

критерії, дати узагальнену кількісну та якісну характеристики економічної ефективності інновацій у сфері охорони й раціонального використання ґрунтових ресурсів. Кожен із вказаних показників має чіткий економічний зміст і є порівняним як у часі, так і в просторі. З їхньою допомогою можна оцінювати й аналізувати економічну ефективність на мікро- мезо- та макроекономічному рівнях. Слід зазначити, що наведені показники не слід уважати завершеною системою, адже їх можна доповнювати іншими або скорочувати, враховуючи мету й завдання дослідження, ситуаційні особливості, наявне інформаційне забезпечення, що накладає свій відбиток на можливості й доцільність використання тих чи інших показників економічної ефективності.

УДК 631.15

Кучер Леся Юріївна

*к. е. н., с. н. с., доцент кафедри економіки підприємства,
Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва,
kucher_lesya@ukr.net*

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В АГРОПІДПРИЄМСТВІ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГА В АГРОПРЕДПРИЯТИИ

ECONOMIC EFFICIENCY OF IMPLEMENTATION OF CONTROLLING IN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Анотація. Визначено економічний ефект й ефективність упровадження контролінгу в агропідприємстві. Показано економічну доцільність утілення такого проекту за різних варіантів (сценаріїв) економії витрат на прикладі конкретного підприємства.

Аннотация. Определен экономический эффект и эффективность внедрения контроллинга в агропредприятии. Показано экономическую целесообразность воплощения такого проекта при различных вариантах (сценариях) экономии затрат на примере конкретного предприятия.

Annotation. The economic effect and efficiency of implementation of controlling in agricultural enterprise are determined. The economic advisability of embodiment of this project for different options (scenarios) of cost savings on the example of a particular is shown.

Для ефективного управління діяльністю аграрних підприємств необхідне застосування сучасного інструментарію, що зокрема може бути вирішено шляхом розробки й упровадження системи контролінгу [1]. Аналіз літературних джерел свідчить, що питанням сутності контролінгу, інструментарію, а також практичному впровадженню його елементів в управління підприємствами приділяють увагу вчені. Але практичні рекомендації щодо створення відділу (сектора) контролінгу на агропідприємстві, визначення його кількісного та якісного складу й економічної ефективності такого проекту залишаються поза їхньою увагою. Серед невеликого переліку такого роду публікацій варто виділити роботу О. В. Посилкіної зі співавторами, які сформуvalи науково-практичні засади організації контролінгу на фармацевтичних підприємствах в умовах менеджменту якості [2]. Спираючись на їхнє дослідження, ми у своїй роботі ставимо за мету визначити економічну ефективність організації сектора контролінгу на прикладі конкретного агропідприємства.

Для ефективного функціонування системи контролінгу сектор контролінгу має підпорядковуватися безпосередньо директорові, що сприятиме прозорості й незалежності виконання функцій контролерів від інших підрозділів підприємства, а також незалежності діяльності сектора контролінгу. Обґрунтування кількісного складу фахівців сектора контролінгу в досліджуваному підприємстві проведено за методом Розенкранця з використанням затрат часу контролерів на виконання організаційно-управлінських функцій (робіт), установлених у роботі О. В. Посилкіної (2941 год/рік) [Там само] і на підставі того, що адміністративно-управлінський персонал агропідприємства працює у 8-годинному режимі, відповідно фонд

робочого часу одного контролера становить 1986 год, що встановлено законодавством на 2017 р. [3]:

$$Ч = 2941 : 1986 \cdot 1,6 = 2,37 \approx 3 \text{ особи.}$$

На підставі здобутих результатів щодо кількісного складу (три особи) визначено якісний склад фахівців сектора контролінгу на агропідприємстві: керівник відділу контролінгу; контролер-аналітик; контролер-фахівець з інформаційних систем.

Для визначення економічного ефекту й ефективності запровадження контролінгу потрібно спочатку розраховувати ефект, що в нашому випадку полягає в економії витрат, а далі визначити економічну ефективність як відношення цього ефекту до величини додаткових витрат, пов'язаних з упровадженням контролінгової системи. Ці витрати переважно охоплюють витрати на заробітну плату (з відрахуваннями) працівників служби контролінгу й витрат на придбання і/або створення програмно-інформаційного забезпечення. У свою чергу, як свідчить практика запровадження системи контролінгу в діяльність підприємств, формування системи контролінгу на підприємстві позитивно впливає на ефективність його діяльності, що є надзвичайно важливим у сучасних кризових макроекономічних умовах. Підприємства, в яких сформовано систему контролінгу, можуть розраховувати на економію в розмірі 3–4 % витрат обігу [4, с. 71].

Отже, результати розрахунку економічного ефекту від упровадження системи контролінгу в діяльність агропідприємства розглянемо за допомогою табл. 1.

Таблиця 1

ПРОГНОЗНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЕФЕКТ Й ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ АГРОПІДПРИЄМСТВА

Показники	Значення
<i>Витратний складник</i>	
1. Річний фонд оплати праці працівників служби контролінгу, тис. грн	159,0
2. Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	35,0
3. Витрати на програмне забезпечення, тис. грн	65,0
Усього витрат	259,0
<i>Результатний складник</i>	
1. Економічний ефект (економія витрат) від впровадження системи контролінгу за сценаріями, тис. грн:	
а) песимістичний – 1 % від витрат;	70,67
б) реалістичний – 2 %;	141,34
в) оптимістичний – 3 %	212,01
<i>Показники окупності</i>	
1. Строк окупності витрат на впровадження системи контролінгу за сценаріями, років	
а) песимістичний	3,7
б) реалістичний	1,8
в) оптимістичний	1,2

Джерело: авторські розрахунки.

Під час розрахунків спиралися на такі умови (припущення): 1) середньомісячна заробітна плата одного працівника прийнята на рівні середньої заробітної плати в сільському господарстві станом на грудень 2016 р. – 4417 грн [5]; 2) відрахування на соціальні заходи – 22 % відповідно до Наказу МФУ від 28.03.2016 р. № 393 [6]; 3) оскільки досліджуване підприємство невелике, то під час вибору програмного забезпечення з модулем контролінгу йому слід керуватися вартістю користування інформаційною системою. Дешевшими, на відміну від зарубіжного варіанту програмного забезпечення, є інформаційні системи: Контролінг та бюджетування, Парус, Галактика, IT-Підприємство, вартість яких коливається від 2000 до 7000 дол. США [7]; 4) економічний ефект (економія витрат) від упровадження системи контролінгу за сценаріями розраховано у відсотках від фактичної повної собівартості підприємства за 2015 р. (7067 тис. грн).

Результати розрахунків свідчать про те, що за песимістичного варіанта розвитку подій економія витрат від упровадження системи контролінгу на підприємстві становитиме 70,67 тис. грн/рік, а період її окупності становитиме 3,7 року; за реалістичного сценарію ефект становитиме 141,34 тис. грн/рік, при цьому термін окупності дорівнює 1,8 року; оптимістичний сценарій передбачає економічний ефект у розмірі 212,01 тис. грн/рік з терміном окупності вкладень через 1,2 роки.

Варто також зазначити, що запровадження контролінгу в систему управління підприємством сприятиме поліпшенню якості системи управління. Крім того, поточний економічний результат у формі зменшення витрат, додаткових якісних переваг у вигляді спрощення системи документообігу на підприємстві, підвищення прозорості, доступності інформаційних ресурсів, своєчасності одержання інформації в стратегічній перспективі може сприяти формуванню мультиплікативного економічного ефекту в результаті поліпшення довіри й зацікавленості зовнішніх контрагентів підприємства у довгостроковому періоді і, як наслідок, зростання прибутку підприємства [8, с. 55]. Чинниками мультиплікативного ефекту від упровадження контролінгу у процес управління підприємством можуть бути такі: економія робочого часу завдяки спрощенню системи документообігу, доступності інформаційних ресурсів, своєчасності здобуття інформації; створення трьох додаткових робочих місць; усунення випадків сплати штрафів, нарахованих через допущені інформаційні та розрахункові помилки, спричинені ручним режимом виконання розрахунків та надання інформації; а також усунення витрат робочого часу на виправлення таких помилок завдяки підвищенню достовірності інформації [Там само].

Отже, для ефективного управління діяльністю агропідприємства запропоновано запровадити сучасний інструментарій у систему управління – систему контролінгу, яка орієнтується на досягнення усіх поставлених цілей. Для цього в системі управління агропідприємством запровадити сектор контролінгу зі штатом три особи. Витрати на втілення цього проекту становлять 259 тис. грн. Економічний ефект (економія витрат) від упровадження системи контролінгу розраховано за трьома сценаріями: за песимістичного варіанта розвитку подій він становить 70,67 тис. грн/рік, що забезпечує період окупності тривалістю 3,7 року; за реалістичного сценарію ефект дорівнює 141,34 тис. грн/рік, що формує термін окупності 1,8 року; оптимістичний сценарій передбачає економічний ефект у розмірі 212,01 тис. грн/рік, що забезпечить найшвидшу окупності вкладень – 1,2 роки. Таким чином, організацію служби контролінгу в агропідприємствах можна вважати ефективним інструментом підвищення економічної ефективності й результативності управління.

Література

1. Репілевський Е. В. Удосконалення системи контролінгу в сільськогосподарських підприємствах : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Е. В. Репілевський. – Херсон, 2012. – 191 с.
2. Посилкіна О. В. Науково-практичні засади організації контролінгу на фармацевтичних підприємствах в умовах менеджменту якості / О. В. Посилкіна, Н. М. Мусієнко, Ю. С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2010. – № 4(12). – С. 30–38.
3. Сайт для працівників бюджетної сфери «Бухгалтер.com» [Електронний ресурс]. – <https://buhgalter.com.ua>.
4. Рибаків М. В. Інтеграція інструментів діагностики та контролінгу в системи менеджменту аграрних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / М. В. Рибаків. – Х, 2016. – 20 с.
5. Заробітна плата у грудні 2016 року. Експрес-випуск [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Про внесення змін до Інструкції про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України № 393 від 28.03.2016 р. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0609-16>.
7. Лісковець С. В. Програмно-інформаційне забезпечення організації контролінгу аграрних підприємств / С. В. Лісковець // Молодий вчений. – 2015. – № 6(21), ч. 2. – С. 27–30.
8. Криворучко Л. Б. Організаційно-економічні основи контролінгу управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Л. Б. Криворучко. – Суми, 2014. – 223 с.