

Инвестиционный механизм лизинга – мощный рычаг в деле ускорения процесса технического перевооружения отрасли, оснащения сельских товаропроизводителей современной высокопроизводительной техникой [3]. В течение последних лет была создана новая национальная система аграрного лизинга, ключевым звеном в которой стала государственная агропромышленная лизинговая компания «Росагролизинг».

В 2008 г. сельскохозяйственные предприятия области приобрели по лизингу 190 единиц техники на общую сумму 372,2 млн руб., в т.ч. тракторов – 55 ед. на 145 млн руб., зерноуборочных комбайнов – 5 ед. на 44,1 млн руб., другой техники – 130 ед. на сумму 183,2 млн руб. Для сравнения: за период 2006–2007 гг. было приобретено по лизингу 195 единиц техники на общую сумму 209,7 млн руб.

Наибольшее количество договоров финансовой аренды (лизинга) заключили предприятия Чердаклинского, Мелекесского, Майнского, Вешкаймского, Старомайнского и Сенгилеевского районов.

В современных условиях важной проблемой заключения договоров финансовой аренды (лизинга) на закупку племенного скота, оборудования для животноводства, сельскохозяйственной техники состоит в нехватке у сельхозтоваропроизводителей средств на уплату авансового

платежа. В связи с этим в бюджете Ульяновской области предусмотрена компенсация первоначальных взносов по лизинговым платежам или компенсация части стоимости приобретаемого скота и оборудования.

Таким образом, анализ тенденций изменения инвестиционной деятельности и источников финансирования реальных инвестиций показал, что несмотря на наличие определенных положительных сдвигов в этой сфере перед сельскохозяйственными предприятиями Ульяновской области стоят большие проблемы по привлечению инвестиций в производство, обеспечению расширенного воспроизводства основных фондов, а также повышению эффективности существующего производственного потенциала аграрного сектора.

#### Библиографический список

1. Бобылева А.С. Финансовое состояние предприятий аграрного сектора экономики: теория, методология, практика / А.С. Бобылева. – Ульяновск, 2006. – 173 с.
2. Итоги работы сельскохозяйственной отрасли Ульяновской области за 2008 год / Ресурсы Интернет: <http://www.agro-ul.ru/analytics/index.php>.
3. Флёрова А. Что такое лизинг? / А. Флёрова // Инвестиции в России. – 2006. – № 10. – С. 43–47.



УДК 631.145

О.Н. Семирханова

### «ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ» КАК СПОСОБ РАЗРАБОТКИ ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ В АПК

**Ключевые слова:** программно-целевое планирование, целевая программа, метод «дерева целей», эффективность реализации целевой программы.

Для увеличения производства сельскохозяйственной продукции и повышения эффективности отраслей АПК в настоящее время необходим переход преимущественно на программно-целевое регулирование их деятельности, которое в условиях дефицита финансовых и матери-

ально-технических ресурсов обеспечивает конкретную направленность государственной поддержки аграрному сектору.

Целевая программа позволяет определить основную цель, описать все уровни решения проблемы и требуемые для этого ресурсы, проконтролировать расходование выделенных средств и степень достижения поставленной цели. Кроме того, целевые программы позволяют сконцентрировать дефицитные ресурсы на наиболее приоритетных направлениях. Поэтому целевые

программы следует рассматривать как эффективный инструмент государственного регулирования АПК региона [1, 2].

Проведенный анализ программно-целевого регулирования АПК в Ульяновской области позволяет отметить следующие недостатки его организации:

- расходы федерального бюджета на реализацию ряда целевых программ не увязаны с возможностями бюджета субъектов Российской Федерации в течение всего срока реализации программ;

- в процессе подготовки программ государственные заказчики необоснованно завышали потребность в средствах федерального бюджета, при этом значительные средства предполагалось использовать на текущую деятельность;

- на стадии формирования программ были недостаточно проработаны вопросы финансирования мероприятий программ из всех возможных источников и степень обязательности и гарантированности осуществления расходов со стороны участников программы;

- часть целевых программ не содержит конкретных программных мероприятий, сроков и оценки возможных результатов их реализации.

В настоящее время в определенной мере потеряна управляемость разработкой и реализацией целевых программ. Поэтому ключевое звено в управлении АПК – планирование, а в его составе – разработка целевых программ, должны отвечать требованиям повышения управляемости как процессом их разработки, так и реализации.

В Ульяновской области для разработки целевых программ применяется метод прямого счета по мероприятиям. Для каждого мероприятия выявляются перечень и объем ресурсных затрат, которые группируются по однотипным видам и суммируются. На наш взгляд, целесообразно для разработки целевых программ использовать метод «дерева целей», благодаря которому можно определить выполнение программы, приоритетность подцелей, проследить ресурсное обеспечение и выявить возможные проблемы.

*Дерево целевой программы* представляет собой развернутую, распределенную по уровням совокупность следующих узлов: главная цель, подцель, задача, мероприятие и проект, построенная по логической схеме «главная цель – подцели, которые необходимо достичь для выполнения главной цели; подцели про-

граммы – задачи, решение которых приводит к достижению этих подцелей; задачи – мероприятия, обеспечивающие решение задач; мероприятия – проекты, приводящие к исполнению мероприятий». В общем виде «дерево целей» – это структурированная, построенная по иерархическому принципу совокупность целей экономической программы, в которой выделены: генеральная цель (вершина дерева), подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней (ветви дерева), достижение целей нижних уровней является необходимым и достаточным условием для достижения верхних целей [3]. Цели и задачи должны вытекать одна из другой в соответствии с принимаемой технологией решения проблемы, способами достижения целей программы. Необходим процесс взаимосвязанной разработки целевого, технологического и ресурсного «дерева», осуществляемые параллельно. Поэтому важно поддерживать механизм информационных потоков дерева целевой программы, суть которого заключается в сборе различных сведений, отражающих достижение главной цели, а также информации, отражающей состояние отдельного элемента любого уровня. Итогом построения отдельных «дерева» должно стать единое программное «дерево».

Рассмотрим дерево целей, задач и мероприятий на примере программы «Развитие сельского хозяйства Ульяновской области до 2012 года» (рис. 1).

**Главная цель (ЦГ)** – комплексное решение проблемы повышения эффективности сельского хозяйства.

**Цели:**

Ц1 – устойчивое развитие сельских территорий, повышение занятости и уровня жизни сельского населения;

Ц2 – повышение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции на основе финансовой устойчивости и модернизации сельского хозяйства и на основе ускоренного развития приоритетных подотраслей сельского хозяйства;

Ц3 – сохранение и воспроизводство используемых в сельскохозяйственном производстве земельных и других ресурсов.

**Задачи:**

З1 – создание предпосылок для устойчивого развития сельских территорий;

З2 – обеспечение ускоренного развития приоритетных подотраслей с/х;

33 – повышение финансовой устойчивости и совершенствование механизмов регулирования с.-х. продукции, сырья и продовольствия;

34 – субсидирование части затрат на приобретение комбикорма;

35 – улучшение общих условий функционирования с/х.

Использование «дерева целей» позволяет отметить следующие недостатки разработки целевой областной программы «Развитие сельского хозяйства Ульяновской области до 2012 года»: во-первых, формулировки целей расплывчатые и в то же время объемные; во-вторых, для определения задачи по совершенствованию механизмов регулирования рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия не разработаны соответствующие мероприятия; в-третьих, субсидирование части затрат на приобретение комбикорма следовало бы отнести к мероприятию по достижению задачи 2 (к отрасли животноводства).

Для практического выполнения целевой программы очень важно обеспечить

управление ее реализацией, которое включает мониторинг и контроль исполнения, оценку эффективности реализации программных мероприятий и корректировку процесса выполнения программы.

Дерево целевой программы несет в себе структурную информацию о том, как связаны между собой ее элементы, которые должны быть увязаны соответствующими целевыми показателями. В процессе мониторинга за реализацией программы заполняются показатели нижних элементов дерева. Показатели, соответствующие элементам, находящимся уровнем выше, вычисляются через уже заполненные показатели. Информация передается снизу вверх и в итоге заполняет показатель, соответствующий главной цели программы. Чтобы определить результативность целевой программы, необходимо оценить степень достижения поставленных целей на всем протяжении ее реализации, т.е. на каждый отчетный период оценивается степень выполнения программы с целью ее контроля и возможной корректировки.

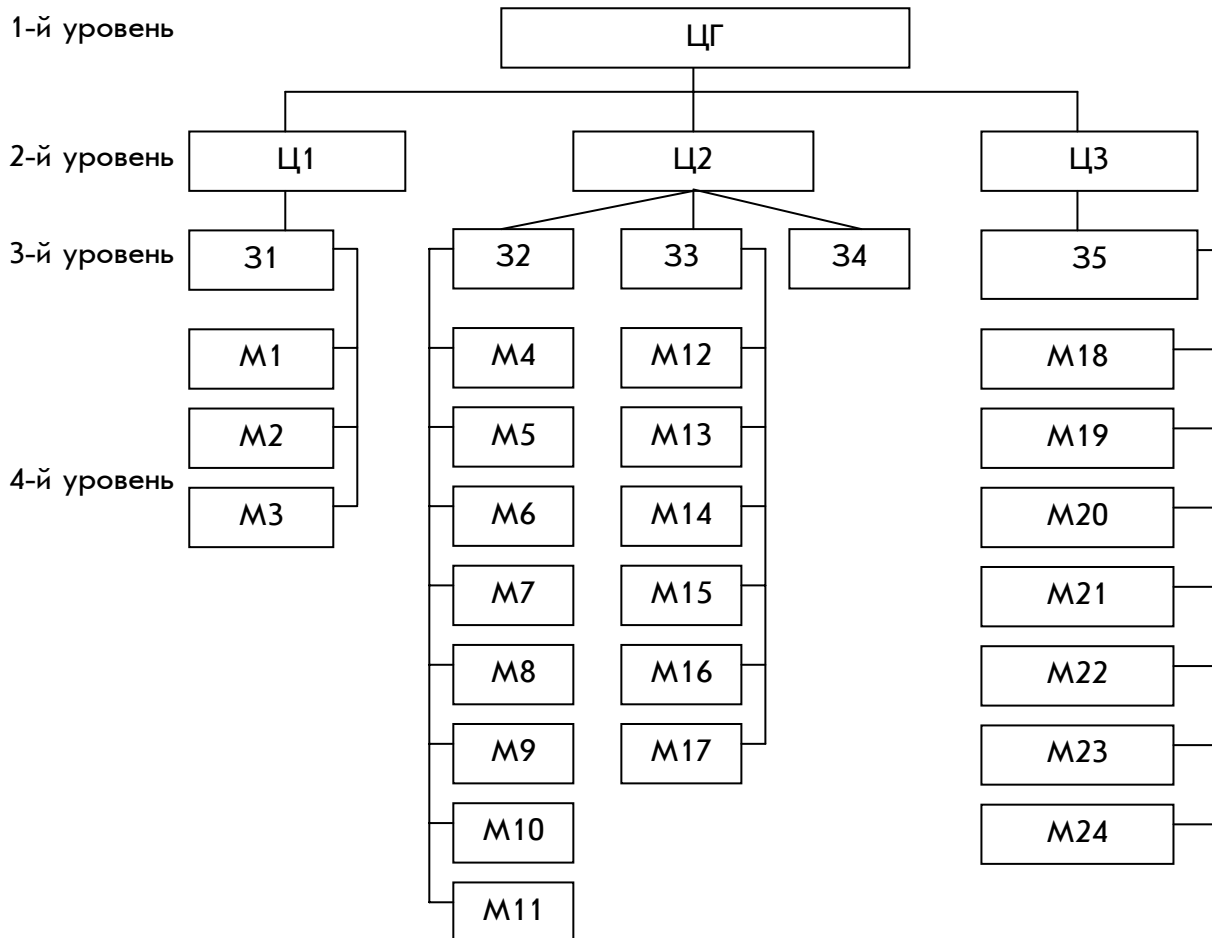


Рис. 1. Дерево целей, задач и мероприятий областной целевой Программы «Развитие сельского хозяйства Ульяновской области до 2012 года»

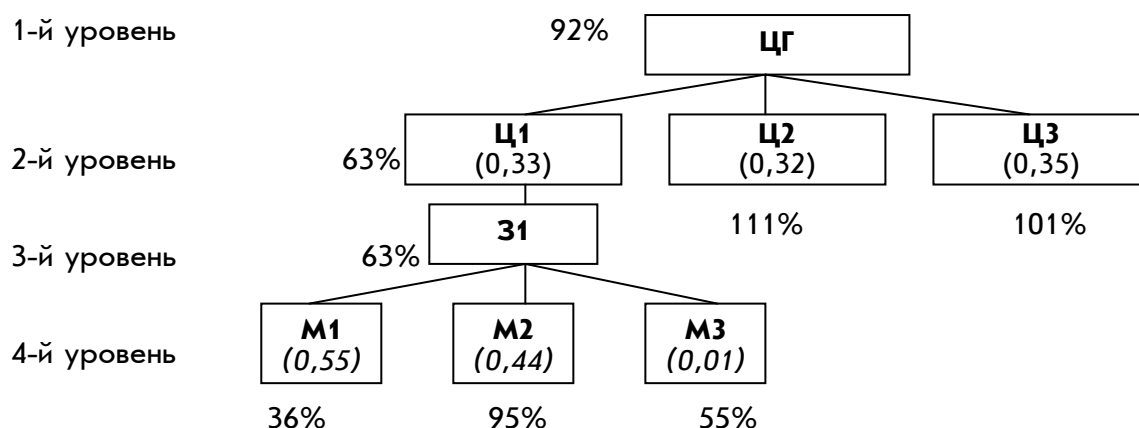


Рис. 2. Результаты реализации программы «Развитие сельского хозяйства Ульяновской области на 2008-2012 годы» (фрагмент «дерева целей»)

На рисунке 2 представлен фрагмент дерева целей, с помощью которого можно оценить результаты выполняемости программы в целом. Для начала необходимо определить выполнение мероприятий фактически за 2008 г., сравнивая с планом. Эти результаты для наглядности наносим на рисунок к соответствующему мероприятию, а около каждой цели, задачи, мероприятия приводятся весовые коэффициенты, позволяющие определить степень важности нижних элементов для достижения верхних. Например, коэффициент важности для мероприятия М1 равен 0,55, М2 – 0,44, а М3 – 0,01, то есть полное выполнение задачи З1 на 55% обусловлено выполнением мероприятия М1, на 44 – мероприятием М2, на 1% – мероприятием М3.

На каждый момент времени исполнители мероприятия сообщают информацию о степени его выполнения. На рисунке 2 видно, что мероприятие М1 выполнено на 36%, мероприятие М2 – на 95, мероприятие М3 – на 55%. Поэтому получаем, что по направлению М1 задача решается на 20%, по М2 – на 42, по М3 – на 1%. В итоге задача З1 будет решена на 63%. Так как у цели Ц1 только одна задача, то и данная цель реализуется только на 63%. По этой методике можно определить эффективность реализации всех мероприятий, достижение целей и задач.

В 2008 г. фактически такие источники финансирования, как федеральный бюджет и собственные средства участников программы были профинансированы полностью, в то время как по областному бюджету недовыполнение составило 28%. Это говорит о невозможности полного выполнения мероприятий программы и достижения главной цели, что и было выявлено по нашим расчетам (достижение главной цели составляет 92% от результата).

В ресурсном обеспечении целевой программы необходимо выделять исполнительный и временной аспекты, которые означают, что уже в процессе разработки программы четко устанавливается, кто, когда, каким образом обеспечивает программу необходимыми ресурсами. Использование взаимозаменяемых ресурсов, возможности совмещения однотипных ресурсов для решения разных задач, прогрессивность состава ресурсного обеспечения – все это должно способствовать минимизации совокупных затрат и сроков осуществления программы. Рассмотрение структурной разработки программы необходимо дополнить описанием разработки исполнительной структуры, суть которой состоит в переходе от программных мероприятий к системе заданий организациям-исполнителям, круг которых зависит от уровня и масштаба программы, способов привлечения исполнителей.

Предложенная методика позволяет увязать показателями все элементы дерева целей, проводить оценку эффективности реализации мероприятий и достижения поставленных целей и задач и своевременно вносить соответствующие корректировки в целевую программу.

#### Библиографический список

1. Райзберг Б.А. Программно-целевое планирование и управление: учебник / Б.А. Райзберг, А.Г. Лобко. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 428 с.
2. Личко К.П. Прогнозирование и планирование АПК: учебник / К.П. Личко. – М.: КолосС, 2007. – 286 с.
3. Кочкаров Р.А. Целевые программы: инструментальная поддержка / Р.А. Кочкаров; Фин. акад. при Пр-ве РФ. – М.: Экономика, 2007. – 223 с.