УДК 65.012.7:001.895

О.В. Ареф'єва, *д-р екон. наук, проф.,* ***Р.Ю. Лебедєва,***
Європейський університет, м. Київ

ТРАНСФОРМАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО КОНТРОЛІНГУ ВІДПОВІДНО ДО ПОСЛІДОВНОСТІ СТАДІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ НОВОВВЕДЕННЯ

Постановка проблеми. Для перемоги у конкурентній боротьбі у сучасних ринкових умовах на сьогодні недостатньо виготовляти якісну продукцію. Значно важливішим є питання забезпечення ефективної реалізації виготовлених матеріальних цінностей. Задоволення споживачів, від яких залежать доходи більшості господарюючих суб'єктів, визначається рівнем їх обслуговування. Ці обставини складають сприятливі передумови для розвитку сфери послуг та диверсифікації діяльності підприємств, удосконалення організації їх взаємодії з клієнтами.

Аналіз публікацій. Проблеми підвищення інноваційної активності підприємств, джерел її інвестування і фінансових важелів стимулювання досить складні і багатопланові. У наукових працях зарубіжних і вітчизняних учених досліджені різні аспекти цієї проблематики. Серед зарубіжних учених, які займалися дослідженням даної проблеми, слід виділити Ф. Візера, Д. Йоргенса, К. Менгера, В. Ойкена, І. Фішера, М. Фрідмена, Ф. Хайєка, Л. Ерхарда.

Певний внесок у становлення інноваційної теорії економічного розвитку і формування інвестиційних механізмів забезпечення інноваційних процесів зробили вітчизняні вчені О. Амоша, С. Аптекар, І. Блан, В. Геєць, М. Крупка, І. Лукінов, М. Павловський, А. Пересада, В. Федоренко, В. Хобта, М. Чумаченко.

Мета статті – визначення складових інноваційного контролінгу з урахуванням стадій життєвого циклу нововведення підприємств сфери послуг.

Виклад основного матеріалу. Здійснення інноваційних трансформацій є випраданим лише у випадку одночасного зростання доходності і прибутковості нововведень, що забезпечується маркетинговим контролем за дією фінансових важелів процесу невпинного удосконалення сервісу. Підтримка збалансованого економічного зростання засобами контролю полягає у поєднанні заходів щодо збільшення або зменшення витрат підприємства в тому чи іншому напрямку в ході закономірного чергування дисциплінарного контролю та заохочення внутрішніх творчих ініціатив. Маркетинговий контроль інновацій поєднує управління інноваціями за рахунок як адаптивної синхронізації нематеріальних впливів, так і

© О.В. Ареф'єва, Р.Ю. Лебедєва, 2007

фінансових чинників, забезпечуючи активізацію контролю діяльності окремих центрів витрат із центрами генерування нововведень.

Можна поєднати напрямки дисциплінарного, фінансового та творчого контролю відповідно до стадій життєвого циклу сервісного продукту, основні характеристики яких можна сформулювати аналогічно до категорій товару за термінологією Мак-Кінсі. При цьому варто зазначити, що тривалістю кожної стадії послуг, що мають найбільшу питому вагу у загальному обсязі реалізації послуг підприємством визначаються тенденції зміни ринкової ніші підприємства.

Перша стадія. Впровадження і випуск оновленої послуги на ринок характеризуються значними фінансовими й організаційними витратами на її просування, що зумовлює їх низьку прибутковість. Вони справедливо називаються "важкими дітьми", які все ж при належному піклуванні у майбутньому обіцяють стати "зірками". Тому заходи контролінгу мають посилювати виробничу дисципліну, що неодмінно супроводжуватиметься зростанням відповідних статей виробничих витрат матеріальних та з оплати праці (виробничого або організаційно-управлінського персоналу) внаслідок збільшення виробничого навантаження, передусім на удосконалення організації виробництва оновлених послуг, тобто "відпрацювання" сервісних технологій.

За таких обставин, коли для забезпечення зростання прибутковості підприємству більш вигідно розвинути наявні сервісні продукти, ніж створити нові, доцільно збільшити витрати на виробництво та збут вже існуючих послуг за рахунок суворої регламентації витрат на розробку нововведень, однак не завжди доцільно їх повністю ліквідовувати. Тобто фінансовий контроль спрямований на балансування інтенсивності грошових потоків, які супроводжують дисциплінарний і творчий контроль і змінюються на даній стадії розвитку інноваційного сервісного продукту пропорційно цим двом підвидам контролю. Дисциплінарний контроль поширюється і на сферу зовнішніх зв'язків підприємства і вимагає ретельного аналізу дебіторської заборгованості, яка неодмінно виникає на стадії впровадження нового товару на ринок за рахунок продажу на умовах післяплати. Враховуючи результати оптимізаційних розрахунків, така форма реалізації сервісних нововведень недоцільна на ранніх етапах їх виробництва малорентабельними підприємствами.

Друга стадія – зростання – "зіркова" стадія оздоровчого нововведення, яка, незважаючи на значну прибутковість, все ж потребує істотних витрат. Причому витрати в даному випадку пов'язані з підтримкою належного рівня якості сервісу (обслуговування, лікування), і спрямовані на забезпечення ефективності діяльності санаторію у віддаленій перспективі, зокрема на розробку нововведень та удосконалення чи поліпшення вже розроблених послуг. На даному етапі витрати, пов'язані на впровадження результатів творчого контролю, можуть істотно збільшуватися за рахунок зростання рентабельності розроблених послуг і включати не тільки матеріальне

заохочення генерування працівниками творчих ідей щодо поліпшень, але й здійснення певних матеріальних витрат (придбання предметів, матеріалів вищої якості і відповідно ціни), а за потреби – і капіталовкладень, пов'язаних із ремонтом, модернізацією чи навіть закупівлею основних виробничих фондів. Джерелом такого фінансування може бути не тільки прибуток підприємства, але й деяка частка запозичених коштів. Тому фінансовий контроль центрів витрат має на меті відстеження відповідності обсягів здійснюваних витрат запланованим, нейтралізацію чи уникнення непередбачуваних перевитрат ресурсів, і в той же час забезпечення ефективності регуляторних заходів як дисциплінарно-регламентуючих, так і стимулювально-творчих. На "зірковій" стадії сервісної інновації можливе збільшення обсягів реалізації із її оплатою у майбутньому, однак зростання дебіторської заборгованості має залишатися у полі фінансового інноваційного контролю, в ході якого потрібно забезпечити динамічну рівновагу між обсягами дебіторської та кредиторської заборгованості.

Третя стадія. Зрілість сервісної інновації, стадія "дійної корови" є достатньо прибутковою, і чим довша її тривалість, тим повільніше втрачаються конкурентні переваги та сегмент ринку підприємства. Проте її скінченність неминуча, і це вимагає активізації діяльності в напрямку створення чи значного поліпшення сервісу чи спектра послуг і відповідного розполілу витрат: доцільно зменшувати собівартість відпрацьованих технологій сервісу за рахунок скорочення алміністративно-управлінських витрат, збільшуючи фінансування розширеного відтворення матеріальних і трудових факторів виробництва. На цій стадії використання матеріальних і трудових ресурсів повинно не лише забезпечуватися надходження виручки, що перекриває запас фінансової міцності підприємства, але й готуватися зіркова стадія чергового нововведення. Тому розподіл організаційних напрямків контролінгу, так само як і пріоритетність витратних грошових потоків, має здійснюватися на користь створення сприятливих умов для генерування нових ідей та їх втілення, проте певну частину фінансових ресурсів варто спрямовувати і на підтримку якості та обсягу надання розроблених "зрілих" сервісних продуктів. Умови фінансової стійкості підприємства будуть при цьому витримані, якщо наявні послуги забезпечуватимуть такий рівень прибутковості, який дозволить спрямовувати запозичені кошти тільки на розвиток нововведень, при одночасній фінансовій підтримці виробництва нововведень власними коштами. Тобто отримуваний підприємством прибуток покриватиме не тільки собівартість, але й певну частку витрат розширення й поліпшення виробництва. На цьому етапі життєвого циклу сервісного нововведення недоцільно збільшувати обсяги дебіторської заборгованості у разі продовження підприємством інноваційних удосконалень: іммобілізовані у вигляді заборгованості фінансові ресурси слід спрямовувати на підготовку наступного нововведення. Принаймні співвідношення витрат на впровадження наступного нововведення й обсяги продажу в кредит старіючої інновації повинні приблизно дорівнювати одне

одному. Якщо ж наступна інновація переходить до стадії зростання, то реалізація в кредит обох нововведень також повинна мати приблизно однакові обсяги.

Четверта стадія. "Мертвий вантаж" – неодмінна стадія будь-якої інновації, і чим пізніше вона настане, тим успішнішим є нововведення. Уникненню негативних наслідків цієї стадії для підприємства сприяє реалізація заздалегідь підготовленого нововведення, на забезпечення якої спрямовані систематичні трансформації організаційно-економічного механізму управління підприємством. В цьому випадку підприємство спроможне послабити втрати прибутку через скорочення доходності "відпрацьованої" інновації за рахунок зниження собівартості всіх послуг, стимулюючи персонал до удосконалення та виробничої дисципліни переважно морально-етичними важелями, а суворий контроль витрат і недопущення їх зростання гарантуватиме можливість збільшення виробничого споживання та прибутку у майбутньому із більшою ймовірністю. Саме ця стадія інноваційних метаморфоз внутрішньої системи організаційно-фінансових відносин всередині підприємства вимагатиме збільшення сум реінвестування, впровадження запропонованої схеми підвищеного дивіденду у разі капіталізації поточних прибутків у повному обсязі та накопичувального пенсійного дивіденду. Для запобігання різним за масштабністю кризовим фінансовим станам на даній стадії варто обмежити або повністю припинити реалізацію в кредит, або на умовах післяплати, призупинивши зростання дебіторської заборгованості, вкрай небажане для малорентабельних підприємств.

Таким чином аналіз організаційних трансформацій внутрішніх систем контролінгу у відповідності із загальними особливостями розвитку сервісного продукту свідчить про те, що розподіл фінансових витрат має відповідати пріоритетності організаційних заходів: підтримки трудової та виробничої дисципліни, за рахунок якої забезпечується належний рівень сервісу, або ж стимулювання нових ідей щодо поліпшення спектра послуг та їх впровадження.

Детальний аналіз кожної конкретної ситуації функціонування підприємства, звичайно, характеризуватиме більш складна система напрямків основних видів інноваційного контролінгу, пов'язана із наявністю різних напрямків заохочення або ж обмеження в рамках окремого виду контролю. Основні характеристики контролю інноваційних трансформацій (наявність зворотнього зв'язку, координація, безперервність і систематичність) визначаються маркетинговим контролем інновацій. таким чином, основною умовою ефективності контролю виступає рівномірність або збалансованість прояву кожної з ознак управлінського механізму установи, натомість послаблення будь-якої із зазначених ознак негативно позначається на результатах всього контролю та проявах його інших ознак. Так, несистематичність контролю унеможливлює злагодженість виконання управлінських функцій окремими підрозділами підприємства та ускладнює

своєчасність інформаційних потоків між ними. Порушення зворотнього зв'язку між елементами внутрішньої структури не дозволяє координувати їх діяльність у часі та просторі та відстежувати відхилення її параметрів від запланованих. Нарешті, дисбаланс контролюючих впливів і аналітичної обробки їх результатів гальмують перебіг виробництва оздоровчих послуг в цілому.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Удосконалення внутрішнього організаційно-економічного механізму на мікрорівні окремих підприємств внаслідок обмеженості внутрішніх резервів з нагромадження та реалізації інноваційного потенціалу може забезпечити лише перманентні поліпшення якості послуг. Максимальна вигода від таких інновацій полягатиме лише у деякому поліпшенні іміджу підприємства з позицій досить обмеженого кола безпосередніх споживачів послуг певного підприємства. Звичайно, цей факт може спричинити певне збільшення майбутніх операційних доходів підприємства, проте сумнівною є його достатність для ефективного розширеного відтворення бази підприємства та успішного впровадження масштабних глибинних інновацій як в напрямку поглиблення спеціалізації, так і щодо масштабної диверсифікації сервісних послуг. Позитивною тенденцією у розвитку національної економіки є посилення зв'язків між підприємствами на міжгалузевому рівні завдяки підвищенню їх ділової активності, прискоренню грошового обігу, а також зростанню ліквідності на макрорівні, здійсненню якого сприяє специфіка послуг підприємств.

Список літератури

1. Белоусова Л.И. Особенности планирования инвестиционной стратегии предприятий // Вісник Східноукраїнського національного ун-ту ім. В. Даля. – 2004. – № 3(73). – С. 147-151.
2. Валюх А.М. Стратегія регіонального розвитку інноваційної діяльності (організація та управління): Монографія. – Рівне: УДУВГП, 2004. – 174 с.
3. Гречаник Б.В. Інноваційний клімат підприємства: методика його оцінки // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Програмування і прогнозування соціально-економічного розвитку регіону: Збірник наукових праць. Вип. 4(LIV) / НАН України. Ін-т регіональних досліджень / Відп. ред. акад. НАН України М.І. Долішній. – Львів, 2005. – С. 201-213.
4. Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 61-66.

Отримано 27.09.2007

Ареф'єва, О.В. Трансформації інноваційного контролінгу відповідно до послідовності стадій життєвого циклу нововведення [Текст] / О.В. Ареф'єва, Р.Ю. Лебедєва // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. - Суми: УАБС НБУ, 2007. – Вип. 21. - С. 97-102.