



Кооперация как стратегия роста

От аудита ресурсов к безупречному партнёрству

- **Офицера Ольга**

- Предприниматель с 1992 года, Руководитель Центра Проектных решений «Мастерская Успеха»
- Опыт в развитии потенциала бизнеса и персонала: более 25 лет
- Эксперт и Аккредитованный бизнес-тренер Корпорации МСП и Минэкономразвития
- Руководитель Комитета по развитию Женского предпринимательства ВРО Опора России
- Наставник и трекер проектов по развитию бизнеса и социальной сферы





ТОРГОВО-
ПРОМЫШЛЕННАЯ
ПАЛАТА
ВОРОНЕЖСКОЙ
ОБЛАСТИ



Информационный портал
ПОСОЛЬСКАЯ
ЖИЗНЬ
www.embassylife.ru



Международный дискуссионный клуб

"VISION 3000"

Повестка заседания:

«Регионы как двигатели глобальной
конкурентоспособности: стратегии малого и
среднего бизнеса на стыке традиций, инноваций
и международного диалога»

27 февраля 2026г.

г. Воронеж



Почему 90% партнёрств останавливаются на первом же конфликте?

Большинство партнёрств разваливаются не из-за отсутствия амбиций или желания сотрудничать. Проблема кроется глубже — в неправильной отправной точке.

Предприниматели начинают переговоры с целей и планов, забывая о фундаменте: **что я могу дать и что мне нужно получить**. Без чёткого понимания обмена ценностями любое партнёрство превращается в источник конфликтов.

📌 **Вопрос для размышления:** Что для вас сложнее в переговорах о партнёрстве?

- Чётко сформулировать свои ценности и свой вклад?
- Попросить нужное?
- Справедливо закрепить условия?
- Иное.....



Ресурсный аудит: основа любого партнёрства

Прежде чем искать партнёра, необходимо провести честную инвентаризацию. Ответьте себе на два ключевых вопроса: что у меня есть ценного для обмена, и чего мне не хватает для реализации проекта?

МОИ РЕСУРСЫ

Чем я могу делиться:

- Клиентская база и доступ к аудитории
- Экспертиза в производстве или сервисе
- Сильный бренд и репутация
- Логистические каналы и инфраструктура
- Технологии и интеллектуальная собственность
- Коммуникационные площадки

НУЖНЫЕ РЕСУРСЫ

Что я ищу у партнёра:

- Доступ к новым регионам и рынкам
- Технологии и производственные мощности
- Финансирование и инвестиции
- Административный ресурс
- Дистрибуция и каналы сбыта
- Экспертиза в смежных областях

Кооперация — это обмен ценностями из этих двух столбцов. Чем точнее вы их определите, тем крепче будет основа партнёрства.



ШАГ 2

Модель партнёрства: от ресурсов к системе

Список ресурсов — это только начало. Чтобы превратить их в работающую модель сотрудничества, используйте проверенный инструмент: **Канву бизнес-модели совместного создания ценности** (по методологии Андреаса Золновски).

Модель помогает визуализировать всю картину партнёрства целиком. Вы берёте ресурсы из своей таблицы и распределяете их по ключевым блокам:

- **Ключевые партнёры** и стейкхолдеры — кто участвует в создании ценности
- **Ключевые ресурсы** — что каждый вкладывает
- **Ценностное предложение** — что получает каждая сторона, в том числе и ЦА, какие свойства Продукт для ЦА.
- **Каналы и взаимоотношения** — как происходит взаимодействие, в том числе и с ЦА
- **Структура затрат и потоки доходов** — экономика партнёрства, стоимости, маржинальности проекта.

□ Модель превращает абстрактную идею «давайте работать вместе» в чёткую, понятную схему с конкретными обязательствами и выгодами для всех сторон.

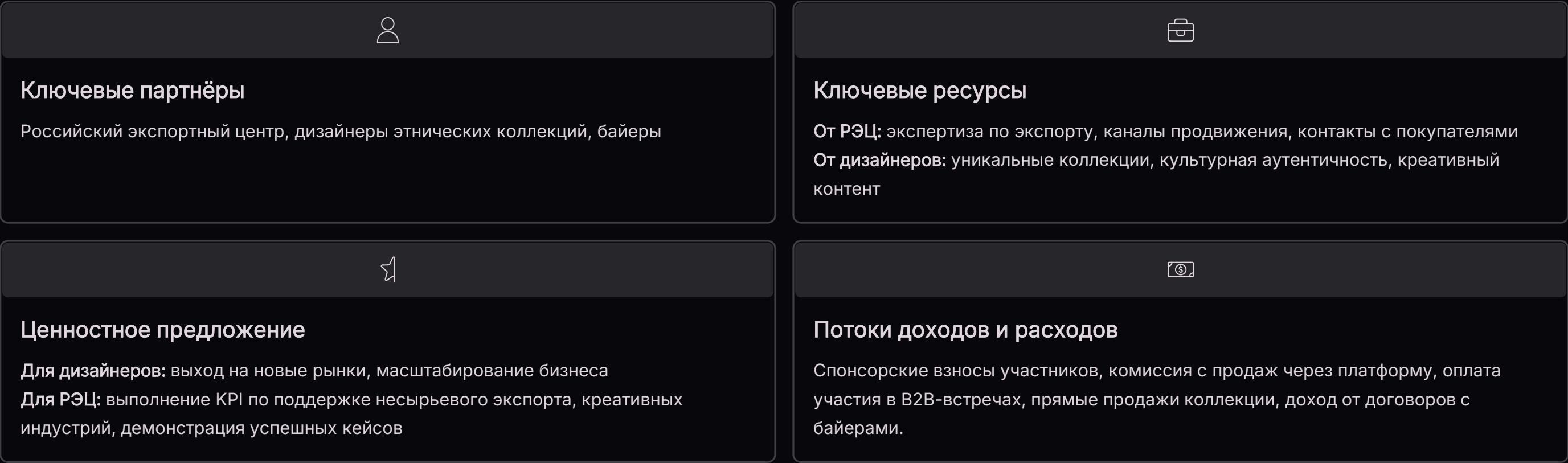
А главное является основой для бизнес-модели проекта.

Модель в действии: пример из практики

КЕЙС

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЖЕНСКИЙ ЭТНО-ФОРУМ

Рассмотрим реальный пример применения модели партнёрства. Проект объединяет мастеров, ремесленников и дизайнеров этнических коллекций. Партнеры и стейкхолдеры - Российский экспортный центр (РЭЦ) для выхода на международные рынки, экосистема Центр Мой Бизнес, профильные Министерства (Минпромторг).



Модель/канва превращает список ресурсов в систему взаимовыгодного обмена, где каждый элемент логично связан с другими.

Правило 3Д: как управлять партнёрством

Даже идеально спроектированное партнёрство может развалиться без правильного управления. Используйте «Правило 3Д» — три принципа, которые обеспечивают долгосрочную устойчивость сотрудничества.



Длинный взгляд

Планируйте развитие ресурсов и отношений на годы вперёд, а не только на ближайшую сделку. Думайте о масштабировании и эволюции партнёрства.

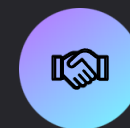
- Стратегические цели на 3-5 лет
- Инвестиции в совместные активы
- Развитие общих компетенций



Доверие большинству

Вовлекайте всех ключевых партнёров в управление общими ресурсами. Создавайте механизмы коллективного принятия решений и прозрачности.

- Совместные органы управления, кооперативы, ассоциации
- Регулярные координационные встречи
- Открытый доступ к общим данным



Договороспособность

Чётко закрепляйте правила обмена и использования ресурсов в письменных соглашениях. Предусматривайте механизмы разрешения споров.

- Детальные контракты и приложения
- Описание сценариев конфликтов
- Процедуры пересмотра условий
- Устав Проекта

Полный цикл: от ресурса к результату

ИНТЕГРАЦИЯ ВСЕХ ИНСТРУМЕНТОВ

Давайте посмотрим, как три шага работают вместе на примере международного этно-форума. Это позволит увидеть полную картину — от первоначального аудита до устойчивого управления партнёрством.



1. Ресурсный аудит

Есть: уникальные этнические коллекции, творческие дизайнеры, культурный контент

Нужно: каналы выхода на азиатские рынки, экспертиза в экспорте, логистическая поддержка



2. Канва партнёрства

РЭЦ предоставляет доступ к рынкам и экспертизу, дизайнеры — уникальный товар. Ценность для всех — культурный обмен плюс коммерческий успех через экспорт.



3. Правило 3Д в действии

Длинный взгляд: планируем не разовый форум, а ежегодную серию плюс онлайн-платформу для продаж

Доверие большинству: создаём общий совет с дизайнерами для отбора коллекций и принятия решений. Показ и отбор коллекций на региональных и федеральном уровне.

Договороспособность: чёткий контракт о распределении доходов от продаж и правах на коллекции

Три инструмента работают как единая система: аудит даёт понимание, модель/канва — структуру, а правило 3Д — устойчивость.

Ваш план действий



Теперь у вас есть все инструменты. Пришло время применить их к вашему проекту. Это простое упражнение покажет, готовы ли вы к конкретным переговорам.

Практическое задание:

1. Вернитесь к вашей ресурсной таблице из Шага 1
2. Выберите одну пару: «Мой ресурс» + «Нужный ресурс»
3. Определите, какой принцип «3Д» критически важен именно для этой пары

Пример 1

Мой ресурс: сообщество из 10 000 подписчиц

Нужный ресурс: инвестиции в производство

Ключевой принцип: ДОГОВОРОСПОСОБНОСТЬ — чётко прописываю, что инвестор получает за вложения (долю, роялти или фиксированный процент)

Пример 2

Мой ресурс: технология производства

Нужный ресурс: каналы дистрибуции

Ключевой принцип: ДЛИННЫЙ ВЗГЛЯД — планируем совместное развитие продуктовой линейки на 3 года, а не разовую поставку

Пример 3

Мой ресурс: бренд и репутация

Нужный ресурс: производственные мощности

Ключевой принцип: ДОВЕРИЕ БОЛЬШИНСТВУ — создаём совместный контроль качества, чтобы защитить репутацию

Поделитесь вашей парой ресурсов и выбранным . Ваши коллеги могут дать полезную обратную связь и стать партнерами или стейкхолдерами!

Готовый алгоритм для вашего следующего партнерского проекта

Мы прошли путь от понимания собственных ресурсов до создания устойчивой модели партнёрства. Теперь у вас есть конкретная методология, которую можно применять снова и снова.

Начинайте с ресурсов

Честный аудит ваших возможностей и потребностей — это фундамент любой успешной кооперации. Без этого шага вы строите на песке.



Визуализируйте проект

Канва партнёрства превращает идею в чёткую схему с понятными обязательствами, выгодами и механизмами взаимодействия для всех сторон.



Управляйте по Правилу 3Д

Длинный взгляд, доверие большинству и договороспособность обеспечивают долгосрочность и устойчивость вашего партнёрства.

Наша сила — в понимании, чем мы сильны. Наш рост — в поиске того, кто дополнит нас.



Успешной реализации проектов на благо предпринимательства и устойчивого развития страны

