

## ОРГАНИЗАЦИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА РЕГИОНАЛЬНЫХ СТЕЙКХОЛДЕРОВ НА ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЕ

*Е. С. Веретенникова, Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой, г. Новополоцк*

**Резюме.** Перспективное развитие логистической деятельности региона зависит от формирования и устойчивого развития цепей поставок на основе сотрудничества и кооперации стейкхолдеров. Сотрудничество региональных стейкхолдеров позволяет получить положительный синергетический эффект как для устойчивого регионального развития, так и для самих участников цепей поставок. В связи с этим разработан алгоритм по организации сотрудничества стейкхолдеров в цепях поставок на региональном уровне, который ускорит переход субъектов хозяйствования на производство конкурентоспособной инновационной продукции на внутреннем рынке и ускорит развитие политики импортозамещения и обеспечения экономической безопасности территории.

**Ключевые слова:** стейкхолдер, цепь поставок, регион, цифровая платформа

**Введение.** В современных экономических условиях, обусловленных западными санкциями и ограничениями, вызванными пандемией COVID-19, разработка алгоритма по организации сотрудничества стейкхолдеров в цепях поставок на региональном уровне является актуальной задачей, решение которой позволит обеспечить реализацию задач и приоритетных направлений Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы в рамках «переориентации своей экономической стратегии на развитие внутреннего рынка, обеспечение продовольственной безопасности и укрепление человеческого потенциала» [1].

Сотрудничество стейкхолдеров должно осуществляться на специальной цифровой платформе, разработка и внедрение которой позволит установить эффективный диалог между местными органами власти, участниками цепей поставок и другими заинтересованными сторонами, создаст условия для повышения эффективности деятельности всех участников цифровой платформы на основе обмена и совместного использования знаний, обеспечит прозрачность и достоверность информации о производителях (поставщиках) товаров и процессе движения товаров (контроль соблюдения сроков поставки) [2].

Разработанный автором алгоритм по организации сотрудничества стейкхолдеров в цепях поставок на региональном уровне, инициатором которого являются органы государственной власти, включает следующие этапы: 1) определение приоритетных отраслей и необходимой для производства продукции (проекта); 2) поиск стейкхолдеров, оценка их готовности к сотрудничеству и осуществлению проекта; 3) проектирование бизнес-процессов каждым стейкхолдером и цепи поставок в целом; 4) осуществление сотрудничества стейкхолдеров, реализация проекта; 5) оценка экономической эффективности проекта; 6) корректировка модели сотрудничества стейкхолдеров и конфигурации цепи поставок (рисунок 1).

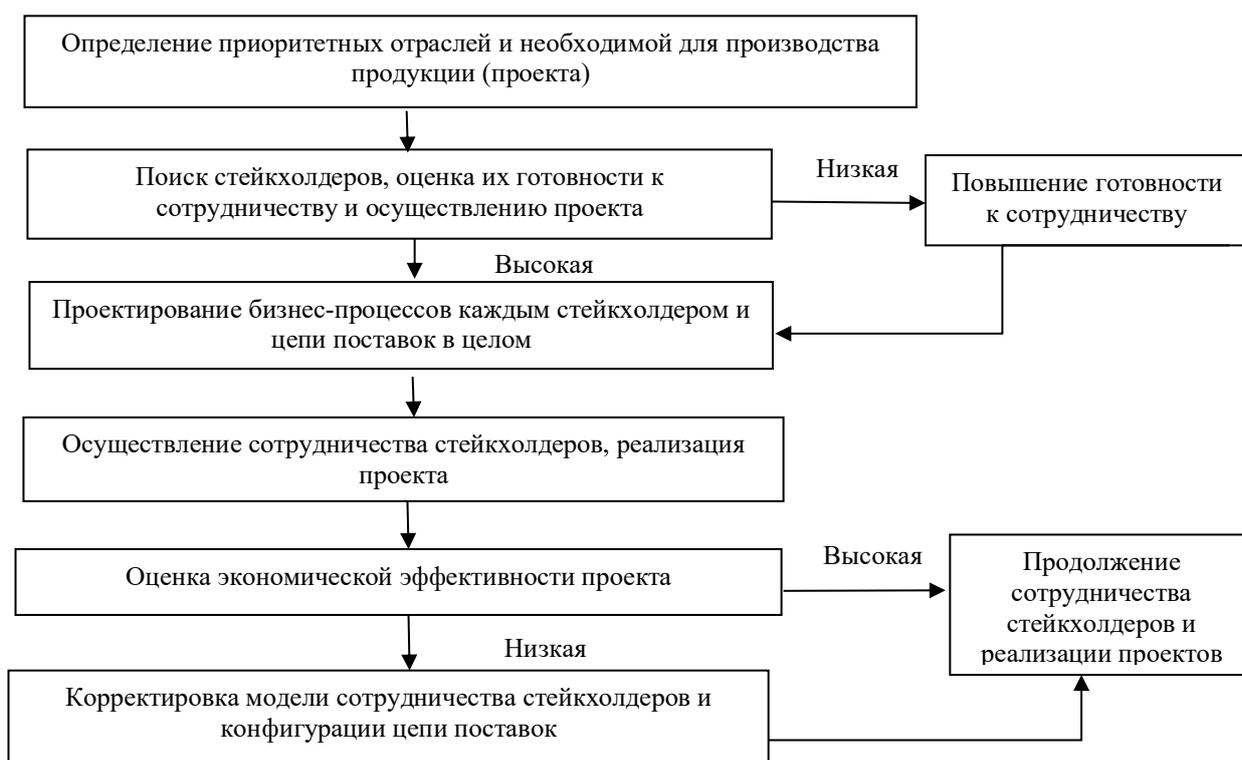


Рисунок 1 - Алгоритм организации сотрудничества стейкхолдеров в цепях поставок на региональном уровне

1. Определение приоритетных отраслей и необходимой для производства продукции (проекта). Решение о необходимости осуществления проекта, а следовательно, и организации сотрудничества стейкхолдеров и формирования цепи поставок принимается заинтересованным органом государственной власти. Основанием для принятия решения является реализация государственных программ и других стратегических документов и нормативно-правовых актов региона и страны в целом. Всю необходимую информацию по потенциальному проекту органы власти размещают на специальной электронной платформе [3].

2. Поиск стейкхолдеров, оценка их готовности к сотрудничеству и осуществлению проекта. Потенциальными стейкхолдерами могут стать промышленные предприятия, субъекты малого и среднего бизнеса, индивидуальные предприниматели, банки, кредитные и финансовые организации, инвесторы, изобретатели и исследователи, учреждения образования и другие заинтересованные лица.

Основная цель сотрудничества стейкхолдеров – приобретение конкурентного преимущества, то есть возможности обеспечения почти такой же ценности для потребителей, как конкуренты, но с более низкими затратами или увеличение ценности для покупателя за счет использования более уникальной технологии, что дает возможность увеличить цену относительно цен конкурентов (дифференциация)» [4, с. 43].

У отобранных партнеров должны совпадать общие убеждения и интересы с целью обеспечения возможности согласования общих целей и задач в процессе проектирования цепи поставок. Если потенциальный стейкхолдер не соответствует данным требованиям, то ему следует совершенствовать свою деятельность для повышения своей готовности к сотрудничеству со стейкхолдерами для последующего формирования эффективной цепи поставок.

3. Проектирование бизнес-процессов каждым стейкхолдером и цепи поставок в целом. На данном этапе выбирается управляющая компания, которая будет управлять и контролировать перемещение материальных, финансовых и информационных потоков по цепи поставок.

Каждый стейкхолдер определяет: перечень работ, которые следует реализовать, чтобы получить заданный конечный результат; последовательность реализации работ; механизмы управления и контроля; исполнителей работ; входящую и исходящую документацию / информацию по каждому процессу работы; необходимые средства для реализации каждого процесса.

Проектирование цепей поставок осуществляется с помощью одной из моделей: SCOR, DCOR, CCOR [5].

4. Осуществление сотрудничества стейкхолдеров, реализация проекта. Основная цель, которая стоит перед стейкхолдерами на данном этапе – эффективное функционирование региональной цепи поставок, для достижения которой следует выполнить следующие задачи: построение эффективного диалога между партнерами; оценка стейкхолдера с позиции личного вклада в общую ценность проекта, а также получаемых им преимуществ и экономической эффективности от сотрудничества и формирования цепи поставок.

5. Оценка экономической эффективности проекта. Оценку экономической эффективности проекта предлагается проводить на двух уровнях: 1) на уровне региона; 2) на уровне отдельных участников цепи поставок (стейкхолдеров).

На уровне региона успешность реализации проектов должна способствовать задачам: 1) обеспечение безопасности региона; 2) повышение инновационности региона; 3) рост конкурентоспособности региона; 4) повышение устойчивости региона; 5) повышение уровня социально-экономического развития региона [6].

На уровне отдельных участников цепи поставок (стейкхолдеров) предлагается применять показатель роста конкурентоспособности стейкхолдера, которого можно достичь за счет выпуска инновационной продукции, уменьшения транзакционных издержек, увеличения качества продукции и услуг, расширения рынков сбыта и т.п. [7, с.162]. Также выгоду каждого стейкхолдера можно определить с помощью оценки альтернативных издержек, которые пришлось бы понести, если бы он не участвовал в сотрудничестве и сформированной цепи поставок [8].

6. Корректировка модели сотрудничества стейкхолдеров и конфигурации цепи поставок. При отрицательном экономическом эффекте реализации проекта, а также при выявлении случаев недобросовестного поведения некоторых стейкхолдеров, принимается решение об окончании сотрудничества с ними. В таких случаях происходит поиск новых участников цепи и изменение ее конфигурации. Также при необходимости совершенствуется программное обеспечение для сбора, анализа информации и поддержки принятия решений в цепи поставок.

**Заключение.** Организация сотрудничества региональных стейкхолдеров является важной задачей, решение которой способствует устойчивому логистическому развитию территории, повышению конкурентоспособности участников цепей поставок и региона в целом, достижению синергетического эффекта от сотрудничества, снижению транзакционных издержек и повышению эффективности внедрения инноваций. Предложенный алгоритм организации сотрудничества стейкхолдеров в цепях поставок на региональном уровне на специальной цифровой платформе способствует развитию инновационной деятельности региона, политики импортозамещения и обеспечения экономической безопасности территории.

Исследование выполнено при финансовой поддержке Белорусского республиканского фонда фундаментальных исследований (грант БРФФИ Наука М Г23М-029).

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 29 июля 2021 г., № 292 // Нац. Правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. – 2021. – 1/19834.
2. Веретенникова, Е.С. Цифровая платформа как инструмент интеграции и сотрудничества участников цепей поставок региона: сущность, задачи, перспективы использования / Е.С. Веретенникова // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2021. - № 4 (32). - С.26-33.
3. Кривенко, Н. В. Импортозамещение как инструмент стабилизации социально-экономического развития регионов / Н.В. Кривенко, Д.С. Епанешникова // Экономика региона. - 2020. - Т. 16, вып. 3. - С. 765-778.
4. Холленсен, С. Глобальный маркетинг / С. Холленсен. – М: ООО «Новое знание», 2004. – 832 с.
5. Лукина, С.Г. Модели оптимизации в системе SCM: прогрессивное управление цепями поставок / С.Г. Лукина, А.А. Садыков, Р.В. Файзуллин // Вестник университета. - 2023. - № 8. - С. 116–127.
6. Боровкова, В.А. Разработка методики оценки эффективности реализации региональной стратегии импортозамещения / В.А. Боровкова В.А., М.О. Тиханович // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2017. – Т. 10, № 7. – С. 722 – 737.
7. Слонимская, М. А. Сетевые формы организации экономики / М. А. Слонимская; науч. ред. А. Е. Дайнеко; Нац. акад. наук Беларуси, Институт экономики. – Минск: Беларуская навука, 2018. – 279 с.
8. Ткаченко, И.Н. Оценка вклада стейкхолдеров в стоимость компании: пример российского банковского сектора / И.Н.Ткаченко, А.А. Злыгостев // Управленец. - 2018. - Т. 9. № 4. - С. 40–52.

338.242.2

### A PRODUCT STRATEGY AS THE BASIS FOR INNOVATIONS

*O. Voskobovich, senior marketing specialist, OJSC “MAZ” – managing company of holding “BELAUTAMAZ”, Minsk*

**Abstract.** *Modern companies, that compete successfully in the tech markets, attach a lot of importance to comprehensive product strategies. This article intends to explain development of a product strategy. It presents the product strategy development process and the tech product differentiation formula. Companies in the Republic of Belarus can use them to increase competitiveness of their products.*

**Keywords.** *Product, product development, product strategy, market research, product differentiation.*

**Introduction.** Ability to create competitive products is a crucial part of market success. Companies with compelling products have a better market position or even increase their market share, and companies with outdated products risk to lose previously acquired market positions. In these conditions the definition of the steps for development of a product strategy continues to be relevant. The purpose of the article is to define these steps.

**The main part.** A product is an item or service, that brings value to a customer in exchange for a price [1, p.3]. Product value is a set of product benefits, that costumers get, when they purchase products [2, p.3]. When companies do research to find technological improvements and then use them to improve an existing product or to create a new product, they increase product value [2].

Modern companies use product strategies as the basis for development of competitive products. A product strategy is the determination of the long-term product development goals, and the adoption of courses of action and the allocation of resources necessary for carrying out these goals [3, p.5].

The product strategy development process is a complex activity that includes interactions between executives, marketing, sales, engineering, production and other teams. In general, the product strategy development process includes five steps:

Table 1–The product strategy development process

Step	Description
1. Formulation of a product vision and strategic goals	<p>The product strategy development process starts from a formulation of a product vision and strategic goals.</p> <p>A product vision is a statement about a product, that company is intending to develop. It describes value, that a product will provide to customers and stakeholders. It should be linked to a corporate vision [4].</p> <p>Strategic goals are specific, measurable goals, that track progress to meet a product vision [4].</p>