

А.А. Иванов

Аспирант кафедры менеджмента и информационных технологий в
экономике Филиала «Московского энергетического института
(технического университета)» в г. Смоленске

**Формирование инновационной стратегии региональной
холдинговой организации сферы услуг**

В статье исследованы проблемы разработки стратегии внедрения и распространения новшеств в региональной горизонтальной холдинговой компании сферы услуг. Предложена модель базовых стратегий диффузии инноваций, позволяющая осуществлять обоснованный выбор стратегии в зависимости от внутренних компетенций и внешних возможностей регионального рынка услуг.

Ключевые слова: региональные предприятия сферы услуг, диффузия инноваций

A.A. Ivanov

**Formation of a regional innovation strategy of holding service
organizations**

The article examines the problems of developing strategies for implementation and dissemination of innovations in the regional horizontal holding company services. A model of the basic strategies of diffusion of innovation, which allows for a reasonable choice of strategy depends on the internal competencies and external market opportunities for regional services.

Keywords: regional service industries, diffusion of innovations

В условиях формирования новой экономики, в которой ведущая роль принадлежит инновационным процессам, задача формирования стратегии инноваций одинаково актуальна как для предприятий сферы материального производства, так и для сервисных организаций. Вместе с тем разработка инновационной стратегии для региональной сервисной организации холдинговой типа сопряжена с рядом сложностей, связанных

с первоначальным выбором бизнес-площадки для внедрения новой услуги или технологии ее оказания, а также последующим распространением инновации по филиалам холдинга.

В настоящее время среди различных типов холдинговых организаций в сфере услуг наибольшее распространение получили горизонтальные холдинги, позволяющие получать синергетический эффект на основе стратегического соответствия в цепочке создания стоимости. Такая компания, как правило, представлена головной организацией и сетью филиалов, расположенных на достаточно обширной территории. Территориальная рассредоточенность, с одной стороны, позволяет осуществить широкий охват рынка за счет приближения к потребителю, а с другой, создает сложности в координации действий отдельных филиалов и может порождать между ними конкуренцию. Это обстоятельство следует учитывать при разработке и реализации инновационной стратегии и в частности вопросов первоначального внедрения новых услуг (их количества, местоположения бизнес-площадок) и последующего их распространения.¹

Диффузия инноваций представляет собой способ распространения внедренного новшества на новых территориях, объектах и является механизмом перехода от единичной инновации к масштабному распространению по всей экономике.² В процессе разработки инновационной стратегии организации холдингового типа должны решаться не только проблемы выбора новых рынков и услуг, но и задача относительно распространения инновации по филиалам холдинга.

Инновационная стратегия заключается в отказе от существующих в отрасли методов создания стоимости для того, чтобы удовлетворить возникающие новые потребности покупателей, создать дополнительную

¹ Дли М.И., Какатунова Т.В. Общая процедура взаимодействия элементов инновационной среды региона // Журнал правовых и экономических исследований. 2009. № 3. С. 60-63.

² Теория инновационной экономики: учебник / Под ред. О.С. Белокрыловой. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 376 с.

ценность и новые рынки. При разработке инновационных стратегий невозможно предсказать заранее, как будут развиваться события. Чтобы обеспечить успех корпорации в турбулентной экономике, стратегия должна быть динамичной, корректироваться по мере того, как у руководителей и сотрудников появляются новые опыт и знания.

Стратегии диффузии инноваций позволяют передавать новое знание по филиалам холдинга. На рисунке 1 показаны возможные варианты стратегических решений относительно распространения инноваций по филиалам сервисной организации холдингового типа. Выбор стратегии зависит от возможностей организации (ее потенциала), поскольку внедрение новшеств требует определенных ресурсов и компетенций, а также от потенциала рынка сбыта, который оценивается объемом услуг, который может быть потреблен рынком за определенный временной период. Потенциал рынка может изменяться под влиянием разнообразных факторов, в т.ч. экономических, культурных, информационных, в результате копирования и обучения.

<i>Потенциал организации</i>	высокий	Ступенчатая диффузия	Тотальная диффузия
	низкий	Точечная диффузия	Волновая диффузия
		низкий	высокий

Потенциал рынка сбыта

Рисунок 1 – Модель базовых инновационных стратегий
горизонтального холдинга

Высокий потенциал организации позволяет ей при высоком спросе на данные услуги осуществлять тотальную диффузию, т.е. достаточно быстро (или одновременно) распространять новые услуги по всем филиалам. Данная стратегия может быть также эффективной и в том случае, если для оказания услуги не требуются значительные ресурсы и организационные компетенции. Правда в этом случае эффект будет кратковременным из-за высокой вероятности быстрого копирования конкурентами.

В том случае, если потенциал рынка сбыта низкий, что может быть вызвано низкой информированностью потребителей, недостаточным уровнем образования, излишней консервативностью или изменением приоритетов вследствие изменения системы ценностей, то организации с высоким потенциалом может реализовать стратегию ступенчатой диффузии. Данная стратегия заключается в последовательном одновременном внедрении отдельных услуг сразу во всех филиалах, что позволяет холдингу добиваться значительного эффекта и по мере готовности потребителя предлагать ему очередную новую услугу.

Для организации с низким потенциалом, работающей на достаточно емком рынке, спрос на котором растет, рекомендуется стратегия волновой диффузии. Эта стратегия заключается в первоначальном внедрении новой услуги в головной организации или филиале, который наиболее привлекателен с точки зрения новых потребителей и удержания постоянных клиентов, а затем постепенном распространении инновации по другим филиалам. Как толь «волна» инноваций накрывает все филиалы, организация приступает к внедрению и диффузии новой услуги. Это позволяет холдингу избегать лишних затрат, поскольку волновая стратегия представляет собой своеобразное тестирование новшеств изначально на небольшой группе потребителей.

Низкий внутренний потенциал и низкий потенциал рынка сбыта вынуждает организацию отказаться от быстрой и тотальной диффузии. В

этом случае целесообразной является стратегия точечной диффузии (головная организация и один-два филиала). По мере накопления опыта оказания новой услуги в подразделении, обладающим большими компетенциями, он может быть передан и другим филиалам. Данная стратегия целесообразна для организаций, осуществляющих свою деятельность на небольших территориях, где факторы времени и расстояния не являются критичными для клиента, если он примет решение попробовать новую услугу.

Таким образом, предлагаемая модель позволяет выбрать основные способы распространения инноваций по филиалам холдинга в регионе, получить высокий эффект и избежать конкуренции внутри холдинга. Применение данной модели с традиционными методами стратегического анализа позволяет принимать более обоснованные решения в инновационной сфере деятельности региональных сервисных организаций холдингового типа.