива-Верховье». В состав агрофирмы входят комбикормовый завод, свинокомплекс и мясокомбинат. Каждое предприятие находится в едином технологическом цикле производства, переработки и реализации готовой продукции.

В масштабах района может создаваться агрофирма на базе объединения нескольких хозяйств, сохраняющих юридическую самостоятельность. При этом одно из них становится головным, так как создается межотраслевой орган со статусом юридического лица для координации производственной и финансово-хозяйственной деятельности. Так, в Родинском районе Алтайского края вследствие кризисного состояния экономики предприятий-смежников возникла необходимость в создании интегрированного предприятия, обеспечивающего координацию совместной деятельности и контроль за использованием производственного потенциала. В результате в 1999 году была создана агрофирма «Родина-Холдинг», в которую вошли перерабатывающих предприятия, МТС и пять сельскохозяйственных предприятий с сохранением статуса юридического лица. Первый год функционирования агрофирмы показал положительные сдвиги: улучшились финансовые результаты и сократились неплатежи.

Политика Орловской области уже ряд лет направлена на поиск путей финансового оздоровления и реформирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, перераспределение прибыли, полученной от реализации сельскохозяйственной продукции, в аграрный сектор, максимальное и эффективное использование имеющихся земельных, имущественных и трудовых ресурсов при государственном регулировании экономики районов.

Для восстановления АПК области в условиях нестабильности и падения производства, крайней ограниченности финансовых ресурсов проводилась работа, связанная с кооперацией и интеграцией предприятий агропромышленного комплекса. В результате этого в Орловской области, по данным на 1 апреля 2000 год, были созданы и вели хозяйственную деятельность 53 интеграционных объединения (агрофирмы) в основном в форме открытых акционерных обществ.

В связи со стремительными темпами создания агрофирм (районных агропромышленных объединений), сформированных в основном в 1999 году, провести сравнительный анализ их деятельности возможно только методами экономической статистики, а точнее, выборочной группировки. Методом статистической выборочной группировки имеющихся показателей можно проанализировать колеблемость эффективности использования ресурсов агрофирмами с разной площадью землепользования за 1999 год. Так, по данным годовых отчетов агрофирм Орловской области, часть из них просто не вела сельскохозяйственную деятельность в 1999 году, о чем свидетельствует отсутствие показателя валовой продукции. По предприятиям, занимающимся сельскохозяйственным производством (39 вновь созданных агрофирм, за

отсутствием сведений о сельскохозяйственной деятельности ОАО «Орловщина» и ЗАО «Маслово»), максимальный объем производства валовой продукции, размер выручки и прибыли в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий и пашни имели агрофирмы, обрабатывающие земельные угодья площадью до 5000 га. С увеличением площади обрабатываемых земель показатели эффективности их использования имели устойчивую тенденцию к снижению. Это может быть свидетельством того, что объединенные пахотные площади в некоторых агрофирмах не обрабатывались по причине недостатка материальных ресурсов (основных и оборотных средств), а также по причине недостаточной организационно-управленческой проработки схемы создания каждой из агрофирм.

Комиссия совместно с комитетом по управлению государственным имуществом области, представителями территориального органа федеральной службы по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению, фондом «АгроМИР», управлением экономического анализа и прогнозирования и управлением сельского хозяйства и продовольствия, а также с представителями других органов и служб на протяжении 1999 года провели ряд встреч с главами администраций и специалистами всех районов Орловской области, руководителями и специалистами агрофирм по вопросу анализа их создания и ведения хозяйственной деятельности.

Необходимость проведения встреч была вызвана затруднениями в достижении экономического эффекта организациями, созданными с нарушениями или при полном игнорировании экономико-правовых основ формирования предприятий любого типа, а тем более крупных формирований в агропромышленном секторе экономики. Новые агропромышленные объединения в Орловской области были созданы в форме открытых акционерных обществ. Анализ созданных структур позволил сделать вывод, что процесс создания данных формирований проходил с некоторыми нарушениями или абсолютно без учета норм действующего законодательства.

Остановимся более подробно на некоторых из допущенных нарушений. Так, Закон «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» определяет порядок и требования к предварительному государственному контролю, который осуществляют антимонопольные органы при создании и реорганизации юридических лиц. Однако, несмотря на то что представителями теруправления неоднократно в процессе создания агрофирм разъяснялись положения антимонопольного законодательства, главам районных администраций, управления сельского хозяйства, руководителям агрофирм направлялись соответствующие рекомендации, продолжали иметь место нарушения требований ст. 17, 18 данного Закона.

При создании агрофирм в большинстве случаев ходатайства и уведомления о создании этих коммерческих организаций либо вообще не направлялись в антимонопольные органы, либо направлялись с нарушением сроков подачи, без приложения необходимых документов. Формирование уставных капиталов агрофирм, получение в собственность основных производственных средств и получение в пользование, а именно заключение договоров аренды основных средств, принадлежащих другим хозяйствующим субъектам, также происходило с нарушением требований антимонопольного законодательства. Так, по данным на 1 апреля 2000 года, при создании 13 агрофирм с участием ОАО АПК «Орловская Нива» были нарушены сроки подачи уведомлений о создании хозяйствующих субъектов в теруправление (п. 4 статьи 17 Закона). В связи с этим на ОАО АПК «Орловская Нива» было наложено административное взыскание. При формировании уставных капиталов этих агрофирм, а также при привлечении основных средств на основании договоров аренды ни одна из них не обратилась за получением согласия на совершение этих сделок. За аналогичные правонарушения были привлечены к административной ответственности и такие агрофирмы, как ОАО «Колпнянское АПО», ОАО «Нива-Кромы», ОАО «Орловские истоки».

Несоблюдение требований антимонопольного законодательства при создании, реорганизации коммерческих организаций и их объединений может привести к тому, что государственная

регистрация таких коммерческих организаций может быть признана в судебном порядке недействительной по иску антимонопольного органа. Сделки по приобретению акций (долей) в уставном капитале коммерческих организаций и иные сделки, попадающие под признаки статьи 18 Закона РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках», совершенные в нарушение установленного порядка, также могут быть признаны недействительными в судебном порядке в случае неисполнения участниками сделок требований антимонопольных органов. Суть проблемы состоит, во-первых, в необходимости соблюдения антимонопольного законодательства, о чем сказано выше, а во-вторых, в отсутствии денежных средств на оплату ходатайств (или уведомлений).

Учитывая то, что акционерным обществом признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, а акции – это ценные бумаги, то их выпуск должен быть обязательно зарегистрирован в порядке, предусмотренном законодательством. Без зарегистрированного выпуска акций не может быть акционерного общества. Регистрацию выпуска ценных бумаг осуществляло Орловское региональное отделение Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг РФ. По его информации, по состоянию на 1 апреля 2000 года из 53 созданных в Орловской области агрофирм в форме акционерного общества обратились для регистрации выпуска ценных бумаг только 20 агрофирм. При подаче документов не были соблюдены сроки их представления в регистрирующий орган: при учреждении – не позднее одного месяца с даты государственной регистрации акционерного общества; в остальных случаях – не позднее трех месяцев с даты утверждения решения о выпуске ценных бумаг. При учреждении агрофирмы бухгалтерские данные по акту приема-передачи имущества, вносимого в оплату уставного капитала, не соответствовали данным учредительных документов; отсутствовали заключения независимых оценщиков об определении рыночной стоимости имущества, вносимого в оплату уставного капитала общества; не были зарегистрированы отчеты об итогах выпуска ценных бумаг акционерных обществ-учредителей. При регистрации проспекта эмиссии эмитентом не представлялись ежеквартальные отчеты эмитента, не сообщались существенные факты о финансово-хозяйственной деятельности, чем были нарушены требования ст. 23 ФЗ «О рынке ценных бумаг» (примером является ОАО АПК «Агрофирма Дмитровск»).

О формировании уставного капитала агрофирм надо отметить тот факт, что он оплачивался хозяйствующими субъектами, вошедшими в агрофирмы в качестве акционеров, денежными взносами, то есть движимым и недвижимым имуществом. Большинство агрофирм не оформили должным образом ни право на объекты недвижимости, ни сделки с недвижимым имуществом, так как это связано со значительными затратами. Отсутствие предусмотренной законодательством регистрации сделок с недвижимостью повлекло за собой риск для кредиторов о признании этих сделок недействительными.

Далее рассмотрим землепользование, сложившееся в рассматриваемом периоде в агрофирмах. Земельный фонд агрофирм был сформирован из следующих групп земель:

- земель, находящихся в общей долевой собственности граждан, которые ранее были сданы в аренду сельскохозяйственным организациям, вошедшим в агрофирмы в качестве акционеров, на территории которых осуществляется хозяйственная деятельность агрофирмы;
- невостробованных земельных долей и земельных долей, собственники которых ими не распорядились;
- земель запаса, переданных ранее сельскохозяйственным организациям в постоянное пользование либо на условиях договора аренды;
- прочих земель (под зданиями, сооружениями, заняты дорогами и т. п.).

Наибольшее количество проблем возникло в связи с передачей агрофирмам земель, находящихся в общей долевой собственности граждан, поскольку они в свое время были переданы в

пользование сельскохозяйственным организациям по договорам аренды. Для того чтобы передать данные земли в пользование агрофирмам, необходимо по соглашению сторон расторгнуть действующие договоры аренды с сельскохозяйственными организациями, вошедшими в агрофирмы в качестве акционеров. В этом случае оформляется дополнительное соглашение о досрочном расторжении договора, подписанное собственником земельной доли и представителем первичного землепользования. После этого агрофирма может заключить договоры аренды с гражданами. Однако, в соответствии с законодательством, для того чтобы агрофирма заключила договоры аренды на земельные доли, необходимо, чтобы каждый собственник земельной доли зарегистрировал в Регистрационном комитете право на данную земельную долю; затем комитет регистрирует досрочное расторжение ранее существующих договоров, и только после этого регистрируются договоры аренды земельных долей между агрофирмой и собственниками.

Вышеописанный порядок оформления земельных отношений агрофирм с собственниками земельных долей достаточно трудоёмок, требует времени и значительных финансовых затрат:

- за регистрацию права на земельную долю каждый собственник должен заплатить 50 % от минимального размера оплаты труда (с 1 июля 2000 года МРОТ составил 132 руб.; зарплата в сельском хозяйстве в 2000 году в Орловской области составляла от 920 до 1180 руб.);

- за расторжение ранее заключенного договора аренды с сельскохозяйственной организацией – сумму, равную одному минимальному размеру оплаты труда;

- за государственную регистрацию сделки, то есть договора аренды земли, плата с юридического лица взимается в размере восьми минимальных размеров оплаты труда; агрофирма и первичный пользователь могут сэкономить расходы, если будут представлять на регистрацию не индивидуальные договоры аренды либо соглашения о досрочном расторжении этих договоров, а договоры и соглашения со множественностью лиц на стороне арендодателей.

В отношении других земель (невостребованные земли, земли из районного фонда перераспределения), которыми пользовались сельскохозяйственные организации, прекратившие свою сельскохозяйственную деятельность и ставшие акционерами агрофирм, сложился следующий порядок: представители этих хозяйств должны были обратиться в районную администрацию с ходатайством об отказе в использовании этих земель, поскольку из-за сложившегося экономического положения они не имели возможности использовать данные земли. После этого администрация района имела право на основании постановления передать вышеуказанные земли агрофирмам во временное пользование или аренду.

Следующая проблема связана с восстановлением платежеспособности предприятий. Несмотря на то что проводимая в Орловской области аграрная политика, направленная на создание и развитие крупных хозяйствующих субъектов АПК, показала свою эффективность (в 1999 году сельскохозяйственные организации в целом по области получили 396 млн. руб. прибыли вместо 204 млн. руб. убытка в 1998 году), более 50 % хозяйств являлись убыточными. В связи с этим возникла необходимость проведения поэтапной реализации банкротства предприятий, не имеющих шансов на восстановление платежеспособности. Это как минимум 180–190 сельскохозяйственных организаций, убытки которых в 1999 году составили около 90 млн. руб. Кроме этого, около 300 сельскохозяйственных организаций по состоянию на 1 января 2000 года имели просроченную кредиторскую задолженность в размере 126 млн. руб., общая сумма кредиторской задолженности составляла более 245 млн. руб.

Учитывая то, что многие сельскохозяйственные организации, ставшие акционерами агрофирм и при этом прекратившие свою хозяйственную деятельность, имели высокую кредиторскую задолженность перед бюджетом, внебюджетными фондами, перед трудовым коллективом и эта задолженность росла за счет пеней и штрафов, они могли действовать по одному из двух сценариев:

- полный их развал с частичным разворовыванием еще оставшегося имущества;
- срочное принятие кардинальных мер для освобождения их от бремени накопленных долгов и юридически правильное оформление действий, связанных с переходом права собственности на имущество от неэффективного собственника к агрофирмам.

В конце 1990-х – начале 2000-х гг. остро назрела необходимость проведения в Орловской области мониторинга финансового состояния сельскохозяйственных организаций. Исходными данными для проведения финансового мониторинга послужили годовая и квартальная бухгалтерская отчетность предприятий. Данные мониторинга составляли основу для выработки стратегии антикризисного управления деятельностью сельскохозяйственной организации и отнесения ее к определенной группе по критерию применяемых реорганизационных мер. Для предприятий, имеющих шансы на восстановление платежеспособности, необходимо было разработать программы финансового оздоровления и реструктуризации бизнеса и долгов. Практика антикризисной деятельности показала, что вне рамок процедуры банкротства не существовало реальных, соответствующих действующему законодательству механизмов передачи имущественного комплекса неплатежеспособных хозяйствующих субъектов в агрофирмы.

В сложившейся ситуации наиболее рациональным стало создание новых хозяйствующих субъектов в процедуре внешнего управления с последующей реализацией контрольного пакета акций целевым покупателям и покупка имущества неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий в рамках процедур конкурсного производства. В области накоплен положительный опыт создания на базе имущества сельскохозяйственных организаций новых хозяйствующих субъектов путем их учреждения в процедуре внешнего управления (примерами стали ОАО «Воинское», ТОО «Становое») с дальнейшей реализацией 100 % пакетов акций новому собственнику – ОАО «Агрофирма «Мценская».

Покупателями имущества сельскохозяйственных организаций – банкротов в процедуре конкурсного производства становились заинтересованные структуры АПК Орловской области. В целом по завершившимся процедурам конкурсного производства по сельскохозяйственным предприятиям имущество остаточной стоимостью 42 349 тыс. руб. было реализовано за 1609 тыс. руб., то есть за 3,8 % от остаточной стоимости. При этом в результате проведения процедуры конкурсного производства из 9462 тыс. руб. кредиторской задолженности было списано 8354 тыс. руб., что составило 88,3 % кредиторской задолженности. На предприятиях, где завершилась процедура конкурсного производства, была полностью погашена задолженность перед персоналом по заработной плате.

Остаточная стоимость имущества сельскохозяйственных предприятий, находящихся в 1999–2000 гг. в процедуре конкурсного производства, составила более 320 млн. руб., размер кредиторской задолженности – более 190 млн. руб., задолженность по заработной плате – более 3,6 млн. руб. Таким образом, продажа имущества предприятий-банкротов могла быть осуществлена примерно на сумму 13 млн. руб. (4 % от остаточной стоимости) с соответствующим этому списанием кредиторской задолженности в размере более 170 млн. руб. Выручка от продажи имущества полностью покрывала сумму выплат лицам, получившим трудовые увечья, задолженность по заработной плате, расходы по ликвидации предприятий и позволяла соблюсти все требования действующего законодательства при отчуждении имущества и покупке его агрофирмами.

Например, в Верховском районе во исполнение пунктов 1, 4, 10 Постановления главы администрации Орловской области № 402 от 31 июля 1997 года и последующих решений руководства области по районным агрофирмам были предприняты меры по присоединению к ЗАО «Агрофирма «Нива-Верховье» следующих хозяйств: СПК «Песочное», СПК «Васильевский», КСП «Строкино», СПК «Каменка», СПК «Восход», АООТ «Верховьесельхозтехника», АООТ

«Верховский комбикормовый завод» и МХП «Верховское». В собственности упомянутых хозяйств находилось имущество остаточной стоимостью 51,1 млн. руб., общая сумма кредиторской задолженности этих хозяйств – 26,6 млн. руб.

При присоединении данных хозяйств по п. 3 и п. 4 ст. 57 Гражданского кодекса Российской Федерации (реорганизация путем присоединения) к ЗАО «Агрофирма «Нива-Верховье» к нему переходили обязательства по кредиторской задолженности в сумме 26,6 млн. рублей, что привело бы к неплатежеспособности данного хозяйствующего субъекта. Поэтому было принято решение осуществить передачу имущества в рамках процедуры конкурсного производства, предусмотренной Законом «О несостоятельности (банкротстве)».

Завершение конкурсного производства позволило на основании действующего в анализируемое время законодательства списать более 95 % упомянутой задолженности. Имущество остаточной стоимостью 51,1 млн. руб. могло быть реализовано на сумму 2,8 млн. руб. то есть за 5,5 % от остаточной стоимости. Для завершения процедур на указанных предприятиях необходимы были средства в размере 2,8 млн. руб. для погашения расходов, связанных с проведением конкурсного производства, погашением задолженности по выплате пособий лицам, получившим трудовые увечья, и по заработной плате. ЗАО «Агрофирма «Нива-Верховье» свободных средств в размере, необходимом для завершения процедур конкурсного производства (2,8 млн. рублей), не имело. В целях скорейшего завершения процедуры конкурсного производства, оформления прав собственности на имущество указанных сельскохозяйственных организаций, списания кредиторской задолженности необходимо было решить вопрос о выделении ЗАО «Агрофирма «Нива-Верховье» беспроцентной бюджетной ссуды в размере 2,8 млн. руб.

Успешное завершение процедур банкротства и получение эффекта от их проведения были связаны с выполнением ряда условий:

- 1) полное погашение существующей задолженности по выплатам лицам, получившим трудовые увечья, и задолженности по заработной плате;
- 2) голосование крупных кредиторов (ОАО «Орёлэнерго», ООО «Межрегионгаз», ОАО «Орловская Нива», ОАО «Орловский агрокомбинат» и др.) за принятие соответствующего решения на собрании кредиторов;
- 3) активная поддержка районными администрациями действий по проведению процедур банкротства;
- 4) финансирование мероприятий, необходимых для проведения процедур банкротства.

Данный пример подтверждает, что в целях проведения политики в области сельского хозяйства, направленной на реформирование АПК, процессам реформирования, в том числе проведению процедур банкротства, необходима была государственная финансовая поддержка, которая позволила бы целенаправленно и эффективно использовать средства для создания имущественной базы для дальнейшего развития.

Для разработки мер повышения эффективности использования средств, вложенных в сельскохозяйственное производство, необходимо проводить предварительный анализ эффективности их использования с учётом экономической ситуации в конкретном хозяйстве. Существуют методики, позволяющие определять степень платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия во избежание потерь от вложения средств в потенциальных банкротов. В целях повышения заинтересованности кредиторов, финансирующих сельскохозяйственные предприятия, целесообразно заключать с предприятиями договоры залога, которые в случае их банкротства позволяют кредиторам перейти из пятой очереди в третью. Такой подход стали использовать многие субъекты хозяйствования. Роль одного из институтов в системе антикризисного управления играл фонд «АгроМИР», специалисты которого предложили создать в агрофирмах в рамках действующего законодательства об акционерных обществах специальные фонды для финансирования приобретения имущества неплатежеспособных сельскохозяйственных органи-

заций с целью ускорения процедур банкротства сельскохозяйственных организаций, прекративших свою хозяйственную деятельность и ставших акционерами агрофирм.

На этапе становления и упорядочения хозяйственной деятельности в 1990-х гг. особую сложность представляли вопросы налогообложения объединенного имущества и ведения налогового и хозяйственного учета многоотраслевой деятельности крупных агропромышленных формирований. Основной проблемой функционирования агрофирм стало несельскохозяйственное налогообложение вновь созданных формирований. Промышленное налогообложение сложилось из-за преобладающего объема торгово-закупочной деятельности. Это значит, что преимущественный вид деятельности агрофирм – это закупка сырья со стороны и его реализация после переработки либо даже без переработки, а просто с наценкой. Кроме того, присутствует в большем объеме закупка товарно-материальных ценностей (запасных частей, горюче-смазочных материалов и др.) и реализация их непосредственно сельскохозяйственным товаропроизводителям.

Сделки по поставкам осуществлялись иногда и без учёта того, входит ли это хозяйство в состав агрофирмы или нет. Так, например, имел место факт, когда агрофирмой «Новосильская» на значительную сумму были закуплены горюче-смазочные материалы не для собственных нужд. Примеры не единичные, а практически повсеместные. Значительная доля выручки также могла быть получена от оказанных услуг, от механизированных и транспортных работ, так как некоторые агрофирмы были машинно-тракторными станциями. Отсюда можно сделать вывод, что суть проблемы состояла в переработке и реализации сырья не собственного производства, причем со значительной наценкой на содержание аппарата управления агрофирм. Следовательно, решение этой проблемы было связано с увеличением собственного производства и получения за счет этого налоговых льгот естественным путём.

В целом по Орловской области производство сельскохозяйственной продукции всегда преобладало по сравнению с пищевой и перерабатывающей промышленностью, поэтому их объединение вело к минимизации налогообложения. Орловская область в целом обладает небольшими перерабатывающими мощностями, поскольку исторически область всегда была сырьевой зоной для перерабатывающей промышленности г. Москвы и Московской области. Поэтому в условиях хозяйствования, сложившихся в 1990-х гг., большинство агрофирм с посевной площадью 10 тыс. га и урожайностью зерновых 20 ц/га, наличием около 1000 голов крупного рогатого скота для развития скотоводства любой направленности и использовании районных перерабатывающих мощностей имело сельскохозяйственное налогообложение. При нормальной организации сельскохозяйственного производства даже не требовалось обособленного выделения перерабатывающих и торгующих мощностей. Сложности возникали лишь по некоторым районным структурам, использующим, например, мощности Ливенского молочного завода, Верховского молочноконсервного завода, Миценского мясокомбината, объем переработки которых рассчитан на сырьё, закупаемое в районах. Однако при правильном планировании эти вопросы были технически решаемы на основе анализа ситуации в каждом отдельном случае.

Первое направление разрешения ситуации – это глубокий анализ по каждой агрофирме в присутствии ее руководителя и специалистов с отчетом по видам деятельности и финансовым операциям в присутствии заинтересованных представителей органов государственного управления и заинтересованных коммерческих структур. Второе – это дополнительный анализ данных годовых налоговых отчетов специалистами налоговой инспекции и «АгроМИРа» (как независимой инстанции) с предоставлением информации и предложений по дальнейшему развитию процесса всем заинтересованным органам и службам.

Отметим, что на этапе создания имели место шаблонный подход и неоправданно ускоренные темпы создания, которые не дали возможности для критической оценки имеющихся результатов. Выход из сложившейся ситуации должен был быть найден при активизации работы

управляющих компаний, в которых сосредоточен максимальный ресурсный и управленческий потенциал. Самым слабым звеном стало планирование деятельности агрофирм, затрудняющее возможности совершенствования структуры. Составители планов не несли за них ответственности. Планы имели претенциозно-декларативный характер и были мало связаны с перспективами развития имеющихся перерабатывающих мощностей. Это не позволяло реально оценить товарно-денежный оборот по причине неизвестности объема загрузки перерабатывающих мощностей, затрат на переработку, сумм потенциальных выручки и прибыли перерабатывающей промышленности.

Решение указанных проблем в реформировании АПК Орловской области в 1990-х гг. и работе по реализации политики выхода из кризиса посредством создания крупных агропромышленных объединений было связано со следующими мероприятиями:

1. Максимально возможное увеличение производства сельскохозяйственного сырья, так как любое стратегическое направление может быть основано только на этом факторе.

2. Активизация деятельности районных агропромышленных объединений, особенно управляющих компаний, по прогнозированию и планированию деятельности. План должен быть не декларативным, а реальным, многофакторным, межотраслевым.

3. На основании составленных производственных планов возможно обоснованное принятие коллегиального решения по совершенствованию организационной структуры и структуры управления имеющихся районных агропромышленных объединений с точки зрения активизации предпринимательской активности и мероприятий по государственному регулированию экономики агропромышленного сектора.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование опыта реформирования предприятий АПК страны в 1990-х гг. с акцентом на Орловскую область позволило сделать следующие выводы:

1) вновь созданные интегрированные формирования (агрофирмы) требовали совершенствования внутрихозяйственной структуры единого юридического лица на основе имеющегося положительного опыта реорганизации других субъектов хозяйствования;

2) преимущественное большинство агрофирм создано по территориальному принципу, что и сформировало предпосылки для бесхозяйственности и отсутствия контроля;

3) для построения оптимальной системы налогообложения с учетом сельскохозяйственной специфики предприятий были необходимы как внутрихозяйственный контроль в агрофирме, так и контроль со стороны управляющих компаний, государства и местных властей; следовало сокращать посредническую деятельность и закупки внешнего, не произведенного самостоятельно сырья для переработки внутри агрофирмы;

4) практика «цель – предоставить на рынок максимальное количество продукции с товарным знаком агрофирмы – оправдывает все средства» доказала свою несостоятельность; средства достижения этой цели являлись основополагающими и должны были полностью соответствовать всем требованиям экономики и права;

5) в уже созданных объединениях руководители и специалисты агрофирм не освобождались от ответственности за уже допущенные просчеты и недостатки – все организационные мероприятия по регистрации выпусков ценных бумаг, антимонопольной политике, регистрации прав на недвижимость и т. д.

При создании агрофирм не были решены вопросы обеспеченности их оборотными средствами, не урегулированы взаимоотношения с кредиторами предприятий – участников агрофирм.

В настоящее время АПК России сталкивается с новыми вызовами и угрозами, требующими оперативного реагирования и разработки научно обоснованных методик преодоления кризис-

ных ситуаций, в связи с этим накопленный опыт реформирования и антикризисного управления в аграрной сфере позволит избежать потерь и обеспечит условия для развития предприятий и укрепления продовольственной безопасности страны.

Библиография / References:

1. Головина, Л. А. Аграрные преобразования в Орловской области / Л.А. Головина, Е.Ф. Злобин // Экономика сельского хозяйства России. – 2000. – № 2. – С. 9–12. – EDN SBFWRV.
 2. Злобин, Е. Ф. В интересах повышения эффективности хозяйствования / Е.Ф. Злобин // Экономика сельского хозяйства России. – 2003. – № 1. – С. 9. – EDN WWWJXL.
 3. Злобин, Е. Ф. Перспективная форма интеграции / Е.Ф. Злобин // Экономика сельского хозяйства России. – 2003. – № 2. – С. 8. – EDN WWWKDF.
 4. Наумов, А. И. Экономические отношения в региональных агропромышленных объединениях: монография / А.И. Наумов, Л.А. Головина. – М.: Агропресс, 2002. – 125 с. – EDN SNHPUB.
 5. Паршутина, И. Г. Факторы увеличения доходов агрофирм и пути к экономической эффективности в современных условиях / И.Г. Паршутина // Региональная экономика: теория и практика. – 2005. – № 5. – С. 52–54. – EDN HWHZOJ.
 6. Перестройка аграрного сектора экономики: пособие для экон. всеобуча в АПК / [В.П. Алферьев и др.]; под ред. Р. И. Тонконога. – М.: Агропромиздат, 1990. – 447 с.
 7. Репичев, А. И. Перспективы развития интегрированных формирований (агрофирм) на современном этапе / А. И. Репичев // Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции. – Орел: издательство ОрелГАУ, 2007. – С. 23–27. – EDN OINETB.
 8. Сидоренко, В. В. Агрофирма «Луч» / В. В. Сидоренко, А. В. Болоболов // Экономика сельского хозяйства России. – 2003. – № 2. – С. 5. – EDN WWWKCB.
 9. Строев, Е. С. Аграрная реформа в регионе / Е.С. Строев, Е.Ф. Злобин, А.А. Михалев // Экономист. – 1999. – № 1. – С. 95–96. – EDN UKROQR.
 10. Шахов, Д. В. Вертикальная интеграция в АПК как фактор обеспечения продовольственной безопасности региона / Д.В. Шахов // Никоновские чтения. – 2002. – № 7. – С. 182–183. – EDN WHZJFK.
1. Golovina, L. A. (2000) Agrarian reforms in the Orel region / L.A. Golovina, E.F. Zlobin. *Russian Agricultural Economics*, no.2, pp.9–12. (In Russ.). EDN SBFWRV.
 2. Zlobin, E. F. (2003) In the interests of increasing management efficiency / E.F. Zlobin. *Russian Agricultural Economics*, no, 1, pp. 9. (In Russ.). EDN WWWJXL.
 3. Zlobin, E. F. (2003) Perspective form of integration / E.F. Zlobin. *Russian Agricultural Economics*. – no. 2, p.8. (In Russ.). EDN WWWKDF.
 4. Naumov, A. I. (2002) Economic relations in regional agro-industrial associations: monograph. A. I. Naumov, L. A. Golovin. – М.: Agropress. – 125p. (In Russ.). EDN SNHPUB.
 5. Parshutina, I. G. (2005) Factors increasing the income of agricultural firms and the path to economic efficiency in modern conditions / I.G. Parshutina. *Regional economics: theory and practice*, no.5, P.52–54. (In Russ.). EDN HWHZOJ.
 6. Restructuring the agricultural sector of the economy: a manual for economics. universal education in the agro-industrial complex / [V.P. Alferyev and others]; edited by R.I. Tonkonoga. – М.: Agropromizdat, 1990. – 447p. (In Russ.).
 7. Repichev, A. I. (2007) Prospects for the development of integrated formations (agricultural

firms) at the present stage / A.I. Repichev. Collection of scientific papers based on the materials of the international scientific-practical conference. – Orel: OrelGAU publishing house, pp.23–27. (In Russ.). EDN OINETB.

8. Sidorenko, V. V. (2003) Agrofirma «Luch» / V.V. Sidorenko, A.V. Bolobolov. *Russian Agricultural Economics*, no.2, P. 5. (In Russ.). EDN WWWKCB.

9. Stroeв, E. S. (1999) Agrarian reform in the region / E.S. Stroeв, E.F. Zlobin, A.A. Mikhalev. *Economist*. no.1, pp.95–96. (In Russ.). EDN UKROQR.

10. Shakhov, D. V. (2002) Vertical integration in the agro-industrial complex as a factor in ensuring food security in the region / D. V. Shakhov. *Nikon readings*, no.7, pp. 182–183. (In Russ.). EDN WHZJFK.

Информация об авторе:

МЕРКУЛОВ Павел Александрович, доктор исторических наук, профессор, Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, адрес: 302026, Россия, г.Орёл, ул.Октябрьская, д.12
e-mail: director@orel.ranepa.ru, SPIN-код: 5625-2900, AuthorID: 382668
ORCID 0000-0002-3471-5923

Author:

MERKULOV Pavel A., Doctor of Historical Sciences, professor, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPА (Russian Federation, Orel),
e-mail: director@orel.ranepa.ru, SPIN-код: 5625-2900, AuthorID: 382668
ORCID 0000-0002-3471-5923

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares no conflict of interest.

Поступила в редакцию (Received) 10.02.2024.
Поступила после рецензирования (Revised) 11.04.2024.