

DOI 10.35775/PSI.2024.112.12.011

УДК 32

С.В. ВОРОБЬЕВ

доктор исторических наук, профессор, профессор
кафедры международных отношений Дипломатической академии
Министерства иностранных дел Российской Федерации,
Россия, г. Москва
E-mail: 352147@gmail.com

А.А. НАРЫШКИН

кандидат политических наук, доцент
кафедры дипломатии МГИМО МИД России,
Россия, г. Москва
E-mail: Andr-Naryshkin@yandex.ru

О ПОЛИТИКЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ СОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ

Данная статья посвящена политике цифровизации государственного управления. В статье дается краткий обзор эволюции подходов к продвижению международной торговли в нашей стране. Также данная работа содержит теоретические и практические аспекты цифровизации работы зарубежных представительств Российской Федерации в части поддержки экспорта.

В статье представлены имевшиеся практические наработки в данной отрасли, а также перспективные подходы к организации работы, направленные на достижение нашей страной собственных внешнеполитических и внешнеэкономических целей на современном этапе.

Ключевые слова: цифровизация, цифровое государственное управление, модели и процедуры, международная торговля, продвижение экспорта.

Введение. Освоение зарубежных рынков на протяжении многих веков было залогом экономического и, как следствие, политического могущества государств.

В нашей стране необходимость оказания поддержки внешней торговле на системном государственном уровне впервые была воспринята руководством страны и реализована в начале XVIII века, когда Петром I был основан институт представительства российских экономических интересов за рубежом. Он учредил российские консульства в Венеции (1711), Париже (1715), Вене (1718), Бордо и Кадиксе (1723), в Китае (1719) и Персии (1720) [1; 2; 7]. С этого началось формирование сети российских зарубежных торговых представительств. В дальнейшем происходила эволюция и разрастание функций консульств, но на протяжении

XVIII и первой половины XIX веков функции экономической дипломатии преобладали в работе консульств.

Революционные сдвиги 1917 года привели к разрушению существовавшей системы дипломатических миссий нашей страны, однако уже в 1920 г. начинается постепенное формирование новой советской системы внешней торговли, являющейся во многом наследником имперской. Получивший инженерное образование и в дальнейшем изучавший экономическую теорию во времена Российской империи, народный комиссар внешней торговли РСФСР Л.Б. Красин инициировал прорыв дипломатической блокады молодого советского государства посредством направления торговой делегации в западные страны: Швецию, Данию и Великобританию. В результате в 1920 году было основано первое Торговое представительство советского государства в Великобритании, руководил им до 1923 года лично народный комиссар внешней торговли РСФСР Л.Б. Красин, совмещая обе должности. Торговое представительство в Великобритании по сей день носит историческое название Торговой делегации Российской Федерации в Соединенном королевстве Великобритании и Северной Ирландии – делегации, некогда прибывшей на туманный Альбион для проведения переговоров по экономической проблематике. В дальнейшем среди первых Торговых представительств РСФСР были учреждены Торговые представительства в Италии, Германии, Швеции, Австрии, Турции, Иране и ряде других стран. Основой советской системы внешней торговли стала государственная монополия, регулировавшая все процессы от подготовки технических заданий и заключения внешнеторговых договоров до создания системных условий деятельности на данном направлении.

Следующим витком адаптации системы стала отмена монополии на внешнюю торговлю и, как следствие, сокращение системы Торгпредств в 1990-е годы. 2010-е годы отметились поиском нового импульса в продвижении экспорта, включая программу «Новый облик торгпредств», инициированную Д.А. Медведевым [5]. В 2015 году по образцу западных партнеров в нашей стране была создана организация по продвижению торговли – АО «Российский экспортный центр» (далее – РЭЦ), началось формирование сети зарубежных представительств РЭЦ: сегодня она насчитывает 16 представительств в различных странах мира. Подразумевается, что функционал новых точек присутствия должен был отойти от представительских дипломатических функций и стать опорой для бизнеса в части внешней торговли. Важной частью поиска нового вклада стала цифровизация. Успешная цифровизация банковских и государственных услуг, сбора налогов, коммунальных платежей и других сервисов подают хороший пример цифровизации государственного управления. Однако как повысить эффективность сервиса, выходящего не только за рамки одной компании, но даже за рамки страны? Более детально разберем этот вопрос на примере двух наиболее востребованных услуг: поиск отечественного производителя по запросу иностранного покупателя и поиск иностранного покупателя по запросу отечественного производителя.

Поиск отечественного производителя по запросу иностранного покупателя. При анализе торгово-экономической практики на уровне как локальных, так и глобальных рынков различной товарной направленности напрашивается вывод, что работать от спроса проще, чем выводить продукцию на рынок, не имеющий спроса на нее [4; 8]. Однако зачастую этот факт игнорировался в рамках государственного управления – задача по продвижению обозначенной продукции на экспорт ставилась перед Торговыми представительствами или иными зарубежными представительствами госкомпаний. Данный факт обусловлен тремя причинами.

Первая причина – это политическое лоббирование. Ни одна страна в мире не может в современных условиях жить в «замкнутом цикле», производя все необходимое и обеспечивая спрос внутри государства, не отставая при этом от мирового научно-технического прогресса. В этой связи региональные управленцы, имеющие значительный политический вес, направляют свои усилия на продвижение производимой в регионе продукции на экспорт. В первую очередь внутривластный вес позволяет продвигать данную задачу как приоритетную, например, для системы торговых представительств или РЭЦ. И, казалось бы, при такой постановке задачи налицо и благие цели – повышение экспортной выручки компаний региона, и взаимодействие органов государственной власти. Однако «подвох» при постановке задачи без учета требований рынка заключается в том, что на коротком временном промежутке (которым зачастую вынуждены мыслить и руководствоваться отечественные политики) эффект действительно может быть лучше, чем при попытке перенастройки производств, в то же время на «длинной дистанции» данный подход не обеспечит высокую продуктивность, так как расхождение требований рынка и производства будет нарастать.

Вторая причина – потеря взаимосвязи в рамках управленческого процесса. Фактически еще три века назад в Регламенте (уставе) Коммерц-коллегии зарубежным представителям ставилась крайне актуальная и сегодня задача анализа зарубежных рынков с целью поиска ниш и создания благоприятных условий для продажи товаров [3]. Уже тогда анализ спроса являлся важной составляющей деятельности зарубежных представительств. Проводимый анализ мог служить как для корректировки логистических маршрутов поставки уже производимой продукции, так и для доработки существующих производств.

В советское время в условиях монополии внешней торговли процессу налаживания однотипных поставок также уделялось большое внимание, так как закупка и продажа техники единого образца позволяла упростить ее техническое обслуживание. Сегодня ввиду разрыва между политическим руководством и лицами, принимающими решение на производствах, процесс работы от спроса если не игнорируется вовсе, то по крайней мере не соответствует необходимому потенциалу.

Третья причина касается прежде всего представительств госкомпаний, производящих какую-либо продукцию. В данном случае на ней и делается акцент в продвижении, что кажется вполне оправданным, особенно на коротком

временном треке. Однако при более длительном планировании также представляется важным работать от спроса, адаптируя производимую продукцию под требования потенциальных покупателей.

Обозначенные причины имеют скорее политико-управленческую природу. В то же время цифровизация государственного управления при поиске отечественного производителя по запросу иностранного покупателя представляется не только крайне важной, но и вполне решаемой задачей.

На первом этапе представляется важным вернуть в регулярную отчетность экономических групп в Посольствах, Торговых представительствах России и иных представительств за рубежом, содержащихся за государственный счет, обязательный регулярный отчет о спросе на продукцию в стране пребывания.

В рамках постоянной работы сотрудники миссий и представительств должны налаживать контакты и проводить регулярные встречи. Фактически анализ спроса и отчетность по ним должны стать продолжением этих встреч. В некоторых миссиях и представительствах такая работа ведется на регулярной основе и без формализованного приказа об отчетности, однако результаты этой работы не получают должного развития без последующих этапов.

Вторым этапом данная информация должна стекаться в единую базу данных, своего рода программу CRM (client relationship management), используемую в большинстве средних и крупных коммерческих структур (включая, например, банки, торговые организации и т.п.). В программу должны загружаться данные об имеющихся целевых запросах.

Третьим этапом должна быть организована обработка данных запросов «на местах», например, центрами поддержки экспорта или министерствами экономики и промышленности в российских регионах. Необходимо защитить базу данных от полной выгрузки, обозначая при первичном изучении сотруднику в регионах только код товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности и страну нахождения потенциального покупателя. Уже при углублении работы сотрудник сможет видеть больше детальной информации. Организация поиска поставщиков и возможная адаптация товара под спрос должны стать регулярной обязанностью региональных властей с организацией последующей управленческой отчетности. Такая отчетность позволит выявлять несоответствие спроса и предложения, что означает необходимость переналадки производств.

Существенным подспорьем в обработке запросов могут стать базы данных производителей от государственного ЕГРЮЛ (Единого государственного реестра юридических лиц) до систем анализа контрагентов, например, «Seldon.basis» [9] и «СПАРК» [6]. Такие базы данных могут указать на производителей того или иного типа продукции, однако они не могут содержать детальной информации о всей номенклатуре производства. Такая база данных может формироваться дополнительно в рамках CRM.

Четвертым этапом должно стать направление первичного коммерческого предложения через зарубежные представительства посредством все той же системы CRM.

Затраты на такую цифровизацию управленческих процессов будут минимальны, так как не потребуют разработки нового программного обеспечения (далее – ПО), а могут быть основаны на закупке уже имеющегося отечественного ПО.

Довольно вероятно, что на первом этапе работы системы управленческая отчетность покажет значительную «просадку» в эффективности содействия отечественному экспорту. Однако такая управленческая отчетность станет потенциальным трамплином. Как исходит из практики, при запросе иностранных поставщиков в России может не найтись производства простейших предметов, например, прищепок, контейнеров, скрепок и т.п. Однако именно такое «открытие глаз» благодаря цифровизации государственного управления в сфере содействия международной торговле должно стать большим импульсом для отечественной промышленности.

Поиск иностранного покупателя по запросу отечественного производителя. Как уже упоминалось выше, практика работы от запроса потенциального продавца более развита в нашей стране. Однако методика работы в данной сфере также может быть улучшена путем цифровизации.

В качестве примера можно привести практику работы системы Торговых представительств России за рубежом: на различных этапах реформирования системы запросы на продвижение отечественной продукции то направлялись через курирующее министерство, то с целью организации системной работы оформлялись в «Паспорта проектов» – специальные трехсторонние документы, подписывавшиеся компанией-инициатором, торгпредством и курирующим министерством (на тот момент это было Министерство экономического развития), то допускалось направление напрямую (например, через электронную почту), то организовывались специальные порталы для передачи этих запросов. Портал в данном случае также является, выражаясь терминами ИТ, «клиентом электронной почты», выполняя функцию по передаче обращений.

Все описанные выше варианты абсолютно корректны и допустимы к применению, однако по своей технологической природе они одинаковы – это ведение деловой переписки с разрозненным фрагментарным хранением документации.

Можно выделить два основных недостатка такой системы отработки, которые возможно решить посредством цифровизации управленческих процессов.

Первый – это отсутствие сводной информации о потенциальных контрагентах в обобщенном виде. По сути – отсутствие первичных баз данных, от которых можно «оттолкнуться» при первичном поиске.

Второй – отсутствие сводной информации об успешных кейсах. В каждом отдельно взятом зарубежном представительстве такая информация нарабатывается с разной степенью эффективности и накапливается индивидуально. Более того, часть государственных денег, затрачиваемых на организацию переговоров в рамках, например, проводимых коммерческими подрядчиками выставок и вовсе обобщается лишь в финансовых отчетах, не получая последующего использования.

Проведение цифровизации государственного управления в данном секторе может улучшить реализацию поиска иностранного покупателя по запросу отечественного производителя.

Видится, что для этого необходимо на базе уже упоминавшийся CRM для зарубежных представительств организовать реализацию поиска по следующей пошаговой схеме.

Во-первых, обеспечить возможность направления всех запросов от региональных властей, деловых объединений и конкретных предприятий через CRM, где информация могла бы канализироваться на конкретного сотрудника ответственного зарубежного представительства, а управленческая отчетность структурироваться.

Во-вторых, обеспечить централизованную закупку баз данных контрагентов в иностранных государствах. Наиболее полезными могли бы стать базы данных таможенных коносаментов. При отработке запроса на поставку ранее не реализовывавшейся продукции база данных таможенных коносаментов поможет сформировать первичный перечень компаний для анализа и отработки (обзвона и направления писем). Нередки случаи попадания в такой список покупателей, которые не готовы делать новые заказы. Например, крупнейшим импортером лампочек в стране по предыдущему году может стать компания, которой принадлежит недавно построенный аэропорт или бизнес-центр. Введя в эксплуатацию здание, такая компания перестает нуждаться в новых импортных поставках условных «лампочек». Однако такие закупщики могут отсеиваться при первичном анализе или при обзвоне.

В-третьих, более важным контрагентом может быть компания, которая ранее проявляла интерес к закупкам из России, проводила соответствующие переговоры или, например, посещала стенды на выставках российской продукции. Информация о проводимых переговорах сохраняется в отчетах представительств или в отчетах о проведенных мероприятиях, но текущий способ хранения не обеспечивает ее эффективного использования. Цифровизация данной информации позволит сделать ее более доступной к использованию. Такие контакты должны отражаться в числе наиболее важных при отработке очередного запроса. Нарботанные предшественниками контакты не будут «выпадать» или набатываться заново.

В-четвертых, еще более ценным является контакт уже состоявшегося покупателя российской продукции, которые, мог, например, брать на нее кредит в Росэксимбанке или проходил по базе данных страховых компаний, обеспечивающих покрытие экспортных рисков – ЭКСАР или «Евразийской перестраховочной компании».

В-пятых, предыдущие шаги и их цифровизация должны существенно облегчить подготовку переговоров, однако на данном этапе развития технической мысли не могут заменить их полностью. Финализация экспортной сделки будет проходить в рамках переговорного процесса, а ее подписание на бумажном носителе станет знаком того, что она состоялась. Не случайно мы подчеркиваем

именно бумажный носитель. В нашей стране на протяжении последнего десятилетия набирает обороты подписание договоров с помощью электронной цифровой подписи (далее – ЭЦП), так заключаются многие сделки купли-продажи. Однако сделки с зарубежными контрагентами по-прежнему фиксируются на бумаге. Препятствием становится отсутствие нормативно-правовой базы взаимного признания ЭЦП. Это отдельное важнейшее направление работы, которое позволило бы ускорить торговый оборот и сделать текущие сделки максимально прозрачными для проверяющих органов.

Реализация такой пошаговой модели из пяти ступеней посредством цифровизации не будет затратным, так как может быть организовано на уже имеющемся отечественном ПО, однако коренным образом повысит эффективность проводимой работы.

Вывод. Обращение к отечественной истории содействия торговли позволяет сделать выводы о том, что развитие инструментария должно соответствовать времени.

Для эпохи Петра I прорывом было создание зарубежных представительств с экономическим функционалом (консульств). Это позволило систематизировать данную работу на государственном уровне и заложить основу проводимой работы для будущих поколений.

Советский период характеризовался монополией внешней торговли и, как следствие, систематизация работы проводилась по принципам государственного единоначалия.

В современной России, основанной на принципах открытости и демократических ценностях, инструменты государственного содействия продолжают существовать, но не утихают политико-экономические дискуссии о необходимости повышения их эффективности. Современным инструментом для данной цели призвана стать цифровизация. В статье подробно изложен пошаговый механизм цифровизации двух наиболее востребованных при выходе на международный рынок процессов: поиск отечественного производителя по запросу иностранного покупателя и поиск иностранного покупателя по запросу отечественного производителя. Цифровизация и систематизация уже имеющихся наработок зарубежных представительств может проводиться по описанным принципам, что обеспечит не только повышение эффективности, но и существенное снижение затрат на разработку нового программного обеспечения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. **Андреева Л.В.** Коммерческое (торговое) право. М.: Кнорус, 2012.
2. **Лачаева М.Ю.** Консулы // Отечественная история с древнейших времен до 1917 года: Энциклопедия. М.: Большая Российская энциклопедия, 2000. Т. 3.

3. **Нарышкин А.А.** Финансовые и нефинансовые инструменты поддержки экспорта // Вестник МГИМО-Университета (MGIMO Review of International Relation). 2021. Т. 14. № 2.
4. **Николаева Т.И.** Торговля в сфере товарного обращения // Известия Уральского государственного экономического университета. 1999. № 2.
5. Совещание с торговыми представителями Российской Федерации в иностранных государствах. 23 июля 2014 г. // Правительство России // <http://government.ru/news/13940/>.
6. СПАРК // <https://spark-interfax.ru/>.
7. **Уляницкий В.А.** Исторический очерк русских консульств за границей // Сборник Московского главного архива Министерства иностранных дел. М.: Типография Э. Лисснера и Ю. Романа, 1893. Вып. 5.
8. **Хангульева О.** Закон спроса и предложения в экономике // Символ науки. 2023. № 5-1.
9. Seldon.basis // <https://basis.myseldon.com/ru/landing>.

S.V. VOROBYEV

Doctor of Historical Sciences, Professor,
Professor of the Department of International Relations of the Diplomatic
Academy of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian
Federation, Moscow, Russia

A.A. NARYSHKIN

Candidate of Political Sciences, Associate Professor
of the Department of Diplomacy of MGIMO of the Ministry
of Foreign Affairs of Russia,
Moscow, Russia

ON THE POLICY OF DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION USING THE EXAMPLE OF PROMOTING INTERNATIONAL TRADE

This article is devoted to the digitalization policy of public administration. The article provides a brief overview of the approaches evolution to promoting international trade in our country. This work also contains theoretical and practical aspects of foreign representative offices of the Russian Federation work digitalization. Mainly it touches upon export support.

The article presents existing practical developments in this field, as well as promising approaches aimed at achieving our country's own foreign policy and foreign economic goals at the present stage.

Key words: digitalization, digital public administration, models and procedures, international trade, export promotion.