

Софія Кудерчук

студентка,

Тернопільський національний економічний університет

КРИВА ДОСВІДУ, ЯК МЕТОД СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ

Контролінг – це функціонально відособлений напрямок економічної роботи на підприємстві, зв'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції у менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Виділяють стратегічний та оперативний контролінг. Розглянемо стратегічний контролінг та один з його методів, що використовується керівництвом підприємства для швидкого та якісного досягнення вказаних цілей.

Стратегічний контролінг – це найважливіша складова контролінгу, управляюча зовнішнім середовищем, стратегічними чинниками успіху, альтернативними стратегіями, стратегічною метою. Він направлений на реалізацію довгострокових стратегій і програм. Ціль стратегічного контролінгу – це своєчасне встановлення причин відхилення в цілях внесення поправок в стратегію фірми до виникнення оперативних недоліків. Стратегічний контролінг координує функції стратегічного планування, контролю та системи стратегічного інформаційного забезпечення. Цільове завдання стратегічного планування полягає у забезпеченні тривалого успішного функціонування підприємства. Для цього потрібно формулювати та запроваджувати стратегії пошуку, побудови і збереження потенціалу успіху (прибутковості).

Оскільки в контролінгу розрізняють стратегічну й оперативну сфери рішень. Для кожної з цих сфер можна застосовувати різні методи, які допомагають керівникам в управлінні підприємством. Стратегічні методи використовуються, насамперед, для виявлення і покращення майбутніх шансів і ризиків підприємства, тобто для пошуку, розширення і збереження потенціалу успіху.

До стратегічних цілей відносяться, зокрема, розробка нових продуктів і пропозиція нових послуг, створення нових і розширення наявних потужностей, впровадження нових технологій, навчання персоналу, залучення додаткового капіталу, освоєння нових ринків, поліпшення організаційної структури, збільшення ринкових часток і створення нових каналів збуту. Для швидкого і якісного досягнення цих цілей керівництво підприємства повинне застосовувати ряд стратегічних методів.

Стратегічний контролінг охоплює довгостроковий період у 4-5 років. Перш ніж розробляти нові стратегії, керівництво підприємства повинне розібратися з індикаторами раннього попередження. Зміни в зовнішньому середовищі впливають на стратегічний контролінг.

Одним із методів стратегічного контролінгу є крива досвіду. Крива досвіду пов'язана з процесом навчання. У результатах емпіричних досліджень доведено, що при багаторазовому виконанні повторюваних завдань витрати знижуються, оскільки співробітники здобувають навички виконання цих завдань. Ефект процесу навчання вперше спостерігався в авіабудівельній промисловості США.

У результаті систематичних спостережень встановили, що при кожному подвоєнні наростаючих обсягів випуску продукції витрати на одиницю продукції, що відносяться до знову створеної вартості й очищені від впливу цін, потенційно знижувалися на 20-30 %. Подвоєння наростаючого обсягу випуску і тим самим потенційне зниження витрат настають тим швидше, ніж крутіше крива росту для продукту.

На величину ефекту кривої досвіду впливають різні фактори. Наприклад: ефект індивідуального і групового навчання працівників; поліпшення організаційної структури й організації процесів; впровадження інформаційно-управляючих систем; підвищення ефективності складського господарства; удосконалення продукції; краще оснащення робочих місць інструментом і пристосуваннями; оптимізація завантаження устаткування; оптимізація розміщення устаткування та інші. Часто це комбінація безлічі факторів, що ведуть до зниження витрат підприємства. На практиці часто важко розкласти сукупний ефект від кривої досвіду на складові. Безсумнівно тільки те, що результатом може стати зниження витрат підприємства. Ефект кривої досвіду не діє автоматично. Керівництво підприємства повинне постійно працювати над тим, щоб з ростом випуску безупинно проводити у всіх підрозділах поточні поліпшення, що приводять у сукупності до зниження витрат. Таким чином, ефект кривої досвіду реалізується в зниженні витрат на одиницю продукції на 20-30 % лише за умови, що кваліфікація персоналу увесь час росте і на підприємстві безупинно впроваджуються нові концепції, технології і методи виробництва. В основному мова йде про те, що керівництво повинне стимулювати безупинний кількісний і якісний процес навчання на підприємстві. При збільшенні обсягів випуску можна приступати і до реалізації заходів щодо раціоналізації виробництва.

Ефект кривої досвіду стосується змінних і постійних витрат. Виробничі потужності, що збільшуються, вимагають проведення заходів щодо раціоналізації. Особливо на стадії росту життєвого циклу продукту підприємству потрібні великі виробничі потужності, що, у свою чергу, спричинять зміни в сферах виробництва, складського господарства і збуту. На більшій частині підприємств маються значні резерви зниження змінних і постійних витрат. Ці резерви можна реалізувати в рамках грамотної системи управління витратами. Тим самим конкурентоздатність підприємства не тільки зберігається, але і збільшується. Ефект кривої досвіду особливо яскраво виявляється в комерційній і технічній сферах підприємства. При рості обсягів випуску успіх раціоналізації в комерційній сфері підприємства досягається шляхом:

- удосконалення системи збуту;
- підвищення дієвості маркетингових заходів;
- поліпшення організаційної структури;
- більш ощадливої витрати матеріалів;
- кращого використання енергії;
- більш якісного обслуговування і ремонту устаткування;
- удосконалювання організації праці;
- кращих умов закупівлі матеріалів;
- підвищення ефективності інформаційної системи;
- удосконалювання виробів;
- більш точного планування, швидкого контролю і більш ефективного регулювання.

Якщо устаткування підприємства має високий технічний рівень, то змінні і постійні витрати можна знизити шляхом:

- підвищення продуктивності устаткування;
- поліпшення методів виробництва;
- підвищення завантаження наявного устаткування;
- підвищення продуктивності праці в окремих підрозділах підприємства;
- поліпшення використання існуючого устаткування;
- зміни технологічних процесів;
- поточного удосконалення виробів;
- прискорення механізації й автоматизації виробничих процесів;
- скорочення обсягів відходів і браку;
- стандартизації виробничих процесів.

Отже, підсумовуючи все вищесказане можемо стверджувати, що стратегічний контролінг направлений на реалізацію стратегічних завдань, які сприяють розвитку виробництва. Щоб досягти поставленої мети в стратегічному контролінгу використовують низку методів аналізу проблем та їх вирішення. Одним із методів є крива досвіду, яка дозволяє аналізувати витрати підприємства на навчання персоналу, поліпшення виробництва і так далі. А це в свою чергу при правильному підборі дій дозволить в майбутньому скоротити ці витрати і покращити виробництво.

Список використаних джерел

1. Маркіна І. Контролінг для менеджерів. Київ: Центр учбової літератури. 2013. С.305
2. Птащенко Л. Фінансовий контролінг. Київ: Центр учбової літератури. 2016. С.33-40.