

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СТРАНАХ ЕАЭС

канд. экон. наук, доцент А.А.Жоган, БГУ, г.Минск

*Резюме – эффективность государственного управления и качество проводимой политики напрямую зависят от степени использования цифровых инструментов в деятельности правительства. Страны ЕАЭС не остаются в стороне от общемировых тенденций и активно внедряют цифровые решения в процессы госуправления.*

*Ключевые слова: государственное управление, цифровизация, GovTech, государственные расходы*

Роль государственного сектора как субъекта хозяйствования во всем мире остается значительной. Пандемия COVID 19 усилила эту тенденцию, поскольку потребовались масштабные меры по противодействию спада экономики и защите здоровья граждан. В странах ЕАЭС доля госсектора в общей занятости колеблется от 20 % до почти 40 % и можно говорить о его положительном воздействии на объем ВВП на душу населения (таблица 1). Доля госрасходов в ВВП для стран ЕАЭС не является фактором, определяющим уровень ВВП на душу населения.

Таблица 1 – Влияние госсектора на благосостояние страны

Показатель	Армения	Республика Беларусь	Российская Федерация	Казахстан	Кыргызская Республика
Доля госрасходов в ВВП в 2019 г., %	24,8	38,6	33,6	20,3	34,2
Доля госсектора в общей занятости, %	22,2	39,3	31,0	37,2	20,8
Валовой внутренний продукт на душу населения в 2020 году, долларов США	4 269	6 369	10 152	9 131	1 224

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

Учитывая большую и растущую роль государства в национальных экономиках, реформы, направленные на совершенствование государственного управления, в частности, цифровизацию, имеют ключевое значение для повышения его эффективности, в том числе, в направлении устойчивого развития экономики.

Цифровая трансформация включает в себя три основных процесса, позволяющих правительствам осуществлять оперативный доступ к данным и работе с ними:

- оцифровка данных;
- использование цифровых данных и внедрение цифровых технологий и инструментов, в том числе блокчейн;
- повсеместное внедрение принципов «GovTech» [1].

Под GovTech понимают общегосударственный комплексный подход к модернизации государственного сектора, призванный обеспечивать простоту, эффективность и прозрачность государственного управления и ставящий гражданина в центр проводимых реформ [1].

Появление технологии блокчейн привело к резкому расширению сферы применения информационных технологий, в том числе в государственном секторе – от учета персональных данных до электронного правительства. Анализ применения цифровых технологий в госуправлении показал их эффективность, т.к. увеличивается скорость обработки данных, повышается прозрачность принимаемых решений, сокращаются риски проявления бюрократических и коррупционных явлений. Введение электронных деклараций по ввозному НДС способствует упрощению учета и повышению собираемости налогов, а электронные торги устраняют элемент коррумпированности и позволяют получить более полную информацию о предложении требуемого товара. По оценкам Всемирного банка, предоставление услуг «открытого правительства» может позволить сэкономить 3,6 млрд долл. США, а внедрение трансграничных электронных услуг – еще 0,5 млрд долл. США [2].

Другими возможными областями применения цифровых технологий являются цифровая валюта и платежи, регистрация земли, управление идентификационными данными, нотариальное заверение, отслеживание цепочки поставок, здравоохранение, образование, регистрация субъектов хозяйствования, управление данными, аудит, энергетический рынок, налогообложение, голосование и управление юридическими лицами.

Для отслеживания уровня цифровизации применительно к нескольким основным государственным системам Всемирным банком разработана база данных «Системы и услуги цифрового правительства/GovTech» (DGSS). Основными показателями, используемыми для оценки, являются: информационная система управления кадрами (ИСУК); система управления государственными инвестициями (СУГИ); информационная система налогового администрирования (ИСНА); информационная система управления финансами (ИСУФ); система закупок [2]. В соответствии с разработанной методикой оценки, страны Европы и Центральной Азии поделены на группы в зависимости от степени зрелости в области «GovTech». В группу «Страны, уделяющие значительное внимание решениям "GovTech"» попали Российская Федерация, Казахстан, Кыргызская Республика и Армения. Республика Беларусь отнесена к группе с более низким уровнем цифровизации «Страны, уделяющее определенное внимание решениям "GovTech"». Выборочные показатели внедрения цифровых инструментов в госуправление представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Уровень цифровизации государственного управления

Показатель	Армения	Республика Беларусь	Российская Федерация	Казахстан	Кыргызская Республика
Наличие ИСУК	Да	Да, частично	Да	Да	Да
Процент населения с доступом к 4G (2019)	95	82	86	75	80
Наличие госструктуры, управляющей данными	Нет	Нет	Да	Нет	Нет
Наличие GovTech	Нет	Нет	Да	Да	Нет
Индекс открытости госуправления		0,36	0,49	0,46	0,54
Наличие общегосударственного вебсайта, позволяющего гражданам:					
- участвовать в принятии политических решений:	Да	Нет	-	Да	Да
- оставлять комментарии и подавать жалобы	Да	Нет	Нет	Да	Нет

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

Данные таблицы 2 свидетельствуют об отставании Республики Беларусь от своих партнеров по ЕАЭС в вопросах цифровизации госуправления.

Мероприятия по расширению цифрового развития активно внедряются в государствах-членах ЕАЭС в последние годы, что нашло отражение в принятых основных направлениях реализации «Цифровой повестки ЕАЭС до 2025 года», где цифровая трансформация выступает в качестве ключевого фактора развития [3]. Проблемным вопросом при внедрении GovTech является формирование, а главное – защита базы данных, открытой для населения и бизнеса. Необходима правовая поддержка, инфраструктура, методология сбора и представления данных, обеспечивающие высокое качество и безопасность информации. По оценкам специалистов, к 2025 году прирост ВВП ЕАЭС может составить до 1,5 % за счет создания региональной базы открытых данных, а рост цифровизации госуправления в странах ЕАЭС на 20 % обеспечит рост рынка услуг на 2,2 % от объема ВВП [4]. Уже применяемые цифровые решения оказывают свой положительный эффект. Так, власти Москвы запустили веб-сайт, посредством которого граждане имеют возможность оставить жалобу о состоянии дорожного покрытия, что позволило повысить качество обслуживания и лояльность населения к госорганам. Также в настоящее время получили широкое применение порталы комплексных государственных услуг, т.е. цифровые платформы, объединяющие интернет-сайты государственных органов и приложения, которые обеспечивают оказание услуг, предоставляют информацию, обеспечивают обратную связь и т.п. В рамках ЕАЭС перспективным направлением является создание цифровой платформы для обмена геопространственной информацией, что будет способствовать оперативному контролю за перемещаемыми грузами, снижению затрат времени на пересечение государственных границ и оформлению грузов, повышению эффективности взаимодействия между должностными лицами и поставщиками, а также будет противодействовать контрабанде и коррупции. Тем не менее, несмотря на возможности, предоставляемые цифровой трансформацией, фактическое внедрение технологии блокчейн в государственном секторе остается ограниченным. Основными барьерами для внедрения являются отсутствие регулирования, проблемы безопасности и конфиденциальности, неадаптированная инфраструктура, отсутствие информации об операционных затратах, неэффективные и энергозатратные транзакции, необходимость использования ценностных подходов в административных процессах и отсутствие эффективных моделей управления. Поэтому ключевой задачей на современном этапе цифровизации деятельности правительства является создание нормативной базы, её гармонизация между странами-членами ЕАЭС и адаптация сопутствующей инфраструктуры для исключения несоответствия между социальными, информационными и техническими аспектами государственного управления.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Всемирный банк, 2021 год. Данные, цифровизация и государственное управление: Доклад об экономике региона Европы и Центральной Азии, весна 2021 года. Всемирный банк, Вашингтон, округ Колумбия. Doi: 10.1596/978-1-4648-1698-7.
2. The World Bank. Deploying Blockchain and Distributed Ledger Technology for Government Digital Transformation: Overcoming Barriers to Adoption. – December 2021. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldbank.org/en/events/2021/11/28/deploying-blockchain-and-distributed-ledger-technology-for-government-digital-transformation-overcoming-barriers-to-adop>. – Дата доступа: 22.02.2022.
3. Цифровая повестка Евразийского экономического союза до 2025 года: перспективы и рекомендации. Обзор. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/SiteAssets/%D0%9E%D0%B1%D0%B7%D0%BE%D1%80%20%D0%92%D0%91.pdf>. – Дата доступа: 22.02.2022.
4. Экономические индикаторы. Статистика Евразийского экономического союза; Евразийская экономическая комиссия. – Москва: 2021. – 67 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/econstat/Pages/default.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/econstat/Pages/default.aspx). – Дата доступа: 22.02.2022.

УДК 339.9

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ГРАЖДАНСКИХ ПАССАЖИРСКИХ АВИАПЕРЕВОЗОК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*К.И. Корнилова, ФММП БНТУ, г. Минск*

*Резюме – в рамках работы проводится анализ деятельности авиакомпании на примере «Белавиа» путем анализа проблем и развития организации с последующим SWOT-анализом и бизнес-моделью организации.*

*Ключевые слова: авиакомпания, прибыль, SWOT-анализ, ОАО «Авиакомпания «Белавиа».*

**Введение.** Сегодня в нестабильных условиях пандемии многим авиакомпаниям не удастся окупить свои затраты. Данная проблема в первую очередь возникает из-за не грамотного управления своими операционными расходами: нежелание делегировать техническое и наземное обслуживание на аутсорсинг, чрезмерное предоставления побочных услуг неосновной деятельности авиакомпании и т.д.

**Основная часть.** Решение проблемы низкой прибыльности авиационной отрасли должно исходить из изменения характера конкуренции, чтобы позволить авиакомпаниям улучшить свою деятельность. Для этого необходимо учитывать две наиболее важные проблемы [1]:

1. высокие барьеры для выхода с рынка;
2. конкуренты на международном рынке (для авиакомпаний Республики Беларусь данная проблема очень актуальна).

Гражданская авиация находится в тесной взаимосвязи с уровнем развития, динамикой и состоянием национальной экономики. В связи с этим, повышение конкурентоспособности и эффективности белорусской авиакомпании – это необходимое условие для успешной интеграции Республики Беларусь в мировую индустрию авиаперевозок. А значит, для будущего поддержания высоких темпов роста ОАО «Авиакомпания «Белавиа» необходимо соблюдать качество авиаперевозок на том же уровне, что и качество услуг их мировых конкурентов при сохранении среднерыночных тарифов [2]. Поэтому для эффективной работы пассажирских авиаперевозок необходимо проводить оценку внешних и внутренних факторов, рисков и возможностей (контекст) авиакомпаний, поскольку на территории Республики Беларусь ОАО «Авиакомпания «Белавиа» занимает по объему пассажирооборота практически 100% в республиканских объемах, то анализ отрасли целесообразно провести в разрезе данной авиакомпании [3]. Оценка внешних и внутренних факторов, рисков и возможностей (контекст) авиакомпании чаще всего осуществляется с использованием SWOT-анализа, который представлен в таблице 1.

Таблица 1 - SWOT-анализ авиакомпании «Белавиа»

	<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<i>Внутренние факторы</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Продолжена операционная деятельность без полной остановки полетов;</li> <li>— В установленные сроки подтвердились сертификаты соответствия международным и национальным стандартам по различным сферам деятельности;</li> <li>— Сохранен трудовой коллектив, работники по возможности в срок проходят профессиональную переподготовку и обучение;</li> <li>— Морально-психологическая обстановка в структурных подразделениях стабильна, работники авиакомпании с пониманием относятся к сложившейся ситуации связанной с пандемией;</li> <li>— Продолжается обновление парка ВС.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— В мире продолжается пандемия COVID-19;</li> <li>— Мировой финансовый кризис, волатильность цен на нефть;</li> <li>— Трудности в мониторинге за деятельностью внешних поставщиков услуг;</li> <li>— Выявлены структурные подразделения с неразработанными целями и недостаточной аналитической работой руководителей структурных подразделений.</li> </ul>
	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<i>Внешние факторы</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Возможность возобновления регулярных и не регулярных полетов из НА «Минск» и областных центров РБ;</li> <li>— Возможность повышения уровня сервиса на борту ВС;</li> <li>— Возможность проведения обучения КРС по вопросам менеджмента управления;</li> <li>— Возможность увеличения количества заключенных SLA с поставщиками в базовом аэропорту и аэропортах полетов авиакомпании.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Угроза снижения частоты полетов (отмены рейсов) авиакомпании по всем направлениям в связи с пандемией COVID – 19;</li> <li>— Угроза нарастания инфляционных процессов, снижение курса рубля, снижение платежеспособности населения;</li> <li>— Угроза удорожания кредитных ресурсов.</li> </ul>

Примечание – Источник: собственная разработка автора.