

Ivachnenko, Oksana; Lissitsa, Alexej

**Working Paper**

**ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА  
ВАГРАРНО-ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РОССИИ НА  
ПРИМЕРЕ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ**

Discussion Paper, No. 80

**Provided in Cooperation with:**

Leibniz Institute of Agricultural Development in Transition Economies (IAMO), Halle (Saale)

*Suggested Citation:* Ivachnenko, Oksana; Lissitsa, Alexej (2005) : ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА ВАГРАРНО-ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РОССИИ НА ПРИМЕРЕ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ, Discussion Paper, No. 80, Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe (IAMO), Halle (Saale), <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-3744>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/28470>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

## **DISCUSSION PAPER**

### **Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe**

#### **ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА В АГРАРНО-ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РОССИИ НА ПРИМЕРЕ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ**

**ОКСАНА ИВАХНЕНКО, АЛЕКСЕЙ ЛИССИТСА**

**DISCUSSION PAPER No. 80  
2005**



Theodor-Lieser-Straße 2, 06120 Halle (Saale), Germany  
Phone: +49-345-2928 110  
Fax: +49-345-2928 199  
E-mail: [iamo@iamo.uni-halle.de](mailto:iamo@iamo.uni-halle.de)  
Internet: <http://www.iamo.de>

Оксана Ивахненко, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета и аудита Института экономики и финансов Омского государственного аграрного университета, г. Омск, Россия. Приоритетным направлением в области научных исследований является совершенствование информационно-консультационной деятельности на уровне административных районов.

Адрес: Омский государственный аграрный университет  
Института экономики и финансов  
Кафедра бухгалтерского учета и аудита  
ул. Физкультурная 8<sup>Е</sup>  
644008 Омск  
Россия

Телефон: +007-3812-652 666  
+007-3812-645 594

Факс: +007-3812-651 772  
+007-3812-655-488

Эл. почта [iva-vesna@yandex.ru](mailto:iva-vesna@yandex.ru)  
Internet: <http://www.omgau.ru>

Алексей Лисситса, доктор наук – научный сотрудник отдела Развитие предприятий и структур в сельской местности Института аграрного развития в странах Центральной и Восточной Европы (ИАМО), г. Галле, Германия. Центральным пунктом его научных исследований является анализ продуктивности и эффективности сельскохозяйственных предприятий стран Центральной и Восточной Европы.

Адрес института: Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO)  
Theodor-Lieser-Straße 2  
06120 Halle (Saale)  
Deutschland

Телефон: +49-345-2928 121

Факс: +49-345-2928 399

Эл. почта: [lissitsa@iamo.de](mailto:lissitsa@iamo.de)

Internet: <http://www.iamo.de>

Публикации из серии *Discussion Paper* представляют не конечное и лишь частично рецензированное изложение результатов исследований Института аграрного развития в странах Центральной и Восточной Европы (ИАМО). Изложенные в этих публикациях выводы не обязательно соответствуют мнению ИАМО. Мы рады получить комментарии касательно этой публикации, и просим направлять их авторам.

Издатели серии *Discussion Paper*:

Проф., доктор наук Альфонс Бальманн (ИАМО)

Доц., доктор наук Хайнрих Хокманн (ИАМО)

Д-р Петер Вайнгартен (ИАМО)

ISSN 1438-2172

### **РЕЗЮМЕ**

Основным мотивом для написания данных "Дискуссионных материалов" является ознакомление читателя с организацией и работой информационно-консультационной службы в настоящий момент в России на примере Омской области, а также показать работу подобных служб в Западной Европе на примере Германии. Пример Германии особенно интересен тем, что там, в Восточных землях, так же состоялось создание консалтинговых служб на селе практически с нуля. Так же в данной работе будет представлена методика все чаще используемая в консалтинговых службах для анализа предприятий по методу бенчмаркинга. Она известна под именем анализ оболочки данных или же Data Envelopment Analysis.

---

JEL: Q13, Q15, Q16

Ключевые слова: Информационно-консультационная служба, Анализ Оболочки Данных, эффективность.

### **ZUSAMMENFASSUNG**

#### **INFORMATIONEN- UND BERATUNGSDIENST IM AGRARSEKTOR RUSSLANDS AM BEISPIEL DES OMSKAYA OBLAST**

Das Ziel des vorliegenden "Discussions Paper" ist es, die Organisation und die Tätigkeit des Agrarberatungsdienstes in Russland am Beispiel des Gebietes Omsk darzustellen. Im Weiterem wird der Aufbau des Beratungswesen in Deutschland dargelegt. Das Beispiel Deutschlands ist insofern interessant, da sich in den Neuen Bundesländern eine alle Bereiche umfassende Transformation des Agrarsektors vollzog und der landwirtschaftliche Beratungsdienst neu aufgebaut wurde. Als neues und immer öfter verwendetes Instrument bei der Agrarberatung zwecks Betriebsvergleichs wird die Methode bekannt unter dem Namen Data Envelopment Analysis präsentiert.

---

JEL: Q13, Q15, Q16

Schlüsselwörter: Landwirtschaftliche Beratung, Data Envelopment Analysis, Effizienz.

### **ABSTRACT**

#### **INFORMATION AND CONSULTING SERVICE IN AGRICULTURE OF RUSSIA – A CASE STUDY FROM OMSKAYA OBLAST**

The aim of the following "Discussions Paper" is to present the organisation and tasks of the current consulting service in Russian agriculture exemplified on Omskaya Oblast. Also, the structure of German advisory service in agriculture is described. German consulting service is especially interesting because of transition process in Eastern German Länder from plan to market economy and establishment of new market institutions in agricultural sector. As a new instrument for agricultural consulting service the Data Envelopment Analysis is presented.

---

JEL: Q13, Q15, Q16

Keywords: Agricultural consulting, Data Envelopment Analysis, Efficiency.



**Оглавление**

<b>Резюме .....</b>	<b>3</b>
<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>3</b>
Перечень таблиц .....	6
Перечень иллюстраций .....	6
Перечень сокращений .....	7
<b>1 Вступление .....</b>	<b>9</b>
<b>2 Концепция информационно-консультационного обслуживания сельских товаропроизводителей .....</b>	<b>11</b>
2.1 Развитие сельскохозяйственного консультирования в России и за рубежом .....	11
2.1.1 Исторический экскурс .....	11
2.1.2 Краткое описание существующих моделей ИКС .....	12
2.2 Организация консультационной службы АПК России и ее модели на региональном и районном уровнях .....	14
2.3 Консультационная служба в Германии .....	15
2.3.1 Сельскохозяйственные палаты .....	18
2.3.2 Государственная консультационная служба .....	20
2.3.3 Частное консультирование .....	21
2.3.4 Помощь со стороны фирм-изготовителей .....	22
2.3.5 Консалтинговые кооперативы и региональные НИИ .....	23
2.3.6 Учебное заведение сельскохозяйственной техники и технологий по защите окружающей среды "DEULA" в Германии .....	23
<b>3 Специфика и развитие системы информационно-консультационного обслуживания в АПК районов Омской области .....</b>	<b>25</b>
3.1 Сельское хозяйство Омской области .....	25
3.2 Информационно-консультационное обслуживание в АПК Омской области .....	29
3.3 Формирование информационно-консультационных пунктов в районах Омской области .....	33
<b>4 Анализ эффективности сельхозпредприятий путем расчета производственной функции как современный инструмент консалтинговых компаний в аграрном секторе .....</b>	<b>35</b>
<b>5 Резюме и заключения .....</b>	<b>39</b>
<b>Перечень литературы .....</b>	<b>41</b>

**ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ**

Таблица 1:	Структура сельскохозяйственных служб Extension в Германии и основные проблемные вопросы .....	18
Таблица 2:	Основные экономические показатели АПК Омской области в 1998-2002 г. ....	27
Таблица 3:	Характеристика сельскохозяйственного производства в районах Омской области за 2002 год .....	28

**ПЕРЕЧЕНЬ ИЛЛЮСТРАЦИЙ**

Иллюстрация 1:	Размещение службы Extension в землях Германии.....	17
Иллюстрация 2:	Рейтинг субъектов Сибирского федерального округа по объемам производства зерна в 2002 году.....	25
Иллюстрация 3:	Рейтинг субъектов СФО по объемам производства продукции животноводства в 2002 году .....	26
Иллюстрация 4:	Рейтинг субъектов СФО по объемам производства молока в 2002 году.....	26
Иллюстрация 5:	Основные виды сельскохозяйственной продукции по районам Омской области за 2002 год в разрезе природно-экономических зон.....	29
Иллюстрация 6:	Взаимодействие учреждений инфраструктуры рынка информационно-консультационных услуг в АПК Омской области .....	31
Иллюстрация 7:	Дислокация районных ИКП в Омской области в 2002 году .....	34

**ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ**

АККОР	Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов
АПК	Агропромышленный комплекс
АРИС	Проект поддержки осуществления сельскохозяйственной реформы в России
ГИПРОЗЕМ	Государственное землеустроительное предприятие
ИКП	Информационно-консультационный пункт
ИКС	Информационно-консультационная служба
ИКЦ	Информационно-консультационный центр
НТИ	Научно-техническая информация
НТП	Научно-технический прогресс
ОмГАУ	Омский государственный аграрный университет
РАСХН	Российская академия сельскохозяйственных наук
СибНИИСХ	Сибирский научно-исследовательский институт сельского хозяйства
СКИФ	Служба консультирования и информации для фермеров (сельских товаропроизводителей)
ЦНИИМ	Центральный научно-исследовательский институт маркетинга
ЦНТИ	Центр научно-технической информации
ОЦИК	Областной центр по информированию и консультированию
DEA	Анализ Оболочки Данных
Input	Входной фактор
Output	Выходной параметр
TE	Техническая эффективность





## 1 ВСТУПЛЕНИЕ

Сельскохозяйственное производство в России в настоящее время переживает коренные изменения: Переход от командно-административной системы и централизованной плановой экономики к рыночной экономике. Недостаточное знание законов и инструментов рыночной экономики, методов управления производством и финансами, методики проведения маркетинговых исследований, разработки бизнес-планов развития и выхода сельскохозяйственных предприятий из кризиса отчасти привело к значительному снижению производства сельскохозяйственной продукции. Начавшийся процесс приватизации земли привел к существенным изменениям в организационных и управленческих структурах многих сельскохозяйственных предприятий. Принимая во внимание тот факт, что практически 70 лет у людей пытались искоренить чувство собственника, у сельхозпроизводителя возникает вопрос: Как правильно и рационально организовать свое предприятие, управлять им, не имея навыков и опыта, которые в высокоразвитых странах передаются из поколения в поколение; какой путь выбрать для реформирования коллективных хозяйств в предприятиях других фирм собственности; где получить знания, необходимые собственнику. Отсутствие необходимой информации зачастую и является причиной обращения сельхозпроизводителя к сотрудникам сельскохозяйственной консультационной службы. Чтобы обеспечить полное использование опыта сельскохозяйственных производителей, необходимо их обучить. Успех сельского хозяйства на мировом рынке в большей степени является результатом системы сельскохозяйственного образования. И здесь решающую роль играет информационно-консультационная служба (см. VAN DEN BAN, A. W., HAWKINS, H. S., 1996).

К настоящему времени в России информационно-консультационные службы (ИКС) созданы в 65 регионах и 265 районах (см. МСХ-ДЕПНАУКИ). Как показывают исследования, в регионах, где службы успешно развиваются, они стали надежным каналом продвижения инновационных разработок в производство оказывают существенное влияние на ускорение научно-технического прогресса в отрасли. Наряду с этим, в деятельности региональных и районных ИКС имеются недостатки, сдерживающие эффективность работы службы и не позволяющие ей в полном объеме реализоваться в качестве важнейшего компонента рыночной экономики. Информационно-консультационные службы всех уровней недостаточно целенаправленно осуществляют поиск, апробацию и внедрение инновационных технологий, обобщение и распространение передового производственного опыта. Большинство региональных служб не ведут мониторинг потребностей сельхозпроизводителей и практически не оказывают влияние на формирование заказов для науки на решение проблем, необходимых рыночному производству. Отсутствие требуемого бюджетного финансирования не позволяет обеспечить необходимую материально-техническую базу служб и комплектование их высококвалифицированными кадрами.

На западе вопросами сельскохозяйственного консультирования занимаются очень давно как в образовательном процессе, так и в науке. Практически во всех высших учебных заведениях аграрного профиля Европы и США в учебных планах присутствует учебный предмет аграрного консультирования. Также существуют кафедры аграрного консалтинга как, например, в Берлинском университете имени Гумбольдта.

Вопросы, посвященные информационно-консультационной деятельности и ее развитию рассматриваются в работах зарубежных ученых, таких как: ANDERSEN, M. A. (1993); HOFFMAN, V. (1996, 2000, 2001); LERMAN, J. (1999); RASMUSSEN, W. D. (1989); VAN DEN BAN, A. W. (1996, 1998) и другие.

К российским ученым, занимающимся изучением информационно-консультационной деятельности в сельском хозяйстве России относятся: БАУТИН, В. М. (1995, 2003); ВЕСЕЛОВСКИЙ, М. Я. (2001, 2002); ГОНЧАРУК, В. А. (1998, 2001); ИПП, С. А. (1994); КОЗЛОВ, В. В. (2000); КОШЕЛЕВ, В. М. (1998, 2002); ЛАЗОВСКИЙ, В. В. (1994, 2000); ПОСАДСКИЙ, А. П. (1999); РУНОВ, Б. А. (1997, 1999); САНДУ, И. (2000); СТУКАЧ, В. Ф. (2001, 2003); ЦЫПКИН, Ю. А. (2000); ШКАРДУН, В. Д. (1992); ХАБАКУК, М. Я. (1998) и другие.

Анализ научных трудов показал, что учеными-экономистами определены некоторые базовые концепции и методы работы сельскохозяйственной информационно-консультационной службы, определены ее основные модели функционирования, изучен механизм обратной связи с товаропроизводителями. Отдельное внимание уделяется информационным технологиям в консультационной деятельности, маркетингу информационно-консультационных услуг, взаимоотношениям информационно-консультационной службы со сторонними организациями. Разработаны и реализовываются целевые программы информационно-консультационной службы, изучены вопросы финансирования деятельности службы, рассмотрено кадровое обеспечение информационно-консультационной службы (ИКС).

Тем не менее, целый ряд проблем, касающихся организации деятельности информационно-консультационной службы требует дальнейшего изучения и развития, особенно это касается стран с переходной экономикой. По мнению экспертов сегодня главными проблемами информационно-консультационной деятельности в России являются:

- Не достигнут стопроцентный охват всех регионов.
- Не получило достаточного развития направление информирования и консультирования фермеров и владельцев личных подсобных хозяйств.
- Созданные структурные подразделения службы еще не взаимодействуют между собой как единая система. Отношения между звеньями недостаточно отработаны и регламентированы.
- Не завершено создание современной материально-технической базы, особенно ее информационной составляющей.
- Не завершено обучение всех сотрудников службы и не произведена их аттестация.
- Недостаточно развиты издательское дело и взаимодействие со средствами массовой информации.
- Не получили должного развития инновационная деятельность и производственные апробации.
- Не получило должного развития направление полевого технологического консультирования.

Основным мотивом для написания данных "Дискуссионных материалов" является ознакомление читателя с организацией и работой информационно-консультационной службы в России на примере Омской области в настоящий момент, а также показать работу подобных служб в Западной Европе на примере Германии. Пример Германии особенно интересен тем, что, в Восточных землях, создание консалтинговых служб на селе осуществлялось практически с нуля. Так же в данной работе будет представлена методика все чаще используемая в консалтинговых службах для анализа предприятий по методу бенчмаркинга. Она известна под именем Анализ Оболочки Данных или же Data Envelopment Analysis.

Работа построена следующим образом. Во втором разделе кратко освещены концептуальные основы информационно-консультационной деятельности в ретроспективе,

отражен современный зарубежный и отечественный опыт информационно-консультационного обслуживания сельских товаропроизводителей. В третьем разделе дана подробная характеристика развития информационно-консультационной деятельности в Омской области, изучена организация деятельности районных информационно-консультационных пунктов области. В четвертом разделе освещается методический подход анализа эффективности сельхозпредприятий путем расчета производственной функции. Такой подход в настоящее время становится одним из наиболее эффективных инструментов консалтинговых компаний в аграрном секторе.

## **2 КОНЦЕПЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ СЕЛЬСКИХ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ**

### **2.1 Развитие сельскохозяйственного консультирования в России и за рубежом**

#### **2.1.1 Исторический экскурс**

При изучении вопросов развития ИКС в ретроспективе, обращает на себя внимание тот факт, что становление и развитие сельскохозяйственных консультационных служб на Западе и в России происходило примерно в одно и то же время. Порой в России эти службы создавались раньше. Сельскохозяйственная консультационная система была создана и развита в России в 1913 г. и называлась "институтом земской общественной агрономии". Агрономы-консультанты обслуживали, как хозяев-единоличников, так и сельские общины в целом (см. Винничек, Л. Б., Терехина, Т. А., 2002). В США служба extension была создана в 1914 году (см. Лазовский, В. В., 2000).

Профессор Ван ден Бан, подчеркивая первенство русской общественной агрономии, приводит статистические данные, согласно которым в 1913 году в сельском хозяйстве России работало 9000 консультантов, в то время как в Нидерландах – только 35, несмотря на то, что население России в ту пору было лишь в 10 раз больше (см. Основы организации и функционирования информационно-консультационной службы в АПК, 2000).

Философскую платформу информационно-консультационной службы по РАСМУСЕНУ и ВАН ДЕН БАНУ составляет тезис: "Помочь людям – помогать самим себе" (см. VAN DEN BAN, A. W., HAWKINS, H. S., 1996; RASMUSSEN, W. D., 1989).

Информационно-консультационную деятельность в сельском хозяйстве России в настоящее время выполняет специализированная информационно-консультационная служба. Она обеспечивает доведение результатов научных исследований до уровня научно-технической информации, которая при содействии работников этой службы попадает к конечному пользователю – сельскому товаропроизводителю и обеспечивает при правильном ее применении получение ожидаемого эффекта (см. СТРОЕВ, Е., ХЛЫСТУН, В., АЛАКОЗ, В., СТАРИКОВ, И., 1997).

История развития ИКС в России, безусловно, имеет глубокие корни. Если не обращать внимание на общественные условия, в которых происходило развитие сельского хозяйства страны и становление земского института общественной агрономии, то можно сказать, что российская ИКС в ту пору находилась на передовых позициях в мире. Однако если смотреть на характер деятельности этой службы и задачи, решаемые службой, то сравнение с Западом будет не в пользу России. Академик А. А. НИКОНОВ писал, что еще в 1797 году при сенате была создана правительственная экспедиция, а при ней "Практическая школа земледелия". Выпускники школы направлялись на работу в

деревни, где им выделялась земля для устройства учебного хозяйства и обучения местных крестьян передовым навыкам земледелия. Школы просуществовали всего несколько лет и были закрыты в связи с полным отсутствием интереса к ним со стороны крестьян (см. НИКОНОВ, А. А., 1996).

К 1973 г. в России имелось 10 всесоюзных органов научно-технической информации, 84 отраслевых союзных и 222 – республиканских, 15 республиканских институтов информации, 29 центральных республиканских и региональных научно-технических библиотек, 72 территориальных межотраслевых центра НТИ, более 3-х тысяч отделов НТИ на предприятиях, НИИ и вузах, более 3,9 тыс. научно-технических библиотек, выполняющих функции отделов НТИ, свыше 21 тысяч технических библиотек. Общая численность работающих в сфере НТИ превышала 130 тыс. человек. К сожалению, эта огромная и довольно разветвленная система научно-технической информации была ориентирована, в первую очередь, на промышленность. В области сельского хозяйства она призвана была решать лишь ограниченные задачи. В последние годы в стране наблюдается возрастающий интерес к совершенствованию информационно-консультационной деятельности, организационно-экономическая сущность которой должна вытекать из особенностей сельского хозяйства (см. VESELOVSKIY, M. JA., SANDU, I. S., 2002).

### 2.1.2 Краткое описание существующих моделей ИКС

В настоящее время службы, конечной целью которых является повышение эффективности сельскохозяйственного производства, действуют во многих странах мира. В англоязычных странах их называют Extension service. Слово "extension" стали использовать в Великобритании в XIX в. для обозначения расширения деятельности университетов среди фермерских хозяйств (см. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ, 2002).

В российской литературе встречаются различные варианты перевода этого словосочетания: Служба внедрения, информационно-консультационная служба, служба распространения знаний. Эксперты предлагают использовать его буквально – служба Экстеншн. Более точный русский перевод этого понятия: "сельскохозяйственное консультирование".

Значительную роль в организации деятельности сельскохозяйственных консультационных служб играет государственная поддержка. В настоящее время сложились четыре альтернативных подхода в организации и финансировании консультационных служб по сельскому хозяйству в различных странах (см. БАУТИН, В. М., 2000; ЛАЗОВСКИЙ, В. В., 2000; VAN DEN BAN, A. W., HAWKINS, H. S., 1996; RASMUSSEN, W. D., 1989):

- Государственные консультационные службы, полностью финансируемые за счет госбюджетных ассигнований, бесплатное предоставление услуг фермерам. Это наиболее распространенная модель организации консультационных служб, функционирующая в большинстве развитых стран – США, северных землях Германии, Швейцарии, Бельгии, Италии, Испании, Голландии;
- Государственные консультационные службы, финансируемые из госбюджета и частично за счет взносов, взимаемых за предоставляемые услуги с индивидуальных клиентов – эта модель характерна для Ирландии, Великобритании и Швеции;
- Государственные сельскохозяйственные службы, находящиеся в стадии реорганизации и передачи их в ведение фермерских организаций или частным

компаниям, прямое финансирование их осуществляется в определенном объеме, но финансирование из правительственного бюджета снижается поэтапно.

- Консультационные службы созданы и управляются фермерскими организациями с частичным их субсидированием из госбюджета, они могут финансироваться сельскохозяйственными производителями через систему налогового обложения или прямых выплат. Эта модель характерна для Франции, Дании, Финляндии.

В международной практике формы организации и управления ИКС многообразны. Можно выделить следующие модели:

а) ИКС, как структурные подразделения органов управления сельского хозяйства: Финансирование службы осуществляется как государством, так и специализированными объединениями в пропорции 1:1 (см. ФИЛАТОВ, А. И., 1997);

б) Университетская модель ИКС:

Такая форма организации впервые появилась в Англии, но свое название взяла из американской практики "land-grant" университетов, где нашла наибольшее развитие. Экстеншн сервис в США начинался с организации выездных бригад и проведения консультационной работы непосредственно на местах у фермеров. В университетах разрабатываются конкретные программы ИКС, которые реализуются на местном уровне в округах. На местном уровне, в округах работа с сельскими товаропроизводителями осуществляется через окружные офисы службы. Местные службы подчиняются университетским службам и занимаются реализацией программ ИКС (см. МАКОВЕЦКИЙ, В. В., 1997).

Финансирование университетской модели предполагает использование различных источников: Федеральный бюджет, бюджет штата, бюджет округа, гранты и спонсорская помощь, коммерческая деятельность. В некоторых землях ФРГ ИКС строится на базе аграрных колледжей и профессиональных сельскохозяйственных школ (см. КВАПИЛИК, И., 1994).

в) ИКС на базе объединений товаропроизводителей и фермерских организаций:

На практике правительства отдельных стран при организации таких объединений преследуют цель использовать их как дополнительные инструменты для установления контроля над деятельностью самих товаропроизводителей. Это противоречит принципу независимости службы. Наибольшее развитие данная модель организации службы нашла в Дании, где консультационные центры создаются фермерскими союзами и функционируют под их наблюдением и с их поддержкой. Имеют место частные фермерские ассоциации Extension, услугами которых пользуются не только те, которые являются членами ассоциации (см. TENDLER, 1983).

Фермерские ассоциации так же широко распространены в форме ассоциаций в Зимбабве (см. SCHWARTZ, 1992), кооперативной интеграционной ассоциации в Боливии (см. TENDLER, 1983), молочного союза и прочих маркетинговых кооперативов в Индии (см. UMALI, 1992), кигезских растениеводческих кооперативов в Уганде (см. NARAYANAN, 1991) и т.д.

г) Консультационные фирмы в составе коммерческих фирм:

Основная часть консультационных услуг и обучающих мероприятий проводятся на "бесплатной" основе, то есть затраты на консультационную деятельность учитываются в цене на продукцию этой фирмы. Ярким примером может служить консультационная деятельность фирмы KWS Kleinwanzlebener Saatzucht AG (головное предприятие группы

KWS), со штаб-квартирой в г. Айнбек, Германия, а также других производителей химической продукции для сельского хозяйства.

д) Частные консультационные службы:

Это широко распространенная в мире модель организации ИКС. Однако исторический опыт показывает, что главной причиной возникновения информационно-консультационных служб практически во всех странах был кризис сельского хозяйства, когда отрасль не способна самостоятельно без государственной поддержки перейти на эффективный путь развития. И лишь после того, как государственная ИКС делает свой вклад в стабилизацию экономического положения отрасли, появляются предпосылки и необходимость постепенного перехода к возмещению затрат на консультационные услуги и, возможно, формированию частных консультационных служб.

Примером частной консультационной службы является агентство ADAS, образованное в 1992 году на базе национальной сельскохозяйственной консультационной службы Англии и Уэльса. По оценкам агентства, к настоящему моменту число фермерских хозяйств, с которыми оно сотрудничает, превысило уровень, достигнутый до введения платности (см. INGRAM, 1992).

Так же практика частных консультационных фирм зарегистрирована в странах: Аргентина, Бразилия, Чили, Колумбия, Мексика, Уругвай, Корея и Тайвань (см. PRAY and ESCHEVERRIA, 1990). Так уже в 1988 году в Бразилии действовало 1904 частных консультационных фирмы. Негосударственные организации играют значительную роль в сельскохозяйственном секторе, так как часто сосредотачивают свою деятельность на областях, которыми пренебрегает правительство (см. UMALI, 1992).

е) Торговые советы и торговые фонды:

Торговые советы и торговые фонды относятся в сфере Extension к не прибыльным организациям. Наименьшее внимание в литературе уделяется торговым фондам. Сельскохозяйственные торговые фонды получили наибольшее распространение в Северной Латинской Америке и на Карибах. С 1984 года с помощью американского Агентства международного развития было организовано пять фондов: Фонд научных исследований сельского хозяйства в Гондурасе (1984), Ямайский фонд развития (1986), фонд Эль Дезаролло в Перу (1987), фонд развития сельского хозяйства в Доминиканской республике (1988) и фонд Эль Дезаролло в Эквадоре (1988). Эти фонды выполняют различные функции: Они могут выступать субститутами общественных учреждений, усиливают отбор существующих программ развития, или выполняют связанные с наукой действия в областях и сферах, не включенных в общественные программы (например нетрадиционные экспортные зерновые культуры) (см. COUTU, 1987; SARLES, 1989; LINDARTE, 1989).

Торговые советы часто выполняют и производственное и маркетинговое сельскохозяйственное консультирование чаще всего для традиционных плантаций и для производства предметов потребления на экспорт. Обычно торговые советы финансируются за счет проданной продукции или за счет членских взносов фермеров, или путем государственного субсидирования. Примером таких советов являются: Совет кофе в Гане; совет пропаганды чая в Шри-Ланка; Малазийская организация развития мелких фермеров по производству каучука; Кенийский маркетинговый совет кофе. Чай. Пиретрума, маиса и организация развития садоводства в Кении; Колумбийский национальный центр исследования кофе (см. MAALOUF et. al., 1991; NARAYANAN, 1991; SCHWARTZ, 1992).

## 2.2 Организация консультационной службы АПК России и ее модели на региональном и районном уровнях

В перечень важнейших приоритетов государственной научно-технической политики, утвержденной совместным приказом Миннауки России, Минсельхозпрода России и Россельхозакадемии №295/892/111 от 30.12.1999 г. вошла разработка информационно-консультационной службы в АПК. Необходимость создания ИКС определена "Основными направлениями агропродовольственной политики Правительства РФ на 2002-2010 годы", а так же постановлениями Правительства РФ "О государственной поддержке крестьянских (фермерских) хозяйств в 1999 году" №481 от 03.05.99г. и "О совершенствовании кадрового обеспечения агропромышленного комплекса" №117 от 10.02.2000 г.

Сформированная в настоящее время региональная и районная сеть ИКС оказывает практическую помощь сельхозтоваропроизводителям. Так, во Владимирской области службой охвачены 16 районов, а экономический эффект по области составил около 40 млн. рублей от услуг ИКС (см. БАУТИН, В. М., 2000, с. 21). Активно работает ИКЦ Рязанского областного управления сельского хозяйства и продовольствия. Здесь областная и районные службы созданы на базе областного и районных управлений сельского хозяйства и функционируют информационно-консультационные пункты (ИКП) в 18 районах, дополнительно организуются еще в 3-х районах (см. АДАС, 1995, с. 139).

Чаще всего районные ИКП создают на базе районных органов управления АПК (Орловская, Ленинградская, Волгоградская и другие области) (см. ЮРКОВ, Н. А., ПЕТРОВ, А. В., 2002, с. 41). Организация этих служб в составе районных органов управления АПК преследует цель эффективно использовать специалистов, хорошо знающих хозяйства района, их проблемы, возможности. Как показала практика, на деле все сводится к включению в обязанности таких специалистов дополнительных функций, связанных с консультированием. Однако у них нет заинтересованности в такой работе, они не всегда находят время для этого. Между тем опыт западных консультационных служб свидетельствует, что работникам низовых звеньев целесообразно большую часть рабочего времени проводить непосредственно со своими клиентами. Они являются так называемыми полевыми консультантами. Естественно, что специалисты районных управлений АПК, на которых параллельно возложены функции консультантов, зачастую не могут работать в таком режиме. В свою очередь и сельхозпроизводители не всегда в состоянии часто выезжать в район за консультацией, тем более не имея уверенности в том, что они ее получают в необходимом объеме и положенное время.

Довольно интересен опыт ИКЦ, которые функционируют в составе сельскохозяйственных техникумов и колледжей (Курская область). Служба располагает в этом случае нужными специалистами, имеющими к тому же тесные контакты с сельхозпроизводителями и большие возможности для ведения консультационной деятельности. Одно из условий развития такой организационной формы ИКЦ – необходимость включения часов, затраченных на консультирование в педагогическую нагрузку и соответственно их оплата.

Консультационные центры на базе фермерских ассоциаций (Новосибирская, Ростовская области) обслуживают в основном фермеров, фермерские кооперативы, владельцев хозяйств населения. Однако, в таких центрах есть проблемы со специалистами-консультантами (см. ВЕСЕЛОВСКИЙ, М., КЛИМЕНКО, Ю., 2001, с. 30).

В некоторых регионах, например в Нижегородской области, районные ИКЦ являются филиалами областного центра. Здесь областная служба ИКЦ – единая организационная структура. Это дает возможность более эффективно использовать специалистов, финансовые средства, избежать дублирования работ (см. КОЗЛОВ, В. В., 2000, с. 220).



### 2.3 Консультационная служба в Германии

Реформа сектора сельскохозяйственного обслуживания находится на повестке дня во многих странах, в которых государственные услуги Extension критикуются за то, что они неэффективны и вне пределов досягаемости их клиентов (см. RIVERA and GUSTAFSON, 1991; RIVERA, 1996; CARNEY, 1998). Необходимо уменьшать роль государства и продвигать частное предприятие. В трансформационных и менее индустриализированных странах проявляют все больший интерес к более конкретным случаям, которые позволяют получить видение того, как может проходить процесс реформы сельскохозяйственного сектора. В этом случае интересен опыт реформы "Beratungswesen" или же консалтинга в сельском хозяйстве Германии, особенно для тех государств, которые также одновременно продолжают процесс широкой секторной реформы и децентрализации.

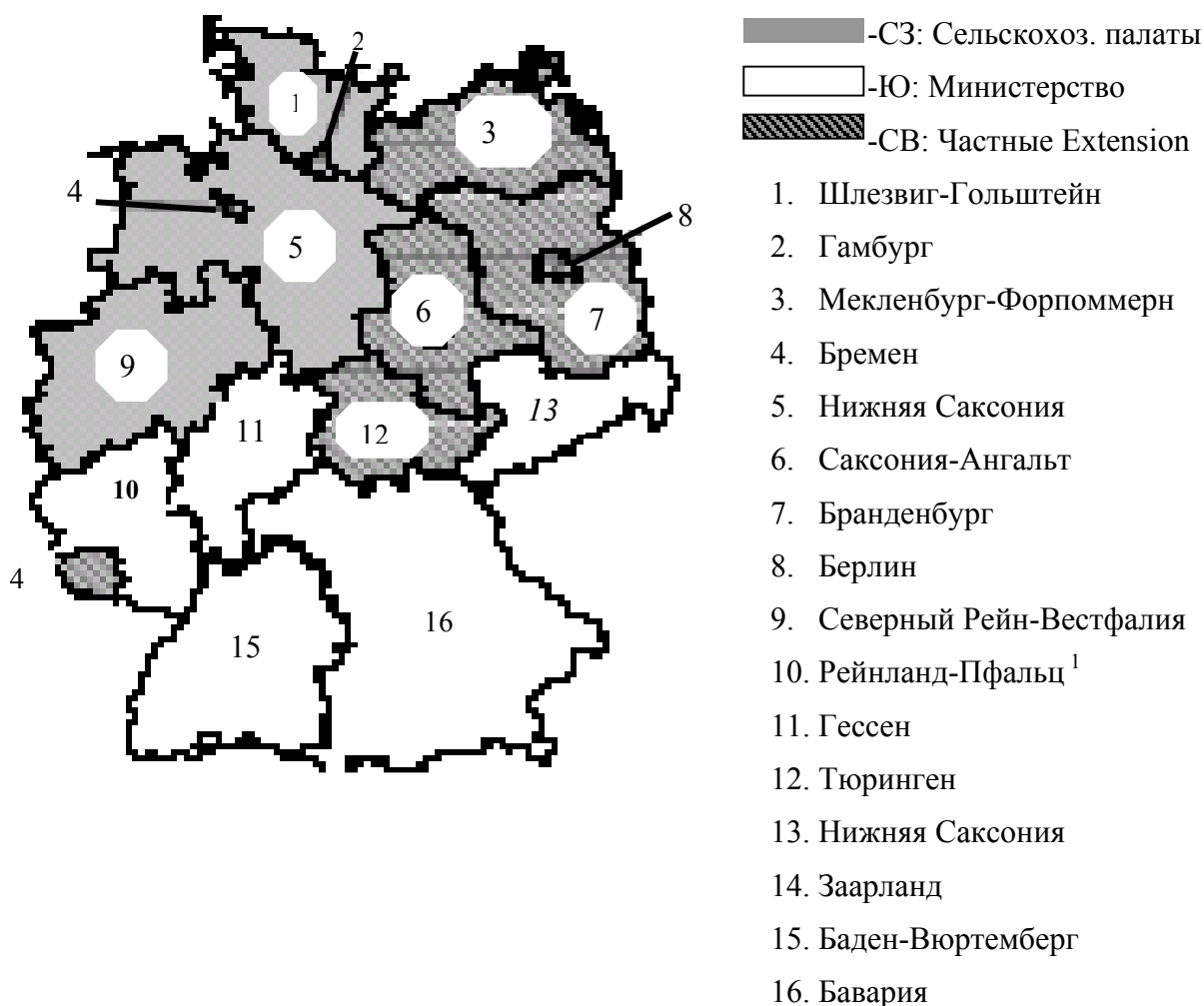
Германия включает шестнадцать федеративных земель, и они, согласно федеральному закону, являются ответственными за развитие консалтинга. Каждая федеративная земля имеет собственную аграрную политику, которая должна использовать в пределах структуры, обеспеченной федеральным правительством и Европейским союзом (ЕС) инструкции.

В последние годы агроконсультирование, главной задачей которого является оказание помощи руководителям хозяйств в преодолении возникающих проблем, становится все более насущной необходимостью агроменеджмента. В Германии большой интерес к эффективному агроконсультированию проявляет и само государство. Посредством механизма консалтинга оно стремится обеспечить конкурентоспособность сельхозтоваропроизводителей, повысить уровень знания и соблюдения законодательства, а также реализовать свои агрополитические цели. Именно поэтому государство способствовало созданию обширной правовой основы для сферы агроконсультирования и продолжает содействовать ее развитию через дотирование отдельных консалтинговых учреждений. Основной правовой базой системы агроконсалтинга ФРГ является закон "О сельском хозяйстве Германии", определяющий роль консультирования как формы общественной поддержки аграрного сектора и относящий организацию и содействие развитию консалтинговых структур к компетенции федеральных земель. В Германии еще в 1955 году был принят закон "О сельском хозяйстве Германии" с целью создания одинаковых с промышленностью условий хозяйствования, т.к. первое природными и другими факторами объективно поставлено в более худшее положение. В отдельных Землях Германии приняты свои законы о сельском хозяйстве и продовольственном снабжении. Тем не менее, на федеральном уровне влияние на сферу аграрного консультирования оказывают многочисленные учреждения, находящиеся в ведении Министерства защиты прав потребителей, продовольствия и сельского хозяйства ФРГ. Министерство, по сути дела, регулирует общие вопросы этой сферы, а также поддерживает значительную часть исследовательской деятельности. Десять федеральных исследовательских учреждений, один центр по агроинформации и шесть институтов научного общества им. Лейбница разрабатывают решения в области политики защиты прав потребителей, продовольствия и сельского хозяйства для федерального правительства и предоставляют их одновременно в пользование агроконсалтинга.

На региональном уровне непосредственной правовой базой агроконсультирования выступают собственные законы о сельском хозяйстве и сельскохозяйственных палатах. Являясь субъектами федерации, все шестнадцать федеральных земель добиваются достижения поставленных целей по-разному и предъявляют к формам и финансовой поддержке консалтинговых служб различные требования. На этом фоне в отдельных

землях развились отличные друг от друга консалтинговые структуры, с присвоением различных организационно-правовых форм консалтинга (см. КРАНЦ, Ю., 2003).

### Иллюстрация 1: Размещение службы консалтинга в землях Германии



Источник: HOFFMANN et al., 2000.

Шестнадцать земель Германии можно сгруппировать в три главных организационных формы консалтинга. В северной и северо-западной части Германии (СЗ) действует консалтинг под ответственностью сельскохозяйственных палат. На юге Германии (Ю) деятельность консалтинга обеспечивается министерством сельского хозяйства, комитетом сельского хозяйства. В северо-восточных землях (СВ) существуют различные типы консалтинга (см. HOFFMANN, V., LAMERS, J., KIDD, A. D., 2000).

Существенная особенность различных организационных форм консалтинга в Германии – уровень взаимозависимости между широким диапазоном поставщиков информации, будь это общественные, частные или любая форма между ними. Это позволяет учитывать разнообразие возможностей, чтобы объединить эти три сектора: (1) общественный; (2) частный (для прибыли); и (3) группы фермеров и ассоциации. Плюрализм в консалтинге – ситуация, которая становится все более и более сложной. Программы консалтинга различных служб взаимодействуют различными способами, иногда путем конкуренции, действуя скоординировано, или путем сотрудничества в форме более формальных товариществ. Разнообразие сценариев и шагов к децентрализации, на политическом уровне, частично отражает послевоенную ситуацию в Германии и политическое желание уменьшить влияние государства. На социальном уровне частично проявляется взаимодополнение и совместные действия, которые могут существовать среди различных социальных структур – федеральных и государственных учреждений; частного сектора и различных ассоциаций; групп самоусовершенствования и организаций. Каждый из

представителей консалтинга, работающих в пределах этих трех главных организационных форм описан ниже (таблица 1).

**Таблица 1: Структура сельскохозяйственных служб консалтинга в Германии и основные проблемные вопросы**

Основные органы регулирования	Земли Германии	Источники финансирования	Взаимодействие	Проверка качества	Проблемные вопросы
Северо-запад (СЗ): Сельскохозяйственные палаты	Шлезвиг-Гольштейн, Гамбург, Бремен, Нижняя Саксония, Северный Рейн-Вестфалия, Рейнланд-Пфальц	Государство	Старшие в палатах. Только косвенно клиентам	Государство (согласно инструкциям, выпущенным Федеральным правительством и ЕС)	Большое количество задач в администрации, образовании; Ролевые конфликты (диспетчер, советник); Управление и побуждение; Выбор приоритетов; Методы; Квалификация штата
Юг (S): Министерство, государственные консультационные службы	Рейнланд-Пфальц, Гессен, Нижняя Саксония, Баден-Вюртемберг, Бавария	Государство	Старшие министерства. Только косвенно клиентам	Государство (согласно инструкциям, выпущенным Федеральным правительством и ЕС)	Большое количество задач в администрации, образовании; Ролевые конфликты (диспетчер, советник); Управление и побуждение; Выбор приоритетов; Методы; Квалификация штата
Северо-восток (СВ): Частные консультационные службы	Мекленбург-Форпоммерн, Саксония-Ангальт, Бранденбург, Берлин, Тюринген, Заарланд	Плата и государственные субсидии	Непосредственно клиентам и структурам, заключающим контракт	Клиенты и регулирующие органы	Доход является переменным, и консультанты часто стремятся найти постоянную занятость; Контракты зависят от ситуации; Охотнее идут на встречу более богатым фермерам

Источник: HOFFMANN et al., 2000.

### 2.3.1 Сельскохозяйственные палаты

В семи северо-западных землях ФРГ (Шлезвиг-Гольштейн, Гамбург, Бремен, Нижняя Саксония, Северный Рейн-Вестфалия, Рейнланд-Пфальц) задачи аграрного управления, исследовательской деятельности и консультирования выполняют специальные полугосударственные органы, называемые сельскохозяйственными палатами. Это общественные органы, функционирующие по специально созданным законам соответствующей земли. Конкретными задачами сельскохозяйственных палат являются:

- Консультирование сельскохозяйственных и садоводческих предприятий;

- Организация курсов повышения квалификации и получения образования (в том числе и профессионального);
- Организация деятельности официально сертифицированных экспертов;
- Консультирование различных учреждений и судов по вопросам сельского хозяйства;
- Сбор информации о рынках.

Одновременно сельскохозяйственные палаты являются "поручительными органами" министерства федеральной земли и решают государственные задачи, например, в области осуществления и контроля за реализацией государственных программ субсидирования. В своей третьей функции сельскохозяйственная палата является органом самоуправления занятых в сфере сельского и лесного хозяйства работников (сельхозтоваропроизводители должны обязательно быть членами палат) и представляет их профессиональные интересы в вопросах образования, консультирования и субсидирования. Для успешной координации сотрудничества с органами по управлению сельским хозяйством палаты объединились в специальный союз.

Работа сельскохозяйственных палат финансируется из трех источников: Средств федеральной земли (40 или 65 % бюджета), членских взносов и сборов за выполнение заказов (см. КРАНЦ, Ю., 2003).

Например, в землях Северный Рейн-Вестфалия и Гамбург уровень субсидий для служб Extension до 50 процентов, тогда как в Шлезвиг-Гольштейн до 40 процентов. В прошлом палаты предлагали их членам только основные услуги, требуя дополнительную плату за специальные услуги типа осуществления анализа почвы и помощи в планировании фермы. Большинство палат организовано попредметно, например земледелие, выращивание домашнего скота, экономика фермы и т.д. Однако, палата Вестфалиен-Липпе, представляет интересное исключение – она организована согласно функциям администрации Extension (см. AVENRIER, 1997).

К преимуществам агроконсультирования сельскохозяйственными палатами относятся следующие факторы:

- Палаты являются органами самоуправления сельхозпроизводителей, вся работа проводится при их непосредственном участии, что позволяет обеспечить высокую степень акцептирования проводимых мероприятий;
- Наряду со своими прямыми обязанностями палаты могут выполнять консультационные заказы и проекты, что позволяет им быть более гибкими по сравнению с сельскохозяйственными департаментами администраций;
- Предлагаемые консультационные услуги остаются доступными, поскольку их финансирование осуществляется из различных, независимых друг от друга источников; сильная сторона консультирования палатой состоит в том, что оно может предоставляться со скидками мелким фермерам, не способным оплатить полной стоимости услуг;
- Общественное финансирование определяет доступность результатов консультирования для всех участвующих сельхозтоваропроизводителей;
- Относительно равномерное распределение по всей площади позволяет проводить консультирование на местах и вовлекать большее число хозяйств.

Недостатки системы консультирования через сельскохозяйственные палаты аналогичны недостаткам консультирования через администрации (см. КРАНЦ, Ю., 2003).

### 2.3.2 Государственная консультационная служба

В южных землях ФРГ (Рейнланд-Пфальц, Гессен, Нижняя Саксония, Баден-Вюртемберг, Бавария) и в Берлине проведение агроконсультирования возложено на управления по сельскому хозяйству (государственное консультирование). Здесь вырисовываются три консалтинговых уровня:

- Министерство сельского хозяйства федеральной земли;
- Окружное правительство, или президиум правительства;
- Департаменты сельского хозяйства местных администраций.

В то время, как первые два уровня влияют на консультирование лишь в концептуальном отношении, департаменты сельского хозяйства на местах реализуют его практическую часть. Они как нижний уровень государственных органов сферы сельского хозяйства работают для одного или нескольких районов, решая административные и контрольные задачи. Консультирование по вопросам сельского хозяйства и садоводства, субсидирования, финансирования и менеджмента на предприятии является в названных землях лишь частью деятельности департаментов. В ее спектр включены и такие сферы, как образование и повышение квалификации, ведение племенного дела, организация мероприятий по улучшению качества почв, ландшафтов, развитию регионов. Кроме того, многие местные департаменты сельского хозяйства во всех федеральных землях занимаются социально-экономическим консультированием предприятий, дальнейшее существование которых стоит под вопросом. Финансирование всей работы администрации производится из бюджета соответствующей земли. Профессиональный и служебный надзор за их работой осуществляется министерством, а также президиумом правительства.

Преимущества этой системы государственного консультирования состоят в том, что:

- Консультационные услуги до сих пор предоставляются сельхозтоваропроизводителю в большинстве случаев бесплатно, что обеспечивает постоянный спрос на них и позволяет охватить большее количество предприятий (проведенный в Саксонии опрос показал, что около 72 % всех сельхозпредприятий пользуются услугами государственного консалтинга);
- Услуги предоставляются предприятиям любых размеров, никто не исключается из целевой группы консультирования, и все результаты доступны каждому из участвующих сельхозтоваропроизводителей;
- Благодаря тесной связи системы консультирования и государственных органов могут быть внедрены в жизнь разработанные политические цели.

Но у государственного консультирования существует и ряд весомых недостатков:

- Повышается нагрузка на налогоплательщиков;
- Мотивация сотрудников, оплачиваемых хорошо и независимо от результатов их работы, зачастую слаба, что снижает гибкость консалтинговых предложений;
- Из-за неразделения административных и консультационных функций сотрудников департаментов возникают конфликты интересов, и появляется недоверие: Сельхозпроизводители сомневаются, что учреждения, контролирующие, а иногда,

и накладывающие на предприятия штрафные санкции, могут провести одновременно и нейтральное консультирование;

- Общественная компетенция консультантов часто слаба: Что может посоветовать государственный чиновник с хорошим заработком сельхозпредпринимателю, который сам должен нести риск своей деятельности.

### 2.3.3 Частное консультирование

В ФРГ растет предложение консультационных услуг со стороны коммерческих и некоммерческих частных структур. Частная форма деятельности исключает возможность влияния государственных органов на процесс консультирования, консультанты несут обязательства только перед своими клиентами. Такой агроконсалтинг на сегодняшний день прижился в землях Мекленбург Передняя Померания, Саксония-Ангальт, Бранденбург, Берлин, Тюрингия, Заарланд. Услуги по сельскохозяйственному консультированию предлагают, конкурируя друг с другом, индивидуальные консультанты, предпринимательские структуры различных правовых форм, консалтинговые канцелярии и бюро планирования. Наряду с ними существуют не ориентированные на прибыль организации самопомощи и союзы, также предоставляющие консультации в сфере аграрного производства.

Консалтинговая деятельность названных субъектов концентрируется, прежде всего, на аспектах основания и реструктуризации предприятия, производственного планирования, ведения менеджмента, вопросах инвестирования, кредитования и финансирования, а также на обработке данных бухгалтерского учета и анализе затрат. Рассматриваются и другие проблемы, поднимаемые клиентами, такие как: Консультирование по производственно-техническим вопросам, маркетингу, использованию энергии и т.д. Отдельные союзы сельхозтоваропроизводителей предлагают, к примеру, услуги налогового, правового консультирования, консультирование по использованию систем электронной обработки данных, курсы по бухгалтерскому учету, менеджменту. Консультационные сферы, не являющиеся по своей природе рентабельными, зачастую выпадают из спектра предложения частного консультирования.

Государственное участие в системе функционирования частных консалтинговых служб заключается в возмещении сельхозтоваропроизводителям сумм, потраченных ими на получение консультаций. Например, в Саксонии-Ангальт при консультировании по вопросам основания и реструктуризации предприятий фермерам компенсируются 80 % расходов, при текущем консультировании – 60 %, а затраты на консультационные услуги по проблемам долговых обязательств возмещаются – в определенных рамках – полностью.

Так, с 1994 в Саксонии-Ангальт начали открыто продвигать консультационные услуги на коммерческих условиях, но при этом государство все еще возмещало до 80 процентов затрат, понесенных фермерами. Ежегодно для семейных ферм потолок составлял приблизительно US\$ 1,250, и эквивалент US\$ 3,125 для ферм компании. Приблизительно 50 процентов всех ферм использовали в своих интересах эти субсидии. Такая система требует, чтобы фермеры были превентивные в поиске совета, после которого часть стоимости покрывается правительством. Таким образом, требование включить клиента в управление является условием Extension. Общественная компания с ограниченной ответственностью, в которой государство, союзы фермеров и индивидуальные фермеры являются всеми членами и акционерами, была создана в Мекленбург Передняя Померания, чтобы предложить консультативные услуги фермерам. Компания состоит из государственной и частной долей. За услуги, предлагаемые компанией платят фермеры, а так же субсидирует государство.

Такое участие государства имеет две причины: Во-первых, преследуется цель создания здоровой рыночной конкуренции между дорогой частной и дешевыми административной и палатной формами консалтинга, а во-вторых, консультирование стабильных сельскохозяйственных предприятий служит не только частным, но и общественным интересам (см. КРАНЦ, Ю., 2003).

В землях типа Саксония-Ангальт и Бранденбург правительство возмещает консультативную плату (полностью или частично), когда консультация касается реструктурирования предприятия фермы, поскольку каждая земля имеет интерес в учреждении новых ферм. Для земель наблюдается тенденция уменьшения уровня субсидий в течение длительного времени, если решаемая проблема не стабилизировалась. Действительно, условия, связанные с несколькими программами имели тенденцию казаться довольно непредсказуемыми для фермера и частного консультанта, в некоторых случаях приводили к довольно смущающим ситуациям между клиентом и консультантом службы. В то время как есть определенные операционные затраты, связанные с возмещающими схемами, субсидии имеют тенденцию быть меньше, чем при многих других программах. Кроме того, консультанты службы Extension более ответственны перед клиентами, если могут осуществлять большую проверку качества. Можно утверждать, что удовлетворение клиента главным образом зависит от качества консультации и отношения консультанта к клиенту. Это обеспечивает поддержку клиентов в большей части консалтинга Германии (см. ALBRECHT, 1989). Если консультант не оправдывает надежды фермера, то лояльности клиента будет немного. Так как фермер в праве получить совет от любого зарегистрированного консультанта, конкуренция, которая существует среди советников, повышает уровень качества и условия обслуживания, усиливает степень ответственности консультанта перед клиентом

Частная система предлагает много преимуществ:

- Она требует сравнительно меньших государственных затрат;
- Консультирование не подвергается влиянию политики и государства;
- Работа в условиях конкуренции и почти неограниченного бизнеса ориентирует консультантов на гибкость и высокое качество предоставляемых услуг;
- Являясь предпринимателями, частные консультанты хорошо знают экономическое положение своих клиентов и, соответственно, могут дать компетентные советы.

Недостаток такой формы консалтинга состоит, прежде всего, в том, что для отдельных предприятий он остается дорогим или даже отчасти недоступным.

В то время как служба консалтинга может быть охарактеризована в значительной степени согласно рассмотренным трем категориям, показанным в иллюстрации 1, множество других консультационных служб также существуют в Германии. Действительно, пути, которыми фермеры получают консультации, становятся более сложными во многих государствах, так же как природа консультации перед лицом роста разнообразия сельскохозяйственного сектора. Появление множества других служб Extension демонстрирует тенденцию к большему плюрализму в сельскохозяйственном консультировании в Германии. Немецкие фермеры могут также извлечь выгоду из консультативных услуг, предоставленных фирмами-изготовителями (см. HOFFMANN, V., LAMERS, J., KIDD, A. D., 2000).



### **2.3.4 Помощь со стороны фирм-изготовителей**

Важную роль в сфере немецкого агроконсультирования играет работа фирм-изготовителей средств производства. Многочисленные предприниматели, производящие или реализующие продукцию в сфере сельскохозяйственного производства, предлагают своим клиентам в качестве сервиса бесплатные консультационные услуги. Этим они преследуют цель привлечь как можно больше покупателей, и, как следствие, увеличить свои доходы. Фирменный консалтинг распространяется почти во всех без исключения случаях на производственно-технические вопросы, особенно на те из них, которые связаны с правильным применением рекомендованных самими фирмами средств производства.

Качество предлагаемого фирмами консалтинга оценивается по-разному. Благодаря высокой специализации многие консультанты удовлетворяют самым строгим профессиональным требованиям. Поэтому этот вид консультирования по многим вопросам вытесняет государственную и частную его формы с рынка услуг. С другой стороны, существует опасность, что фирменное консультирование направлено, в первую очередь, на удовлетворение не желаний клиентов, а интересов фирмы. В решении вопросов, связанных с экономикой предприятия, его дальнейшим развитием, инвестированием, фирменный консалтинг едва ли может предложить свою помощь.

### **2.3.5 Консалтинговые кооперативы и региональные НИИ**

Услуги, предоставляемые объединениями сельскохозяйственных товаропроизводителей и союзами растениеводов, составляют конкуренцию административному консалтингу не только в Баварии. Федеральные земли частично поддерживают работу таких добровольных организаций. Например, из бюджета Баварии финансируется 40 % материальных расходов и 70 % расходов на оплату труда персонала названных структур, остальные расходы покрываются за счет членских взносов.

По аналогии в землях, где работают сельскохозяйственные палаты, были созданы консультационные кооперативы. Их значение также оценивается по-разному. Так, если в Шлезвиг-Гольштейн и Нижняя Саксония они относятся к важнейшим консалтинговым инстанциям, то, к примеру, в Северном Рейн-Вестфалия их влияние до сих пор остается слабым, хотя предполагается, что в следующие годы оно значительно возрастет. Это, возможно, приведет к разделению сфер деятельности, при котором палаты будут предоставлять узкоспециализированные консультации, а кооперативы выполнять общее, стратегическое консультирование предприятий.

В отдельных федеральных землях отчасти важный вклад в предоставление агроконсультационных услуг вносят НИИ, в функции которых входит выполнение государственных исследовательских и консалтинговых задач, а также задач повышения квалификации (см. КРАНЦ, Ю., 2003).

Определенная информация и консультации для фермеров обеспечиваются союзами фермеров, создавая кооперативы (часто на товарном качестве и финансовых проблемах) и ассоциации фермеров (например, через консультативные и управляющие действия). Структура финансирования этих консультационных услуг является весьма переменной, но вообще основана на комбинации членских взносов и государственных субсидий (см. HOFFMANN, 1996).

### 2.3.6 Учебное заведение сельскохозяйственной техники и технологий по защите окружающей среды "DEULA" в Германии

Первоначально школа DEULA была основана в 1926 году как общество с ограниченной ответственностью. Одним из преподавателей школы, проявлявших наибольшую заботу в ее развитии, был Густав Фишер. Именно ему в предвоенные годы было поручено найти место для строительства новой школы. Из-за военных действий только в 1950 году была официально утверждена школа сельскохозяйственных машин в федеральной земле Вестфалия-Липпе. С 1951 года стали проводиться курсы буксировщиков, водителей, курсы механизаторов. Понесенные бедствия после военного времени привели к тому, что специалистам школы приходилось самостоятельно обрабатывать пахотные земли и собирать урожай.

Стремительное техническое развитие в сельскохозяйственных предприятиях вызвало растущие потребности в инструктажах по технической обработке земли. Число слушателей DEULA быстро возрастало. Вследствие этого значение школы повышалось, и было принято решение расширять свою территорию. С 1955 по 1968 годы велись новостройки новых учебных залов, чтобы предоставить участникам обучения оптимальные предпосылки для занятий.

В настоящее время в школе ежегодно обучается 60 000 участников и участниц. Имеется 70000 км<sup>2</sup> площади помещений для занятий (земли открытого грунта, учебные заводские помещения, современные семинарские помещения, автомобильный и тракторный парк в размере стоимости примерно 35 млн. евро. И 20 учебных залов в шести походят занятия, работает две теплицы, действует три интерната на 123 места, три семинарских помещения и помещение электронной обработки данных с доступом к Интернету.

Сегодня предлагается в целом более 80 курсов. При этом участники и участницы заняты в сельском хозяйстве, садоводстве, ландшафтном строительстве, домашнем хозяйстве, общественной сфере и в бизнесе.

Развитие деятельности школы поддерживает федеральное министерство сельского хозяйства Германии, а так же министерства сельского хозяйства земель: Шлезвиг-Гольштейн, Мекленбург-Форпоммерн, Нижняя Саксония, Бранденбург, Северный Рейн-Вестфалия, Рейнланд-Пфальц, Баден-Вюртемберг, Саксония-Ангальт.

В Саксонии-Ангальт как в других перечисленных землях располагаются специально созданные учебные учреждения, которые работают по учебной программе школы DEULA. DEULA в Саксонии-Ангальт сотрудничает с центром садоводства и техники в Кведлинбурге (Ditfurt) и центром содержания животных и техники в Альтмарке.

DEULA взаимодействует с представителями сферы производства и торговли сельскохозяйственных машин, с профсоюзом окружающей среды, с федеральным союзом сельскохозяйственных профессиональных союзов, с центральным союзом садоводства и многими другими союзами и организациями. Активизируется демонстрационная деятельность, которая представлена днем поля. Такие дни позволяют демонстрировать технику и технологии в сельском хозяйстве, садоводстве, в охране окружающей среды.

Опыт становления агроконсалтинга особенно в так называемых "новых" землях ФРГ (бывшая ГДР), может быть в отдельных аспектах полезен при создании консалтинговых структур в СНГ. Однако для его успешного развития необходимо содействие со стороны государства, которое должно проявиться в формировании законодательной базы, разделении сфер консультирования между государственными, общественными и частными консалтинговыми структурами.

Кроме того, создание эффективной системы консультирования требует долгосрочных усилий и научного подхода к организации информационно-консультационной деятельности в сельском хозяйстве.

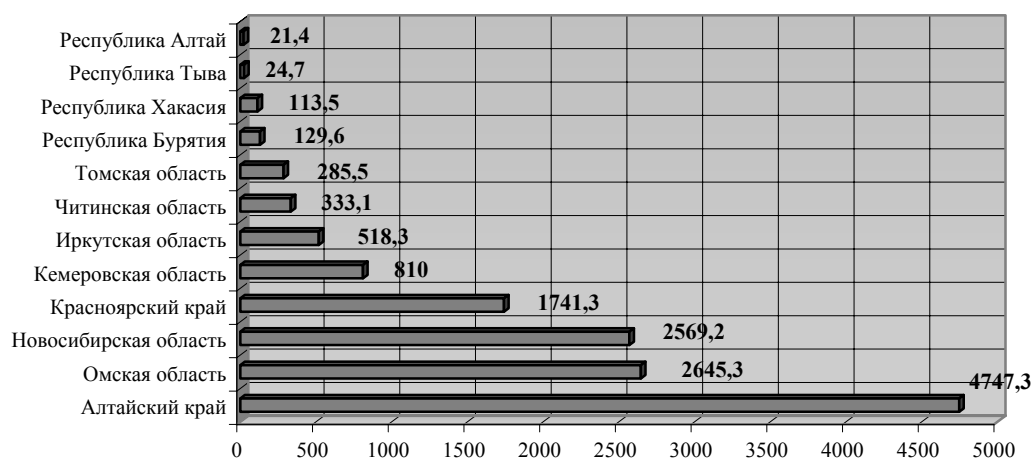
### 3 СПЕЦИФИКА И РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В АПК РАЙОНОВ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ

#### 3.1 Сельское хозяйство Омской области

Омская область расположена в южной части Западно-Сибирской равнины в среднем течении реки Иртыш и граничит с республикой Казахстан на юге, на западе и севере – с Тюменской, на востоке – с Новосибирской и Томской областями и разделена на четыре природно-экономические зоны - северная зона, северная лесостепь, южная лесостепь и степная зона. По конфигурации территория области напоминает сложный многоугольник, вытянутый с севера на юг почти на 600 км. Расстояние от западной границы до восточной в наиболее широкой части более 300 км. Площадь Омской области 139,7 тыс. кв. км.

Рассматривая экономическую деятельность в аграрном секторе Омского региона, по сравнению с достигнутым уровнем производства продукции сельского хозяйства в других регионах Сибирского федерального округа, в который включается Омская область, с уверенностью можно утверждать о ее ведущем положении. Так в 2002 году рейтинг субъектов Сибирского федерального округа по объемам производства зерна свидетельствует о том, что Омская область заняла второе место среди сибирских регионов.

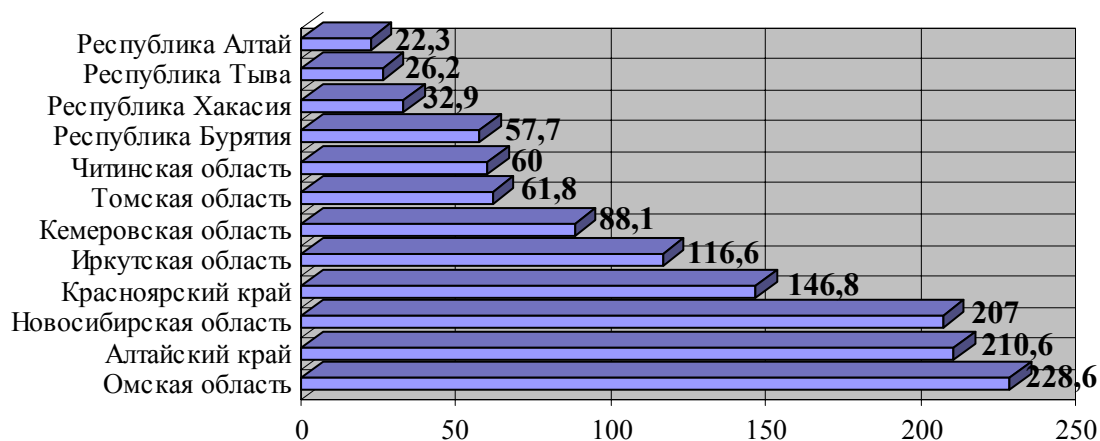
#### Иллюстрация 2: Рейтинг субъектов Сибирского федерального округа по объемам производства зерна в 2002 году (в весе после доработки; тыс. тонн)



Источник: МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ, 2002.

Рейтинг по объемам производства основных видов продукции животноводства в 2002 г. свидетельствует о том, что Омская область имеет лидирующее положение среди сибирских регионов.

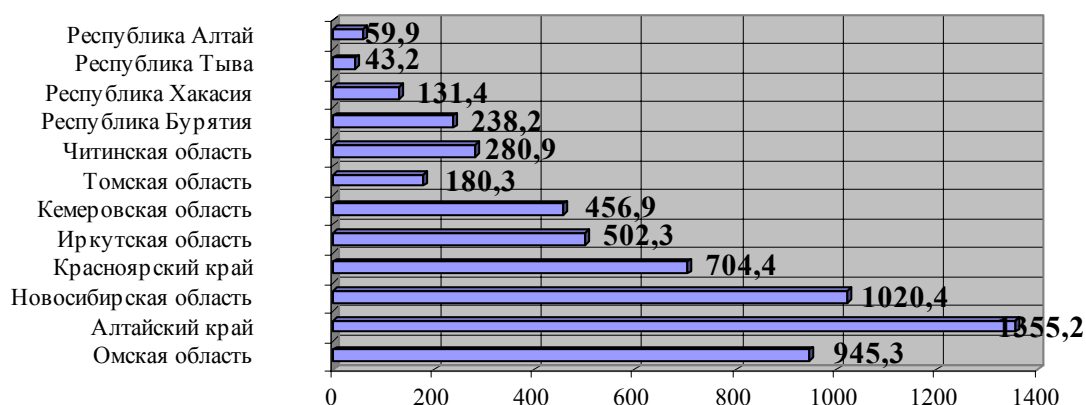
**Иллюстрация 3: Рейтинг субъектов СФО по объемам производства продукции животноводства в 2002 году (в живом весе; тыс. тонн)**



Источник: Министерство сельского хозяйства РФ, 2002.

По объемам производства молока Омская область уступает свои лидирующие позиции и представлена на третьем месте (945,3 тысяч тонн) после Алтайского края (1355,2 тысяч тонн) и Новосибирской области (1020,4 тысяч тонн). Объем производства молока Омской области от всего объема производства молока регионов СФО составляет 15,97 %.

**Иллюстрация 4: Рейтинг субъектов СФО по объемам производства молока в 2002 году (тыс. тонн)**



Источник: Министерство сельского хозяйства РФ, 2002.

За последние три года население Омской области сократилось на 1,7 %, в агропромышленном комплексе за этот же временной период наблюдается сокращение числа занятых в сельском хозяйстве на 12,7 %.

**Таблица 2: Основные экономические показатели АПК Омской области в 1998-2002 г.**

Показатели	Годы					2002 г. в процентах к:	
	1998	1999	2000	2001	2002	1998	2001
	1. Среднегодовая численность занятых в сельском хозяйстве, тыс. человек	143,4	100,9	94,8	88,0	82,8	5,7
2. Площадь сельскохозяйственных угодий, тыс. га, в том числе:	6405,7	6339,8	6307,2	6163,2	6202,1	96,8	100,6
- Пашня	4218,5	4144,1	4102,6	4029,3	4047,6	95,9	100,5
- Кормовые угодья	2175,4	2089,0	2077,7	1977,3	1997,8	91,8	101,0
3. Число сельскохозяйственных организаций, единиц в том числе:	416	415	452	443	417	100,2	94,1
- Прибыльные	37	179	197	229	99	в 2,68	43,2
- Убыточные	379	236	255	214	318	83,9	148,5
4. Рентабельность (убыточность) хозяйственной деятельности, %	- 32	8,4	7,5	22,3	- 3,4	10,6	–
5. Приходится в среднем на одну организацию:							
- Работников, человек	287	243	210	199	198	68,9	99,5
- Посевных площадей всех с.-х. культур, га	6863	5963	5459	5416	5552	80,9	102,5
- КРС, голов	1870	1103	977	978	988	52,8	101,0
- Свиной, голов	781	766	629	709	769	98,5	108,5
- Овец и коз, голов	127	92	66	57	50	39,4	87,7

Источник: Собственные расчеты.

Данные таблицы 3 свидетельствуют о неравномерном распределении сельскохозяйственного производства по районам Омской области.

**Таблица 3: Характеристика сельскохозяйственного производства в районах Омской области за 2002 год**

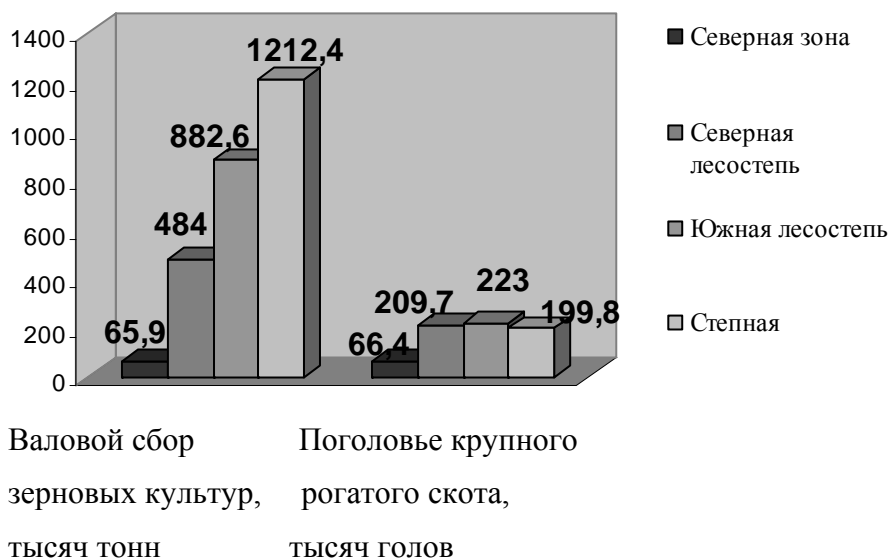
Природно-экономическая зона	Район	Валовой сбор зерновых культур,* тысяч тонн	Рейтинг 2002 года	Поголовье крупного рогатого скота, тысяч голов	Рейтинг 2002 года
Северная зона	Большеуковский	7,6	30	5,3	32
	Знаменский	7,4	31	8,6	30
	Седельниковский	14,2	28	13,8	27
	Тарский	24,5	26	22,0	17
	Тевризский	9,2	29	9,6	29
	Усть-Ишимский	3,0	32	7,2	31
	<i>Итого</i>	<i>65,9</i>	<i>X</i>	<i>66,4</i>	<i>X</i>
Северная лесостепь	Большереченский	49,3	23	32,8	4
	Горьковский	96,1	15	22,0	16
	Колосовский	19,1	27	16,4	26
	Крутинский	31,1	24	25,8	9
	Муромцевский	64,1	21	21,7	18
	Называевский	28,1	25	22,7	14
	Нижнеомский	68,1	20	19,5	22
	Саргатский	58,6	22	24,1	11
	Тюкалинский	69,5	19	24,6	10
	<i>Итого</i>	<i>484,0</i>	<i>X</i>	<i>209,7</i>	<i>X</i>
Южная лесостепь	Азовский немецкий	100,9	14	22,2	15
	Исилькульский	141,6	2	36,0	1
	Калачинский	130,0	9	23,7	13
	Кормиловский	91,5	17	19,2	23
	Любинский	77,2	18	34,0	2
	Марьяновский	114,2	13	23,9	12
	Москаленский	92,7	16	32,7	5
	Омский	134,6	8	31,3	6
	<i>Итого</i>	<i>882,6</i>	<i>X</i>	<i>223,0</i>	<i>X</i>
Степная	Нововаршавский	126,4	10	20,9	20
	Одесский	140,6	4	18,2	25
	Оконешниковский	115,9	12	10,6	28
	Павлоградский	141,1	3	28,0	7
	Полтавский	139,6	5	33,6	3
	Русско-Полянский	137,0	7	20,9	21
	Таврический	139,3	6	19,0	24
	Щербакульский	125,0	11	26,8	8
	Черлакский	147,4	1	21,6	19
<i>Итого</i>	<i>1212,4</i>	<i>X</i>	<i>199,8</i>	<i>X</i>	
По области	<i>Всего</i>	<i>2645,3</i>	<i>X</i>	<i>698,9</i>	<i>X</i>

Источник: Собственные расчеты.

Так в 2002 году первое место по валовому сбору зерновых культур было отведено Черлакскому району (степная зона), а по выращиванию поголовья крупного рогатого скота первое место занял Исилькульский район (южная лесостепь). Следует отметить, что Исилькульский район несколько лет удерживает передовые позиции по этим показателям производства. Тем не менее, динамика основных видов сельскохозяйственного производства

в районах Омской области показывает его наибольшее развитие в южной лесостепной и степной зонах.

**Иллюстрация 5: Основные виды сельскохозяйственной продукции по районам Омской области за 2002 год в разрезе природно-экономических зон**



Источник: Собственное представление.

Однако, даже внутри одной и той же почвенно-климатической зоны, как свидетельствуют данные таблицы 8, каждому району свойственны свои показатели производства, иногда абсолютно не схожие с показателями других районов одной и той же природно-экономической зоны. Так, ярким примером большого расхождения этого служит рейтинг Большереченского района (северная лесостепная зона) по выращиванию поголовья крупного рогатого скота – 4 место и рейтинг Колосовского района (та же зона) по выращиванию поголовья крупного рогатого скота – 26 место.

Просмотрев и проанализировав природно-экономическую характеристику сельскохозяйственного производства Омской области можно сделать вывод, что работая в одних и тех же природно-климатических условиях (в одной природно – экономической зоне) хозяйства получают разную урожайность, отличаются численностью поголовья крупного рогатого скота, их продуктивностью и другими экономическими показателями.

Во многом это обусловлено отсутствием в некоторых хозяйствах квалифицированных специалистов, отсутствием необходимой достоверной информации, новых разработок и технологий, консультационной помощи. Одним из факторов способных изменить эту ситуацию может и должна стать информационно-консультационная служба (ИКС) Омской области.

### 3.2 Информационно-консультационное обслуживание в АПК Омской области

Изменение организационно-правового статуса, административно-хозяйственная независимость предприятий отрасли, привели к необходимости уменьшения доли управленческо-распорядительных функций органов управления АПК и замещению их информационно-консультирующими функциями. Дальнейшее развитие этих новых функций возможно только при наличии интенсивного информационного обмена и систематических контактов руководителей и специалистов хозяйств со специалистами органов управления АПК,

образовательных и научно-исследовательских учреждений (см. Стукач, В. Ф., Помогаев, В. М., 2001, с. 45).

В АПК Омской области работа по информатизации системы управления началась в 1994 году. Была поставлена задача – создать Омский фрагмент Аграрной Российской Информационной Системы (АРИС) "Проект поддержки сельскохозяйственных реформ в России", имеющего в своей структуре компонент СКИФ – Служба консультаций и информации для фермеров (сельских товаропроизводителей) на уровнях район-область-федерация.

На основании совместного приказа Министра Минсельхозпрода и Главы Омской области "Об организации информационно-консультационной службы в агропромышленном производстве Омской области" №244 от 10 октября 1994 года был создан областной центр по информированию и консультированию Омской области (ОЦИК). Он организован на базе Главного управления сельского хозяйства Омской области, действующий в системе региональной информационно-консультационной службы.

"Поскольку на момент создания ОЦИК в качестве первоочередной задачи было создание Омского фрагмента Аграрной Российской Информационной Системы (АРИС), то акцент в то время был сделан в большей степени на развитие информационной системы в области. Это не означало, что консультирование отодвигалось на второй план, просто эта работа выполнялась ОмГАУ, СибНИИСХ, Омским филиалом ЦНИИМ и другими организациями" (см. Плотников, В. З., 2000, с. 167).

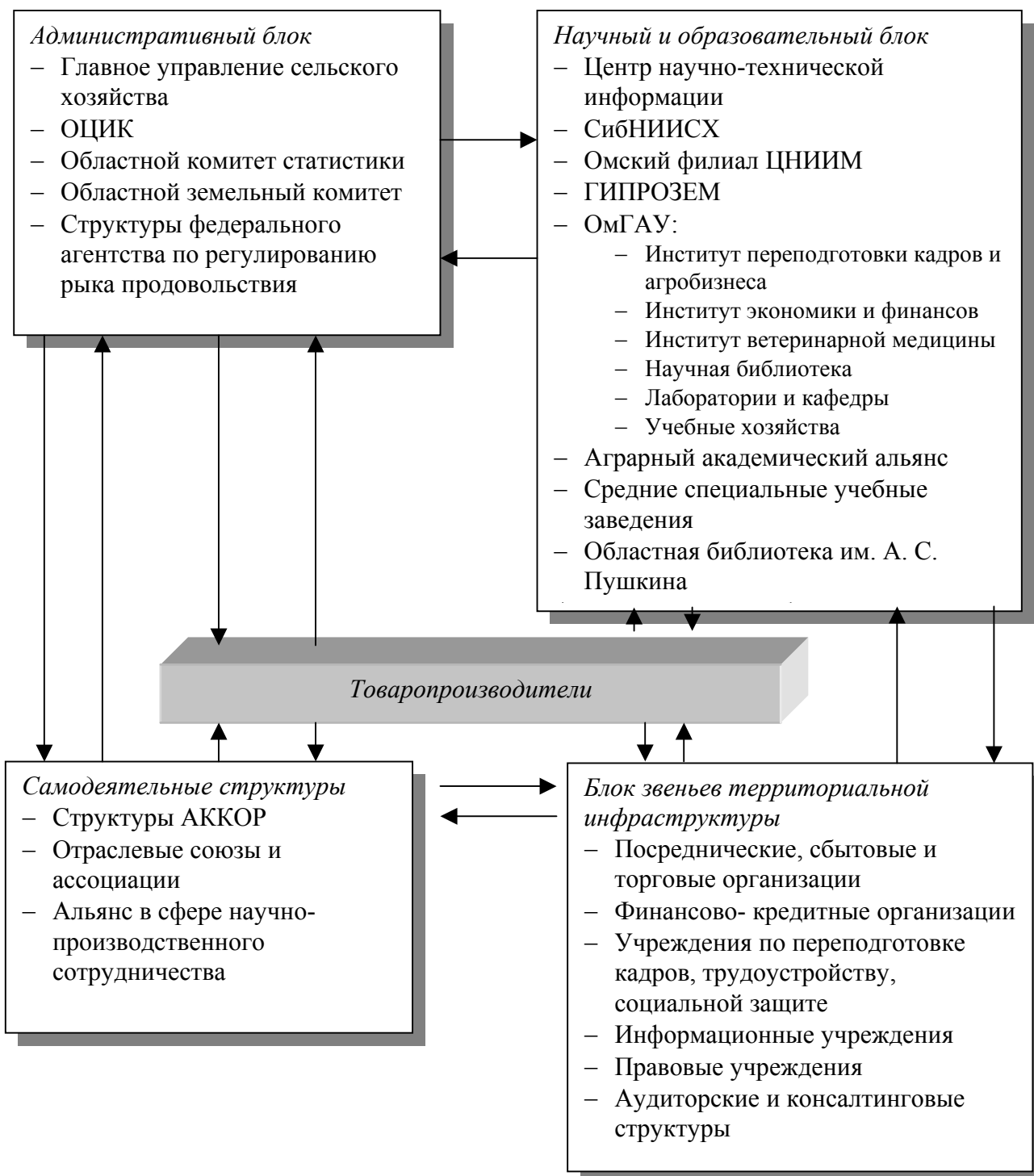
Сравнительная характеристика этих организаций на рынке информационно-консультационных услуг была проведена на основе критериев, которыми стали этапы создания инновационных потоков информации и реализации инновационных программ. Было установлено, что некоторые организации и учреждения функционируют лишь на каком-то одном или нескольких этапах инновационных программ, например, областная библиотека им. Пушкина или научная библиотека ОмГАУ. Наибольшее количество этапов инновационных проектов и программ охватывают Омский государственный аграрный университет и организации сельскохозяйственного машиностроения г. Омска. Исследования показали, что рынок информационно-консультационных услуг Омской области представлен учреждениями бывшей системы НТИ. Наиболее активные участники рынка – Сибирский научно-исследовательский институт сельского хозяйства (НИИСХ), Омский государственный аграрный университет (ОмГАУ), опытно-конструкторское бюро Российской академии сельскохозяйственных наук (РАСХН), центр научно-технической информации (ЦНТИ) и т.д., однако деятельность этих организаций и учреждений не достаточно скоординирована.

Исправить сложившееся положение должны мероприятия по развитию информационно-консультационной службы (ИКС) в АПК Омской области. Одной из важнейших задач являлось то, что деятельность службы не должна подорвать налаженные связи и информационно-консультационную работу, проводимую научными и образовательными учреждениями.

В настоящее время рынок информационно-консультационных услуг АПК Омской области можно представить в виде четырех условных блоков (иллюстрация 6).



**Иллюстрация 6: Взаимодействие учреждений инфраструктуры рынка информационно-консультационных услуг в АПК Омской области**



Источник: Собственное представление.

Такой научный потенциал способен активно генерировать научно-технический прогресс в АПК Омской области, путем взаимодействия организаций, занимающихся научно-техническими разработками; сбором, обработкой и анализом информации; доведением информации до потребителей; обучением кадров и повышением профессиональной квалификации; консультированием сельскохозяйственных товаропроизводителей;

формированием заказов для науки. Тем не менее, в сельском хозяйстве этот потенциал не используется сполна. Все эти учреждения действуют в рамках узкого профиля и решают специфические задачи.

На омском информационно-консультационном рынке их составляет около 500 учреждений, но между ними практически отсутствует взаимодействие, позволяющее учитывать информационно-консультационные потребности товаропроизводителя в полной для него мере. Ведущую роль в этом направлении был призван Центр по информатике и консультированию, созданный в 1994 году. Он так и не смог сыграть ведущую роль в информационно-консультационном процессе, поскольку был сделан акцент только на информатизацию управлений сельского хозяйства районов области. При этом другие учреждения менее интегрированы в сферу АПК, обратная связь с товаропроизводителем слабая, для того чтобы учесть результаты внедрения инноваций. Поэтому в данном случае необходим "переводчик" с языка науки на язык практического совета, и "переводчиком" должно быть государственное учреждение (Стукач, В. Ф., Помогаев, В. М., 2001).

С этой целью решением коллегии Главного управления сельского хозяйства Омской области от 1 мая 2001 г. № 1, функции по созданию и развитию информационно-консультационной службы АПК области были переданы Омскому государственному аграрному университету, на базе которого создан региональный ИКЦ АПК. Это, в принципе, предполагает переход к американской модели консультирования, а именно организация информационно-консультационной деятельности на базе университета.

На сегодняшний день информационно-консультационный центр АПК Омской области структурно включает четыре отдела: Информационный отдел; отдел рыночной информации; отдел консультирования; отдел подготовки кадров ИКС. В ходе работы было выполнено:

- Разработано организационно-нормативное обеспечение деятельности центра.
- В рамках утвержденной сметы, для обеспечения деятельности ИКЦ была приобретена компьютерная техника.

В соответствии с поставленными задачами работа центра проводится в нескольких направлениях:

- За отчетный период подготовлены и изданы: Рекламный проспект: Научные разработки и инновационная деятельность ОмГАУ; Информационный бюллетень ГУСХ: "Агроинформ".
- Создана электронная база данных (БД) инновационных предложений для АПК в паспортном виде, утвержденном МСХ РФ. О наличии данной базы и информации о рынке были извещены руководители районных управлений сельского хозяйства. Им предложено посетить центр, ознакомиться с БД, с информацией о рынке на предмет возможного сотрудничества. Подготовлен и установлен сайт ИКС АПК Омской области (<http://www.ikc.omgau.ru>).
- На постоянной основе в газетах "Вся губерния" и "Коммерческие вести", а также в журнале "Сельское хозяйство Сибири" размещается информация ИКЦ о состоянии инновационного рынка, цен на сельскохозяйственную продукцию и средства производства, консультации по различным аспектам деятельности в АПК. В журнале "Сельское хозяйство Сибири" ведутся постоянные рубрики (инновации в АПК и информация о рынке).

- В рамках ИКЦ предполагается наладить деятельность отдела рыночной информации. Аналитические обзоры мирового и регионального рынка публикуются в газетах "Вся губерния" и "Коммерческие вести". Кроме того, данную информацию, а также прогноз развития потенциала АПК на 2003 г., концепцию развития службы информации о рынке, данные о ценах на сельскохозяйственную продукцию по этапам от производства до реализации можно просмотреть на сайте (<http://agro.km.ru>). Создана база данных по ценовому мониторингу с 1996 г. по настоящее время с помесечной разбивкой.

### 3.3 Формирование информационно-консультационных пунктов в районах

#### Омской области

В 1995-1998 гг. в пяти пилотных районах: Калачинский, Полтавский, Павлоградский, Тевризский, Кормиловский постановлениями глав муниципальных образований районов созданы информационно-консультационные пункты (ИКП) из 1-2-х человек. Эти пункты были размещены на базе районных управлений сельского хозяйства.

Все ИКП были обеспечены вычислительной и оргтехникой поступившей по Проекту "АРИС". Была проведена учеба консультантов-организаторов ИКП и операторов ПЭВМ-диспетчеров в Институте переподготовки кадров и агробизнеса.

На сегодняшний день Омский фрагмент АРИС в качестве абонентов включает все районные управления сельского хозяйства, ряд перерабатывающих и иных предприятий АПК расположенных в городе и области. В отрасли создана и функционирует автоматизированная телекоммуникационная система сбора и обобщения разнообразной информации о текущем состоянии сельскохозяйственного производства с последующим ее распространением по районам.

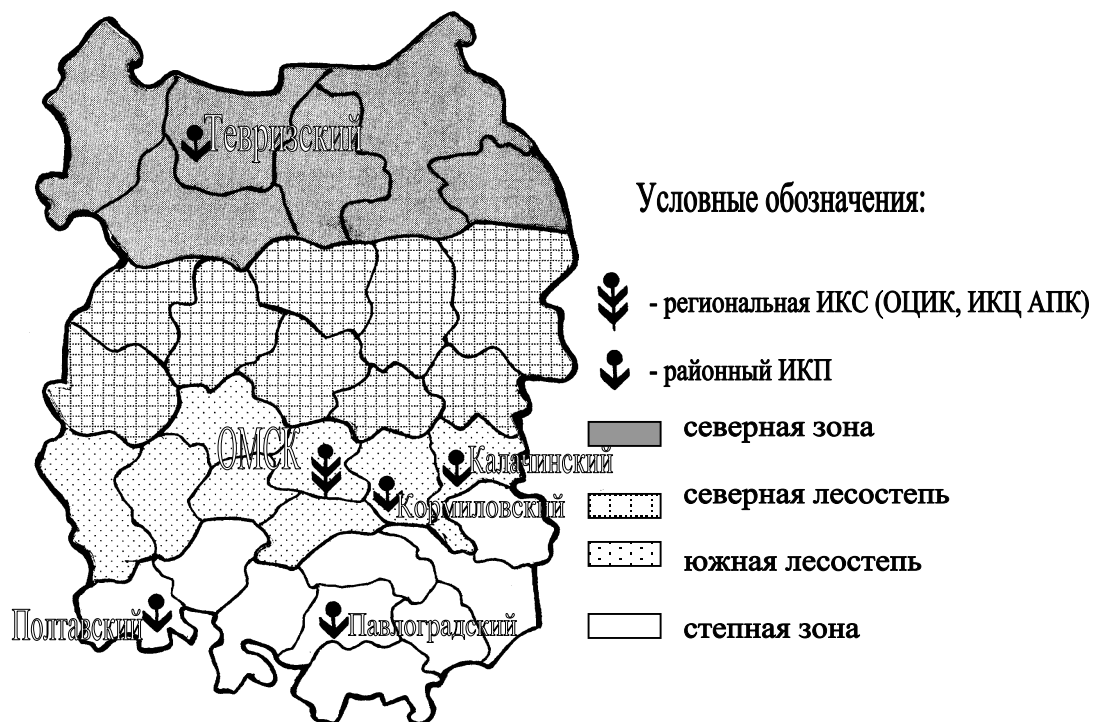
За период 1998-2002 гг. произошло сокращение численности консультантов, однако, это не значит, что информационно-консультационные потребности производителей сокращаются (Стукач, В. Ф., Помогаев, В. М., 2001).

Мониторинг информационных потребностей товаропроизводителей на районном уровне, проведенный специалистами Омского государственного аграрного университета показал, что 85 % респондентов готовы активно сотрудничать с районными консультантами. По некоторым вопросам они готовы даже платить за услуги на договорной основе, например, 43 % респондентов согласны на платной основе при помощи районного консультанта сбалансировать рационы кормления животных.

Объем информационно-консультационных услуг, предоставленных ОЦИК за анализируемые пять лет, сократился на 35,9 % в сравнении с 1998 годом. Это свидетельствует об ослабевании его роли в системе информационно-консультационных услуг в АПК Омской области. Товаропроизводители стали чаще обращаться к другим представителям инфраструктуры рынка информационно-консультационных услуг.

В настоящее время дислокация районных ИКП по-прежнему сохраняется в 5 районах разных природно-экономических зон (степная, южная, лесостепная, северная лесостепная и серная) (иллюстрация 8).

Иллюстрация 7: Дислокация районных ИКП в Омской области в 2002 году



Источник: Собственное представление.

Такое укрупненное районирование было предпринято еще в 60-х годах, когда зонирование было проведено по административным районам и менялось в зависимости от мер по реорганизации сельского хозяйства. Задачей агропромышленного районирования является определение внутрирегиональных различий в условиях специализации и комплексного развития производства и переработки сельскохозяйственной продукции. В основу разработки современного перспективного размещения и специализации сельского хозяйства положено зонирование Омской области, предусматривающее выделение четырех природно-экономических зон. Они довольно значительно различаются не только почвенно-климатическими условиями, но и распределением земельной площади. Если более 55 % общей земельной площади приходится на северную часть области, то 72,6 % пашни расположено в южной части, а 44,2 % – в степных районах. Отличаются они между собой и состоянием экономики и результатами хозяйственной деятельности предприятия, и соответственно различными подходами организации и управления сельскохозяйственным процессом (Кошелев, Б. С., 2002).

Дислокация районных ИКП (иллюстрация 3) наглядно доказывает что, Калачинский и Кормиловский районы относятся территориально к южной лесостепной зоне и граничат друг с другом; Полтавский и Павлоградский районы включены территориально в степную зону и разделены между собой двумя районами; а Тевризский район относится территориально к северной зоне.

В результате, по распоряжению начальника Главного управления сельского хозяйства Омской области в трех зонах области сформировались первые ИКП, лишь в северной лесостепной зоне организация этой службы затягивается. Причинами этого является отсутствие финансирования, нерешенность вопросов присвоения правового статуса, отсутствие организационно-распорядительной документации и многое другое.

В северной лесостепной зоне расположено 9 районов. Это одна из наибольших по территории зон в Омской области с максимальным количеством районов, где специфика

сельскохозяйственного производства значительно отличается от аналогичных районов других зон области. Такое же количество районов располагается в степной зоне, однако там функционируют 2 ИКП. Следует отметить не рациональное размещение ИКП в южной лесостепи, поскольку их дислокация осуществлена не равномерно по зоне, а рядом друг с другом. Следовательно, удаленные районы от этих двух ИКП в южной лесостепной зоне имеют ограниченные возможности получения оперативной информации и необходимых консультаций.

В настоящее время Главным управлением сельского хозяйства Омской области в качестве одной из приоритетных была определена цель дальнейшей организации районных ИКП. Для их дислокации были предложены: Полтавский (степная зона), Калачинский (южная лесостепь), Большереченский (северная лесостепь), Тарский (северная зона). Каждый из упомянутых районов занимает ведущее положение в соответствующей зоне по социально-экономическим показателям. Руководство этих административных районов довольно тесно в течение длительного времени охотно взаимодействует с Администрацией Омской области, особенно в отношении проведения инновационной политики во многих сферах деятельности и в том числе в сфере АПК. Поэтому было принято решение взять в качестве пилотных именно эти районы. Полтавский и Калачинский районы уже являются пилотными районами, где размещены информационно-консультационные пункты. Поэтому их ГУСХ определило как ИКП, нуждающиеся в совершенствовании деятельности.

Причинами слабой организации работы ИКП можно считать:

- Отсутствие научных подходов к выбору дислокации районных ИКП и ДУ;
- Не проработанность организационно-распорядительной документации ИКП;
- Слабое развитие системы мониторинга информационных потребностей производителей.

#### **4 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕЛЬХОЗПРЕДПРИЯТИЙ ПУТЕМ РАСЧЕТА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ФУНКЦИИ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ**

При анализе экономической эффективности сельскохозяйственных предприятий в русскоязычной литературе, как правило, используются показатели рентабельности, значения которых сравниваются по отдельным предприятиям или их группам. Применяются также частные показатели эффективности использования определенных ресурсов (см. Тиллак, Епштейн, 2003). В соответствии с этим традиционным представлением, для каждого набора ресурсов есть некоторый максимум производства, а фактические значения выходной продукции могут или совпадать с этим максимумом, или быть меньше его. Однако, в распоряжении русскоязычных экономистов того времени не было методического инструментария, позволяющего статистически надежно определять указанный максимум. Между тем, методический подход к построению такого инструментария активно развивался с начала пятидесятых годов на Западе и сейчас широко используется при статистическом анализе эффективности сельскохозяйственных предприятий. Соответствующий подход носит название оценки технической эффективности, когда фактический показатель выхода продукции сопоставляется с максимально возможным при данном количестве ресурсов. Причем предприятия, обеспечивающие максимум выхода продукции на единицу ресурсов, берутся в качестве "эталонов", с которым сравниваются все остальные предприятия по степени использования ими своих ресурсов. При этом строится производственная функция на основании этих лучших предприятий, или другими словами, эффективные предприятия образуют так называемую

"границу эффективности производства". Таким образом, измерение эффективности заключается в определении расстояния между исследуемыми предприятиями и границей эффективности. Измерение границы эффективности в западной литературе осуществляется в основном двумя методами. Во-первых, с помощью прямого построения функции производственных возможностей для передовых, наиболее эффективных сельскохозяйственных предприятий методами математической статистики – метод стохастической граничной производственной функции. Во-вторых, определение максимального выхода возможно на основании сравнения показателей частной эффективности использования ресурсов данного предприятия с показателями других предприятий и построения так называемой "оболочки данных" методом линейного программирования. Эта "оболочка данных" задает границу производственных возможностей, то есть максимально возможный выход продукции при любой комбинации ресурсов. Метод носит название анализа оболочки данных (англ. Data Envelopment Analysis, DEA). В данной работе мы остановимся детально на последнем методе. В дальнейшем мы будем использовать сокращение DEA для упрощения сопоставления с англоязычными источниками.

Замысел DEA принадлежит ФАРРЕЛЛУ (см. FARELL, 1957). Он попытался измерить эффективность одной единицы конечной продукции на примере с одним входным фактором (англ. input) и одним выходным параметром (англ. output). Фаррелл применил эту модель для измерения эффективности сельского хозяйства США в сравнении с другими странами. Но ему не удалось найти способ объединения всех различных входных и выходных параметров, соответственно, в один виртуальный input и output. Эта идея была в дальнейшем развита ЧАРНСОМ, КУПЕРОМ и РОДЕСОМ (см. CHARNES, COOPER, RHODES, 1978), которые переформулировали её в проблему математического программирования.

DEA-анализ был первоначально создан для определения степени эффективности организаций, находящихся вне рыночной конкуренции в так называемом общественном секторе, где нет возможности оценки входных и выходных параметров на основании рыночных цен. Поэтому впервые DEA был применён в общественном секторе США, в областях образования, здравоохранения и военной службы. В настоящее время существует более двух тысяч публикаций на эту тему. Детальное представление развития и распространения DEA за последние двадцать лет можно найти у Сейфорда (см. SEIFORD, 1996).

Согласно ФАРРЕЛЛУ (см. FARRELL, 1957), эффективность определяется как соотношение фактической продуктивности сельскохозяйственного предприятия к его максимальной продуктивности. Максимальная эффективность, которую еще часто называют "передовой практикой" (англ. "best practice"), всегда лежит на границе производственных возможностей, и следовательно, измерение эффективности означает измерение расстояния к этой границе. Определение граничной функции осуществляется несколькими способами, например, с помощью параметрического метода – стохастического граничного анализа, либо непараметрически, посредством анализа оболочки данных. Первоначальная input-ориентированная DEA-модель с постоянной отдачей масштаба (англ. constant return to scale, CRS) имеет следующую структуру (см. CHARNES et al., 1994):

$$\min \theta^0 - \varepsilon \left( \sum_{j=1}^k s_j^+ + \sum_{i=1}^l s_i^- \right) \tag{1a}$$

при условиях:

$$\sum_{m=1}^n y_{jm} \lambda_m - s_j^+ = y_j^0 \quad j = 1, \dots, k \quad (1b)$$

$$x_i^0 \theta^0 - \sum_{m=1}^n x_{im} \lambda_m - s_i^- = 0 \quad i = 1, \dots, l \quad (1c)$$

$$\theta^0, \lambda_m, s_j^+, s_i^- \geq 0, \forall m, j, i$$

$\theta_0$  измеряет техническую эффективность 0-ого сельскохозяйственного предприятия, то есть фактор, до которого общее количество потребляемых ресурсов (англ. inputs)  $x_i$ ,  $i=1, \dots, l$ , 0-ого предприятия может быть уменьшено без увеличения выпуска продукции (англ. outputs)  $y_j$ ,  $j=1, \dots, k$ .  $s^+$  и  $s^-$  являются output- или input-ориентированными переменными резерва, а  $\varepsilon$  – это маленькое неархимедовое число (например,  $10^{-6}$ ), дающее небольшое, но положительное взвешенное значение переменным резерва.  $\lambda_m$ ,  $m=1, \dots, n$  являются взвешенными факторами, с которыми  $n$  сельскохозяйственных предприятий из выборки входят в расчет смоделированной точки на границе производственных возможностей, на которую проектируется комбинация выпуск-выпуск (англ. input-output) 0-того предприятия. Чтобы определить эффективность всех рассматриваемых предприятий  $n$ , следует решить задачи линейного программирования типа (1a-1c).

Модель (1a-1c) можно расширить несколькими способами. Во-первых, можно рассматривать производственную технологию с переменной отдачей масштаба (англ. variable returns to scale, VRS), особенно в том случае, когда анализируемые предприятия отличаются по своим размерам. Этого можно достигнуть с помощью введения ограничивающего условия выпуклости для  $\lambda_m$ . Разбиение результатов анализа на модель с постоянной и переменной отдачей масштаба значительно уточняет концепцию эффективности, делает ее более совершенной. В таком случае, техническая эффективность может быть представлена, как произведение чистой технической эффективности и эффективности в зависимости от величины масштаба. Во-вторых, можно различать техническую и аллокативную эффективности сельскохозяйственных предприятий. Аллокативная неэффективность означает, что предприятия используют не оптимально факторы производства, принимая во внимание их цены, то есть, не минимизируют затраты. Экономическая эффективность требует расчета как технической, так и аллокативной эффективности. Однако, для анализа аллокативной эффективности помимо количественных данных, необходимо иметь также ценовые данные. Поскольку в нашем распоряжении не было подобной информации, мы ограничились анализом технической эффективности.

Преимуществом DEA-анализа, как альтернативы к другим методам измерения эффективности, особенно к стохастическому граничному анализу, является тот факт, что, с одной стороны, можно легко очертить границы многочисленных outputs, и с другой стороны, не нужно делать никаких допущений о типе и форме производственной функции, поскольку граница производственных возможностей определяется напрямую, как "обволакивающая" (англ. enveloping) рассматриваемые данные. Серьезный недостаток DEA заключается, однако, в детерминистическом характере анализа, что допускает ошибки измерения в массиве данных. И поскольку, в частности в странах с переходной экономикой нельзя доверять достоверности данных, контроль качества данных и исправление ошибок особенно важны.

Оценка эффективности лежит в основе управленческой деятельности. Если же речь идет об оценке эффективности деятельности производственных компаний, в данном конкретном случае сельскохозяйственных предприятий, то здесь нужно анализировать много входных факторов таких, как например затраты на производство продукции, сельхозтехнику, используемый капитал, рабочую силу, затраты на аренду земли и т.д.) и много выходных факторов (продукция животноводства, растениеводства, субсидии и т.д.), главное же, нельзя говорить об эффективности деятельности компании без привязки к окружающей ее экономической, юридической и даже политической среде, т.е. среды ее функционирования.

Сложность оценки эффективности деятельности компаний привела к тому, что, несмотря на большую потребность, реальная технология оценки эффективности деятельности компаний появилась лишь недавно, как один из примеров высокоинтеллектуальных технологий конца XX века.

Суть рассматриваемого в данной работе подхода по оценке эффективности предприятий, хорошо известного в англоязычной литературе под названием Data Envelopment Analysis или же в русском как Анализ Оболочки Данных, состоит в том, что исследуется сложный объект с множеством входов (затрат) и выходов (выпуском продукции) и анализируется его деятельность в окружающей среде функционирования то есть сопоставляются с другими похожими компаниями. В последнее время начался настоящий бум по применению этой технологии для анализа деятельности разного рода компаний, в том числе и в сельском хозяйстве. Ведущие мировые научные журналы постоянно печатают статьи то по новым разветвлениям в DEA или же по современным применениям в разных отраслях деятельности и различных регионах, а также посвятили данной технологии специальные выпуски.

При реализации данной технологии используются в последнее время в обширном объеме разработанные современные компьютерные программы для решения задач оптимизации большой размерности. Среди них стоит упомянуть лишь некоторые из них, которые особенно пользуются популярностью в академических кругах и можно бесплатно загрузить с Интернета, это DEAP 2.1 и EMS 1.4.

В русскоязычных научных кругах данный метод не использовался и практически неизвестен. Однако, потенциальная потребность и эффект от его применения могут быть большими.

Применение DEA техники смогло бы оказать помощь в следующем:

- Обеспечивать диагностику функционирования предприятий, давать панорамную картину деятельности фирм в их взаимодействии с похожими им объектами;
- Определять и различать эффективно и неэффективно работающие предприятия, находить количественную меру эффективности или же их неэффективности;
- Указывать эффективные цели для каждого предприятия, т.е. эталонную группу эффективных предприятий, наиболее близких по своим показателям к исследуемому предприятию;
- Находить наилучшие пути достижения эффективных целей.

При дальнейшем анализе результатов эффективности производства предприятий с помощью эконометрических или же статистических методов можно оценивать качество менеджмента, определять наиболее перспективные производственные направления предприятия, наиболее эффективную форму собственности, их оптимальную величину и так далее.



## РЕЗЮМЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Каждая страна имеет свой путь экономического развития и научный потенциал в соответствии, с которым выбиралась модель информационно-консультационной службы (ИКС). Большие территориальные, климатические различия, а так же экономическое развитие различных регионов России доказательство тому, что было бы целесообразно создавать в каждом регионе модель ИКС, которая наиболее экономически оправдана в данном регионе.

Служба должна создаваться от научных центров к товаропроизводителям и обратно, для формирования портфеля заказов для науки, обеспечения связи с регионами, обобщения и распространения передового опыта, но модель и базу для службы должны определять сами регионы.

Каждая из приведенных в работе моделей ИКС требует наличия соответствующих условий для своего развития, связанных с исторически сложившейся ситуацией в стране или регионе, экономическим положением, государственной аграрной политикой, традициями в отрасли и т.д. Все эти условия следует внимательно изучить, и иметь в виду при решении вопроса о выборе модели для эффективной деятельности службы в стране или регионе.

На данном этапе эффективность информационно-консультационной деятельности зависит от реализации следующих условий:

- Конкретно и законодательно определить свою роль и место в создании консалтинговой сети;
- По возможности содействовать потреблению консультационных услуг. Хорошо зарекомендовала себя многосторонняя консалтинговая структура. Особенно может быть рекомендовано создание консалтинговых служб на кооперативных началах;
- Необходимо добиться разделения сфер консультирования между государственными, общественными и частными консалтинговыми структурами. В компетенции государства должны остаться те поля, которые требуют абсолютной нейтральности или не обещают коммерческого успеха: Защита растений, селекция, защита прав потребителей и социальные проблемы. Консультационные услуги по улучшению организации производства, его финансирования и менеджмента должны предоставляться частными службами;
- Научно-исследовательским учреждениям следует предоставлять свой потенциал для консультирования предприятий, брать на себя сферу повышения квалификации консультантов. Более того, они должны разрешать своим лучшим работникам работать в консультационных структурах;
- Важно не недооценить, но и не переоценить роль консалтинга фирм. По причине узкоспециализированной компетенции их услуги по производственно-техническим вопросам будут пользоваться широким спросом, но нейтрального стратегического консультирования от фирменного консалтинга ожидать не стоит;
- Весьма рекомендуется создание консалтинговых структур, специализированных на вопросах выхода предприятий из кризисных ситуаций. Следует заняться формированием кадров по ведению антикризисного менеджмента, для чего целесообразно усилить обучение таких сил в сельхозвузах.

Неоспоримо то, что эффект от предложенных рекомендаций может быть достигнут только постепенно.

В заключении следует отметить основные положения, которые были сформулированы при исследовании данного вопроса:

1. Анализируя исторический аспект развития информационно-консультационной деятельности в сельском хозяйстве России, можно выделить одну особенность, которую следует учитывать при освоении инноваций. Еще в период до 1917 года, когда не было большого количества НИИ, вузов и других структур, общественная агрономия (ИКС) свои успехи поражения связывала с объектами, где было возможно демонстрировать инновации. Придавая большое значение печатному слову, выставкам, складам, магазинам, основной упор делался на опытные поля, площадки, фермы.
2. Просмотрев и проанализировав природно-экономическую характеристику сельскохозяйственного производства Омской области можно сделать вывод, что работая в одних и тех же природно-климатических условиях (в одной природно-экономической зоне), хозяйства получают разную урожайность, отличаются численностью поголовья крупного рогатого скота, их продуктивностью и другими экономическими показателями. Во многом это обусловлено отсутствием в некоторых хозяйствах квалифицированных специалистов, отсутствием необходимой достоверной информации, новых разработок и технологий, консультационной помощи.
3. Привлечение полевых консультантов для стимулирования выработки и принятия руководителями хозяйств управленческих решений, связанных с освоением прогрессивных технологий и техники напрямую позволяет повысить рентабельность производства сельскохозяйственных организаций и других предприятий сферы АПК. Работа полевых консультантов представляет собой демонстрационную деятельность, благодаря которой происходит внедрение инноваций на полях и фермах хозяйств.
4. Главной целью информационно-консультационной службы является информационно-консультационное содействие товаропроизводителям при повышении эффективности сельскохозяйственного производства.
5. Оценить эффективность производства предприятий можно с помощью эконометрических или же статистических методов, можно оценивать качество менеджмента, определять наиболее перспективные производственные направления предприятия, наиболее эффективную форму собственности, их оптимальную величину и так далее.
6. Современным инструментом информационно-консультационной службы при анализе эффективности сельхозпредприятий является расчет производственной функции. Сложность оценки эффективности деятельности предприятий привела к тому, что, несмотря на большую потребность, реальная технология оценки эффективности деятельности предприятий появилась лишь недавно, как один из примеров высокоинтеллектуальных технологий конца XX века.
7. Суть рассматриваемого в данной работе подхода по оценке эффективности предприятий Data Envelopment Analysis (Анализ Оболочки Данных), состоит в том, что исследуется сложный объект с множеством входов (затрат) и выходов (выпуском продукции) и анализируется его деятельность в окружающей среде функционирования то есть сопоставляются с другими похожими предприятиями.

8. Преимуществом DEA-анализа, как альтернативы к другим методам измерения эффективности, особенно к стохастическому граничному анализу, является тот факт, что, с одной стороны, можно легко очертить границы многочисленных outputs, и с другой стороны, не нужно делать никаких допущений о типе и форме производственной функции, поскольку граница производственных возможностей определяется напрямую, как "обволакивающая" (англ. enveloping) рассматриваемые данные.
9. В деятельности ИКС DEA-анализ имеет достаточно большой спектр применения: Обеспечивает диагностику функционирования предприятий, дает панорамную картину деятельности фирм в их взаимодействии с похожими им объектами, определяет и различает эффективно и неэффективно работающие предприятия, находит количественную меру эффективности или же их неэффективности, указывает на эффективные цели для каждого предприятия (эталонную группу эффективных предприятий, наиболее близких по своим показателям к исследуемому предприятию), находит наилучшие пути достижения эффективных целей.

По нашему мнению, данная работа должна послужить основой для совершенствования информационно-консультационной деятельности в российских регионах. Для ее развития в условиях конкретных хозяйств для анализа эффективности их деятельности необходимо применять современный инструмент информационно-консультационной службы – расчет производственной функции. Рассмотренный в работе подход по оценке эффективности предприятий Data Envelopment Analysis (Анализ Оболочки Данных) позволяет исследовать сложный объект с множеством входов (затрат) и выходов (выпуском продукции) и анализирует его деятельность в окружающей среде функционирования то есть происходит сопоставление с другими похожими предприятиями.

## ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ

- АДАС – КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ ВЕЛИКОБРИТАНИИ (1995): *Экономика сельского хозяйства России*, No. 6, с. 33-34.
- АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ СЛУЖБЫ (ИКС) (2002): *Научные труды ВИАПИ, выпуск 7*, Энциклопедия российских деревень, Москва, с. 126.
- БАУТИН, В. М. (2000): Концептуальные основы развития ИКС АПК России, Опыт и проблемы функционирования ИКС АПК России, Тез. докл., Международная научно-практ. конференция ФГНУ "Росинформагротех", Москва, с. 17-34.
- БАУТИН, В. М. (2000): Совершенствование информационно-консультационной деятельности в АПК России, *АПК: Экономика, управление*, No. 3, с. 20-26.
- БАУТИН, В. М., ЛАЗОВСКИЙ В. В. (1995): Информационно-консультационная служба АПК России (Методология, организация, практика), "Колос", Москва, с. 448.
- ВЕСЕЛОВСКИЙ, М. Я., КЛИМЕНКО, Ю. (2001): Развитие информационно-консультационной службы на районном уровне, *АПК: Экономика, управление*, No. 12, с. 29-32.
- ВЕСЕЛОВСКИЙ, М. Я., САНДУ, И. С. (2002): Информационно-консультационная деятельность в АПК и ее задачи на современном этапе, *Вестник Российской сельскохозяйственной академии наук*, No. 1, с 10-12.
- ВИННИЧЕК, Л. Б., ТЕРЁХИНА, Т. А. (2002): Предпосылки развития ИКС в системе АПК Информационно-консультационные службы и инновационные технологии в АПК, Пенза, с. 168.

- ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ СЛУЖБА В АПК (2001): Учебное пособие под ред. В. М. КОШЕЛЕВА и В. В. МАКОВЕЦКОГО, "Агроконсалт", Москва, с. 348.
- КВАПИЛИК, И. (1994): Консультативные службы в ФРГ, *АПК: Экономика, управление*, No. 6, с.58-60.
- КОЗЛОВ, В. В. (2000): Создание и организация деятельности региональной ИКС АПК (на примере Нижегородской области), "Росинформагротех", Москва, с. 384.
- КОШЕЛЕВ, Б. С. (2002): Совершенствование размещения и специализации сельского хозяйства в Западной Сибири: Монография, Издательство ОмГАУ, Омск, с 34-38.
- КРАНЦ, Ю. (2003): Поддержка по необходимости, *Новое сельское хозяйство*, No. 2, с. 18-22.
- ЛАЗОВСКИЙ, В. В. (2000): Этапы развития ИКС АПК России и ее роль в подъеме сельского хозяйства, Опыт и проблемы функционирования ИКС АПК России, Тез. докл., Международная научно-практ. конференция ФГНУ "Росинформагротех", Москва, с. 34-41.
- МАКОВЕЦКИЙ, В. В. (1997): Сельскохозяйственная служба "Экстеншн" в США, *Информационный бюллетень МСХПРФ*, No. 7-8, "Информагротех", Москва, с. 21.
- НИКОНОВ, А. А. (1996): Спираль многовековой драмы: Аграрная наука и политика России (18-20 в.в.), "Урожай", Минск, с. 533.
- Общая теория статистики: Статистическая методология в изучении коммерческой деятельности. (2003), под ред. БАШИНА, О. Э., СПИРИН, А. А., Издательство: "Финансы и статистика", 440 с.
- Отчет о деятельности информационно-консультационной службы АПК России (2002): Министерство сельского хозяйства РФ.
- ПЛОТНИКОВ, В. З. (2000): Функционирование Омского областного фрагмента АРИС, Опыт и проблемы функционирования ИКС АПК России, Тез. докл., Международная научно-практ. конференция ФГНУ "Росинформагротех", Москва, с. 167-171.
- СТРОЕВ, Е., ХЛЫСТУН, В., АЛАКОЗ, В., СТАРИКОВ, И. (1997): Об аграрной реформе, Москва.
- СТУКАЧ, В. Ф., ПОМОГАЕВ, В. М. (2001): Региональная инфраструктура информационно-консультационных услуг, Монография, Издательство ОмГАУ, Омск, с. 120.
- ФИЛАТОВ, А. И. (1997): Система консультационной службы в Германии, *Информационный бюллетень МСХПРФ*, No. 7-8, "Информагротех", Москва, с. 15.
- ЮРКОВ, Н. А., ПЕТРОВ, А. В. (2002): Об опыте работы Волгоградской информационно-консультационной службы, *Информационный бюллетень МСХПРФ*, No. 9, с. 40-43.
- ALBRECHT, H. et al. (1989): Agricultural extension. Volume 1: Basic concepts and methods, *GTZ-Rural Development, Series. No. 212*.
- AVENRIER, G. (1997): Einführung von Beratungsgebühren in Westfalen-Lippe, *Ausbildung und Beratung*, Vol. 4, S. 82-84.
- BAN, A. W., VAN DEN HAWKINS, H. S. (1996): Agricultural extension [Информационно-консультативные службы в сельском хозяйстве], 2<sup>nd</sup> ed., Blackwell Science-IX, Oxford etc., 294 p.
- CHARNES, A., COOPER, W. W., GOLANY, B., SEIFORD, L. M., STURZ, J. (1985): Foundations of data envelopment analysis for Pareto-Koopmans efficient empirical production functions, *Journal of Econometrics*, 30, pp. 91-107.
- CHARNES, A., COOPER, W. W., RHODES, E. (1978): Measuring the efficiency of decision making units, *European Journal of Operational Research*, 2, pp. 429-444.
- CHARNES, A., COOPER, W. W., SEIFORD, L. M., STURZ, J. (1982): A multiplicative model for efficiency analysis, *Socio-Economic Planning Sciences*, 16(5), pp. 223-224.
- CHARNES, A., COOPER, W., LEWIN, A., SEIFORD, L. (1994): Data Envelopment Analysis. Theory, methodology and applications, Kluwer Academic Publishers, Boston/Dordrecht/London.

- HOFFMANN, V. (1996): *Landwirtschaftliche Beratung: Wohin - Part 2, Ausbildung und Beratung*. Vol. 1, S. 10-12.
- HOFFMANN, V., LAMERS, J., KIDD, A. D. (2000): *Reforming the organisation of agricultural extension in Germany: Lessons for other countries*, THE OVERSEAS DEVELOPMENT INSTITUTE (ed.): *Network Papers No. 98*, London.
- INGRAM, P. (1992): *The United Kingdom experience in the privatization of extension*, in: ANDERSON, J. R., DE HAAN, C. (eds): *Public and Private Roles in Agricultural Development*, Proceedings of the Twelfth Agricultural Sector Symposium, World Bank, Washington D.C., pp. 51-58.
- LINDARTE, E. (1989): *Research foundations in Latin America: An institutionalization approach*, (Staff Notes), ISNAR, The Hague.
- LISSITSA, A., BALMANN, A. (2003): *Efficiency and productivity of farms in post-unification Germany*, in: EFITA 2003 (ed.): *Information technology for a better agri-food sector, environment and rural living*, Conference proceedings I, Debrecen-Budapest/Hungary, pp. 439-450.
- LISSITSA, A., ODENING, M. (2003): *Efficiency and total factor productivity in Ukrainian agriculture in transition*, *Agricultural Economics*, (forthcoming).
- MAALOUF, W. D., CONTADO, T. E., ADHIKARYA, R. (1991): *Extension coverage and resource problems: The need for public-private cooperation*, in: RIVERA, W. M., GUSTAFSON, D. J. (eds): *Agricultural Extension: Worldwide Institutional Evolution and Forces for Change*, Elsevier, London, pp. 59-70.
- NARAYANAN, A. (1991): *Enhancing farmers' income through extension for agricultural marketing*, in: RIVERA, W. M., GUSTAFSON, D. J. (eds): *Agricultural Extension: Worldwide Institutional Evolution and Forces for Change*, Elsevier, London, pp. 151-162.
- RASMUSSEN, W. D. (1989): *Taking the university to people. Seventy-five Years of Cooperative Extension*, Iowa State University Press, Ames, Iowa
- RIVERA, W. M. (1996): *Agricultural extension in transition worldwide: Structural, financial and managerial strategies for improving agricultural extension*, *Public Administration and Development*, Vol. 16, pp. 151-61.
- RIVERA, W. M., GUSTAFSON, D. J. (1991): *Agricultural extension: Worldwide institutional evolution and forces for change*, Elsevier, Amsterdam.
- SARLES, M. (1990): *USAID's experiment with the private sector in agricultural research in Latin America and the Caribbean*, in: ECHEVERRIA, R. G. (ed.): *Methods for Diagnosing Research System Constraints and Assessing the Impact of Agricultural Research*, Vol. 1, ISNAR, The Hague.
- SCHWARTZ, L. (1992): *Private technology transfer in Sub-Saharan Africa*, tropical research and development, Inc., Washington, D.C.
- SEIFORD, L. M. (1996): *Data Envelopment Analysis: The evolution of the state of the art (1978-1995)*, *The Journal of Productivity Analysis*, 7, pp. 99-137.
- TENDLER, J. (1983): *What to think about cooperatives: A guide from Bolivia*, The Inter-American Foundation, Rosslyn.
- UMALI, D. L. (1992): *Public and private sector roles in agricultural research: Theory and experience*, *World Bank Discussion Paper No. 176*, Washington, D.C.

**Discussion Papers  
des Instituts für Agrarentwicklung  
in Mittel- und Osteuropa (IAMO)**

**Discussion Papers  
of the Institute of Agricultural Development  
in Central and Eastern Europe (IAMO)**

- No. 1 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (1997):  
Promoting CEA Agricultural Exports through Association Agreements with the EU  
– Why is it not working?
- No. 2 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (1997):  
Comparing Measures of Competitiveness: Examples for Agriculture in the Central  
European Associates
- No. 3 POGANIETZ, W. R., GLAUCH, L. (1997):  
Migration durch EU-Integration? Folgen für den ländlichen Raum
- No. 4 WEINGARTEN, P. (1997):  
Agri-Environmental Policy in Germany – Soil and Water Conservation –
- No. 5 KOPSIDIS, M. (1997):  
Marktintegration und landwirtschaftliche Entwicklung: Lehren aus der Wirtschafts-  
geschichte und Entwicklungsökonomie für den russischen Getreidemarkt im Trans-  
formationsprozeß
- No. 6 PIENIADZ, A. (1997):  
Der Transformationsprozeß in der polnischen Ernährungsindustrie von 1989 bis  
1995
- No. 7 POGANIETZ, W. R. (1997):  
Vermindern Transferzahlungen den Konflikt zwischen Gewinnern und Verlierern in  
einer sich transformierenden Volkswirtschaft?
- No. 8 EPSTEIN, D. B., SIEMER, J. (1998):  
Difficulties in the Privatization and Reorganization of the Agricultural Enterprises in  
Russia
- No. 9 GIRGZDIENE, V., HARTMANN, M., KUODYS, A., RUDOLPH, D., VAIKUTIS, V.,  
WANDEL, J. (1998):  
Restructuring the Lithuanian Food Industry: Problems and Perspectives
- No. 10 JASJKO, D., HARTMANN, M., KOPSIDIS, M., MIGLAVS, A., WANDEL, J. (1998):  
Restructuring the Latvian Food Industry: Problems and Perspectives

- No. 11 SCHULZE, E., NETZBAND, C. (1998):  
Ergebnisse eines Vergleichs von Rechtsformen landwirtschaftlicher Unternehmen in Mittel- und Osteuropa
- No. 12 BERGSCHMIDT, A., HARTMANN, M. (1998):  
Agricultural Trade Policies and Trade Relations in Transition Economies
- No. 13 ELSNER, K., HARTMANN, M. (1998):  
Convergence of Food Consumption Patterns between Eastern and Western Europe
- No. 14 FOCK, A., VON LEDEBUR, O. (1998):  
Struktur und Potentiale des Agraraußenhandels Mittel- und Osteuropas
- No. 15 ADLER, J. (1998):  
Analyse der ökonomischen Situation von Milchproduktionsunternehmen im Oblast Burgas, Bulgarien
- No. 16 PIENIADZ, A., RUDOLPH, D. W., WANDEL, J. (1998):  
Analyse der Wettbewerbsprozesse in der polnischen Fleischindustrie seit Transformationsbeginn
- No. 17 SHVYTOV, I. (1998):  
Agriculturally Induced Environmental Problems in Russia
- No. 18 SCHULZE, E., TILLACK, P., DOLUD, O., BUKIN, S. (1999):  
Eigentumsverhältnisse landwirtschaftlicher Betriebe und Unternehmen in Rußland und in der Ukraine – Befragungsergebnisse aus den Regionen Nowosibirsk und Shitomir
- No. 19 PANAYOTOVA, M., ADLER, J. (1999):  
Development and Future Perspectives for Bulgarian Raw Milk Production towards EU Quality Standards
- No. 20 WILDERMUTH, A. (1999):  
What Kind of Crop Insurance for Russia?
- No. 21 GIRGZDIENE, V., HARTMANN, M., KUODYS, A., VAIKUTIS, V., WANDEL, J. (1999):  
Industrial Organisation of the Food Industry in Lithuania: Results of an Expert Survey in the Dairy and Sugar Branch
- No. 22 JASJKO, D., HARTMANN, M., MIGLAVS, A., WANDEL, J. (1999):  
Industrial Organisation of the Food Industry in Latvia: Results of an Expert Survey in the Dairy and Milling Branches
- No. 23 ELSNER, K. (1999):  
Analysing Russian Food Expenditure Using Micro-Data
- No. 24 PETRICK, M., DITGES, C. M. (2000):  
Risk in Agriculture as Impediment to Rural Lending – The Case of North-western Kazakhstan

- No. 25 POGANIETZ, W. R. (2000):  
Russian Agri-Food Sector: 16 Months After the Breakdown of the Monetary System
- No. 26 WEBER, G., WAHL, O., MEINLSCHMIDT, E. (2000):  
Auswirkungen einer EU-Osterweiterung im Bereich der Agrarpolitik auf den EU-Haushalt  
(steht nicht mehr zur Verfügung – aktualisierte Version DP 42)
- No. 27 WAHL, O., WEBER, G., FROHBERG, K. (2000):  
Documentation of the Central and Eastern European Countries Agricultural Simulation Model (CEEC-ASIM Version 1.0)
- No. 28 PETRICK, M. (2000):  
Land Reform in Moldova: How Viable are Emerging Peasant Farms? An assessment referring to a recent World Bank study
- No. 29 WEINGARTEN, P. (2000):  
Buchbesprechung: BECKMANN, V. (2000): Transaktionskosten und institutionelle Wahl in der Landwirtschaft: Zwischen Markt, Hierarchie und Kooperation
- No. 30 BROSIG, S. (2000):  
A Model of Household Type Specific Food Demand Behaviour in Hungary
- No. 31 UVAROVSKY, V., VOIGT, P. (2000):  
Russia's Agriculture: Eight Years in Transition – Convergence or Divergence of Regional Efficiency
- No. 32 SCHULZE, E., TILLACK, P., GERASIN, S. (2001):  
Eigentumsverhältnisse, Rentabilität und Schulden landwirtschaftlicher Großbetriebe im Gebiet Wolgograd
- No. 33 KIELYTE, J. (2001):  
Strukturwandel im baltischen Lebensmittelhandel
- No. 34 ШУЛЬЦЕ, Э., ТИЛЛАК, П., ГЕРАСИН, С. (2001):  
Отношения собственности, рентабельность и долги крупных сельскохозяйственных предприятий в Волгоградской области
- No. 35 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (2002):  
Konsequenzen der Integration im Agrar- und Ernährungssektor zwischen Beitrittsländern und EU-15
- No. 36 PETRICK, M. (2001):  
Documentation of the Poland farm survey 2000
- No. 37 PETRICK, M., SPYCHALSKI, G., ŚWITŁYK, M., TYRAN, E. (2001):  
Poland's Agriculture: Serious Competitor or Europe's Poorhouse? Survey results on farm performance in selected Polish voivodships and a comparison with German farms



- No. 38 HOCKMANN, H., KASHTANOVA, E., KOWSCHIK, S. (2002):  
Lage und Entwicklungsprobleme der weißrussischen Fleischwirtschaft
- No. 39 SCHULZE, E., TILLACK, P., PATLASSOV, O. (2002):  
Einflussfaktoren auf Gewinn und Rentabilität landwirtschaftlicher Großbetriebe im Gebiet Omsk, Russland
- No. 40 ШУЛЬЦЕ, Э., ТИЛЛАК, П., ПАТЛАССОВ, О. (2002):  
Факторы, влияющие на прибыль и рентабельность крупных сельскохозяйственных предприятий в Омской области в России
- No. 41 BAVOROVÁ, M. (2002):  
Entwicklung des tschechischen Zuckersektors seit 1989
- No. 42 FROHBERG, K., WEBER, G. (2002):  
Auswirkungen der EU-Osterweiterung im Agrarbereich
- No. 43 PETRICK, M. (2002):  
Farm investment, credit rationing, and public credit policy in Poland – A microeconomic analysis –
- No. 44 KEDAITIENE, A., HOCKMANN, H. (2002):  
Milk and milk processing industry in Lithuania: An analysis of horizontal and vertical integration
- No. 45 PETRICK, M. (2003):  
Empirical measurement of credit rationing in agriculture: A methodological survey
- No. 46 PETRICK, M., LATRUFFE, L. (2003):  
Credit access and borrowing costs in Poland's agricultural credit market: A hedonic pricing approach
- No. 47 PETRICK, M., BALMANN, A., LISSITSA, A. (2003):  
Beiträge des Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2003
- No. 48 SCHULZE, E., TILLACK, P., MOSASHWILI, N. (2003):  
Zur wirtschaftlichen Situation georgischer Landwirtschaftsbetriebe
- No. 49 ЛИССИТСА, А., БАБИЧЕВА, Т. (2003):  
Теоретические основы анализа продуктивности и эффективности сельскохозяйственных предприятий
- No. 50 ЛИССИТСА, А., БАБИЧЕВА, Т. (2003):  
Анализ Оболочки Данных (DEA) – Современная методика определения эффективности производства
- No. 51 ЛИССИТСА, А., ОДЕНИНГ, М., БАБИЧЕВА, Т. (2003):  
10 лет экономических преобразований в сельском хозяйстве Украины – Анализ эффективности и продуктивности предприятий

- No. 52 LISSITSA, A., STANGE, H. (2003):  
Russischer Agrarsektor im Aufschwung? Eine Analyse der technischen und Skaleneffizienz der Agrarunternehmen
- No. 53 VALENTINOV, V. (2003):  
Social capital, transition in agriculture, and economic organisation: A theoretical perspective
- No. 54 BORKOWSKI, A. (2003):  
Machtverteilung im Ministerrat nach dem Vertrag von Nizza und den Konventsvorschlägen in einer erweiterten Europäischen Union
- No. 55 KISS, P., WEINGARTEN, P. (2003):  
Cost of compliance with the *acquis communautaire* in the Hungarian dairy sector
- No. 56 WEINGARTEN, P., FROHBERG, K., WINTER, E., SCHREIBER, C. (2003):  
Quantitative Analysis of the Impacts of Croatia's Agricultural Trade Policy on the Agri-food Sector
- No. 57 БОКУШЕВА, Р., ХАЙДЕЛЬБАХ, О. (2004):  
Актуальные аспекты страхования в сельском хозяйстве
- No. 58 DERLITZKI, R., SCHULZE, E. (2004):  
Georg Max Ludwig Derlitzki (1889-1958)
- No. 59 VÖNEKI, E. (2004):  
Zur Bewertung des Ungarischen SAPARD-Programms unter besonderer Berücksichtigung der Investitionen im Milchsektor
- No. 60 ЧИМПОЕШ, Д., ШУЛЬЦЕ, Э. (2004):  
Основные экономические проблемы сельского хозяйства Молдовы
- No. 61 BAUM, S., WEINGARTEN, P. (2004):  
Interregionale Disparitäten und Entwicklung ländlicher Räume als regionalpolitische Herausforderung für die neuen EU-Mitgliedstaaten
- No. 62 PETRICK, M. (2004):  
Can econometric analysis make (agricultural) economics a hard science? Critical remarks and implications for economic methodology
- No. 63 SAUER, J. (2004):  
Rural Water Suppliers and Efficiency – Empirical Evidence from East and West Germany
- No. 64 PETRICK, M., BALMANN, A. (2004):  
Beiträge des 2. Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2004
- No. 65 BOJNEC, S., HARTMANN, M. (2004):  
Agricultural and Food Trade in Central and Eastern Europe: The Case of Slovenian Intra-Industry Trade

- No. 66 GLITSCH, K., EERITS, A. (2004):  
Der slowakische Markt für Milch und Milchprodukte – Vom Beginn der Transformation bis zum EU-Beitritt
- No. 67 FISCHER, C. (2004):  
Assessing Kosovo's horticultural potential – The market for fruit and vegetables on the balkans
- No. 68 PETRICK, M., SCHREIBER, C., WEINGARTEN, P. (2004):  
Competitiveness of milk and wine production and processing in Albania
- No. 69 ШТАНГЕ, Г., ЛИССИТСА, А. (2004):  
Аграрный сектор России на подъеме?! Анализ технической эффективности аграрных предприятий
- No. 70 SAUER, J. (2004):  
Die Ökonomie der (Ländlichen) Wasserversorgung
- No. 71 HAPPE, K., BALMANN, A., KELLERMANN, K. (2004):  
The Agricultural Policy Simulator (Agripolis) – An agent-based model to study structural change in agriculture (Version 1.0)
- No. 72 BAUM, S., TRAPP, CH., WEINGARTEN, P. (2004):  
Typology of rural areas in the Central and Eastern European EU new Member States
- No. 73 PETRICK, M. (2004):  
Governing structural change and externalities in agriculture: Toward a normative institutional economics of rural development
- No. 74 RODIONOVA, O., SCHULZE, E., UERKOV, E., KARPOVA, G. (2004):  
Zur Besteuerung von Agrarholdings in Russland
- No. 75 HEIDELBACH, O., BOKUSHEVA, R., KUSSAYINOV, T. (2004):  
Which type of crop insurance for Kazakhstan? – Empirical results
- No. 76 BOKUSHEVA, R. (2004):  
Crop insurance in transition: A qualitative and quantitative assessment of insurance products
- No. 77 RAMANOVICH, M., LAJTOS, I. (2004):  
Milchproduktion und -verarbeitung in Weißrussland: Eine Analyse der Wettbewerbsfähigkeit
- No. 78 LUKA, O., LEVKOVYCH, I. (2004):  
Intra-industry trade in agricultural and food products: The case of Ukraine
- No. 79 EINEX, CH., LISSITSA, A., PARKHOMENKO, S. (2005):  
Getreideproduktion in der Ukraine – Eine komparative Analyse von Produktionskosten

№. 80 ИВАХНЕНКО, О., ЛИССИТСА, А. (2005):  
Информационно-консультационная служба в аграрно-промышленном комплексе  
России на примере Омской области

Die Discussion Papers sind erhältlich beim Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO) oder im Internet unter <http://www.iamo.de>.

The Discussion Papers can be ordered from the Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe (IAMO). Use our download facility at <http://www.iamo.de>.