

# ПОЧЕТНАЯ И НЕПРОСТАЯ НОША регулятора преобразований

Сегодня развитие цифровой экономики – бесспорный приоритет. Он выражается прежде всего в назревшей необходимости создания регулятора цифровых преобразований. Действенным ключом к решению вопроса явился Указ № 136 Главы государства, наделивший Министерство связи и информатизации Беларуси широкими полномочиями и ответственностью в деле преобразования базовых отраслей экономики за счет внедрения цифровых технологий и платформенных решений.

Своим видением цифровых преобразований через призму принятого документа делится профессор экономического факультета Белгосуниверситета **Борис Николаевич ПАНЬШИН**.



**П**редваряя различные суждения, в первую очередь следует отметить, что Указ № 136 Президента Республики Беларусь «Об органе государственного управления в сфере цифрового развития и вопросах информатизации» своевременный и логичный. Документ не только наделяет Министерство связи и информатизации новыми полномочиями в части управления процессами цифрового развития в государственном управлении, экономике, обществе, но и определяет ИТ-сектор как стратегическое направление развития страны, способное обеспечить эффективность экономики в условиях глобальной цифровизации.

По мнению экспертного сообщества, такое решение представляется логичным звеном развития законодательства в сфере информатизации и цифровой экономики.

Дух и императив указа четко выражены во мнении Главы государства: «Цифровая сфера должна не только улучшать быт людей, но и через высокоэффективные производства повышать их благосостояние. Больше внимания необходимо уделять цифровизации реального сектора экономики, обеспечению конкурентоспособности предприятий». А положения документа содержат не только цифровую, но и аналоговую части и сбалансированы по схеме:

- инфраструктура и организации закреплены за Министерством связи и информатизации;

- экспертиза проектов цифровизации, их ускоренная и взаимовыгодная практическая реализация – за создаваемым Центром цифрового развития;

- наука – за организуемым Центром перспективных исследований в сфере цифрового развития, который одновременно будет осуществлять организационное сопровождение экспертизы мероприятий в сфере цифрового развития с привлечением специалистов государственных органов и организаций, резидентов Парка высоких технологий.

Напомним, главной целью цифровизации в Беларуси является повышение благосостояния и уровня жизни населения путем создания условий для эффективного использования человеческого капитала и других ресурсов. Важно иметь в виду, что на практике такие условия созревают в ходе многолетних трансформационных процессов, обусловленных множеством внутренних и внешних факторов.

Указ – это конкретизация стратегии и организации цифровой реформы. Цифровая реформа представляет собой масштабную реконструкцию Беларуси на фундаменте «цифры». Более конкретно – на руководстве формированием цифрового сегмента экономики, цифровизации социальной сферы и поэтапных шагах по цифровой трансформации государственного управления.

Приоритет на текущий период – регулирование создания общегосударственных, отраслевых и региональных цифровых платформ как нового типа бизнес-моделей современной экономики. В этой связи важно исследовать организационный компонент преобразований,

структурный состав управления реформой и взаимосвязи учреждений и отдельных людей в ходе осуществления намеченных мероприятий. Для этого необходимо тщательно разработанная поэтапная процедура проектирования структур и институтов управления цифровой реформой, детальный анализ и определение целей, организационных форм и координации управленческой деятельности в условиях цифровизации.

В решении многих государственных задач Минсвязи выступает одной из ключевых опор преобразований, этот статус подтверждается и сегодня. Исходя из положений принятого указа по проведению цифровой реформы, в задачи министерства входит широкий перечень стержневых вопросов трансформации. Например, предстоит координировать разработку и внедрение цифровых технологий; интегрировать цифровые платформы; готовить предложения по изменению организационной структуры государственного управления; повышать интеллектуальность информационных систем обеспечения управления; строить цифровую экономику.

Разумеется, что этим кругом задач не ограничивается. Чего только стоят создание цифровых платформ, управляемая цифровая трансформация органов госуправления, совершенствование систем управления данными предприятий реального сектора, управления разработкой и внедрением цифровых технологий, формирование цифровой культуры.

Особое значение имеет управление данными. По сути, это ключевая проблема, т. к. нужно превратить зачастую разрозненные массивы данных в цифровые активы. И тут начинается самое интересное для регулятора:

реинжиниринг систем информационной поддержки управления. Простыми словами – переход от фиксации того, «что произошло», к определению «почему произошло» и выявление «болевых точек» предприятия для управления ситуацией.

Эффективным инструментом решения задач совершенствования государственного и корпоративного управления на всех уровнях является создание платформенного сегмента экономики. Одновременно важно модернизировать идеологию управления в направлении перехода от директивного к индикативному планированию, от прямого управления и регулирования – к созданию условий для самоорганизации и взаимодействия предприятий, предпринимателей и населения, чтобы как можно больше людей были вовлечены в экономику.

В построении платформенной экономики необходимо использовать преимущества централизованного государственного управления по примеру Китая. Цифровой дивиденд реформы можно получить только путем объединения государства и бизнеса на принципах государственно-частного партнерства. Не одномоментно, конечно. Но это, очевидно, наиболее рациональный подход к цифровизации страны и построению цифровой Беларуси.

В этом контексте указ определяет долгосрочный тренд, ключевые ориентиры и координаты цифрового развития, поворот к новой модели экономического роста на основе интеграции различных цифровых платформ в общегосударственных интересах, что обеспечивается централизованным госуправлением.

Можно выразить уверенность, что руководители предприятий и организаций Беларуси

воспримут ключевые положения указа как ценный идейный ресурс и руководство к цифровой перестройке систем организационного управления на основе цифровых платформ и информационных технологий.

В эпоху информатизации и цифровизации сама концепция умного и цифрового государства предполагает централизацию управления как важнейший ее принцип вместе с необходимостью баланса интересов различных подсистем – социальной, промышленной, продовольственной, транспортной, экологической и т. п. Это естественное и необходимое условие для внедрения сложных информационных систем и создания цифровых платформ.

В социальном государстве есть своя специфика, которая проистекает из предоставления социально незащищенным слоям различного вида услуг без прибыли. И если для рынка важны массовость однотипных продуктов и прибыль, то для социального государства важны потребности каждого человека и качество государственных услуг, что отражается в Основном законе нашего государства. Мировой опыт показывает, что на каких-то этапах социальное государство может проигрывать рыночному, но на длинной, стратегической дистанции всегда выигрывает.

Предыдущее десятилетие существенно изменило технологический ландшафт экономики и общества: новые технологии сбора и обработки данных, новые организационные формы производства, новые типы рабочих мест и форм занятости и т. д. Нынешняя задача состоит в том, чтобы учесть эти изменения для постепенного совершенствования национальной модели устойчивого социально-экономического развития.

Представляется, что в основу изменений модели может быть положена концепция гибридной модели управления путем рационального сочетания вертикального управления с горизонтальными взаимодействиями экономических объектов.

На уровне предприятий малого и среднего бизнеса преимущества горизонтальных сетевых взаимодействий перед иерархическими – основа нового экономического роста, который всегда зависит от скорости и многообразия обменов. В пользу такого подхода свидетельствуют выводы авторитетных ученых и успешный опыт решения задач социально-экономического развития в ряде стран. Прежде всего, в Германии и Китае.

По мнению Нобелевского лауреата О. Вильямсона, современная экономика все более выстраивает себя в виде совокупности горизонтальных (неиерархических) сетевых партнерств, которые намного гибче по своей конфигурации, чем жесткие вертикальные иерархии, и одновременно более интегрированы в рамках решения общегосударственных задач. То есть создание государством возможностей для людей и предприятий объединяться и умело использовать информацию (знания) в ходе коммуникаций посредством сетей и цифровых платформ является важнейшим условием инноваций и экономического роста в современных условиях.

Следствием цифровизации является более полное использование в управлении механизмов обратных связей, т. к. именно они позволяют определить меры повышения устойчивости и эффективности хозяйственной деятельности в соответствии с государственными планами. То есть цифровизация – не цель, а средство, а цифровая экономика

не может рассматриваться отдельно от остальной экономики. Она имеет смысл и ценность в том случае, если цифровые технологии и инфраструктура содействуют сотрудничеству всех сфер и уровней хозяйствования.

Отметим также, что согласно теории экономического порядка Вальтера Ойкена (автора концепции социальной рыночной экономики и главного теоретика послевоенных реформ, проведенных в ФРГ Л. Эрхардом), хозяйственная деятельность может регулироваться либо централизованно составляемыми планами (форма централизованно управляемого хозяйства), либо мероприятиями, самостоятельно разработанными многочисленными индивидуальными предприятиями и домашними хозяйствами, которые вступают в экономические отношения между собой (повседневные сделки), а их деятельность координирует рынок. То есть административная и рыночная экономика – не два различных способа производства, а способы организации деятельности, отличающиеся методами согласования хозяйственных планов и решений (какие-то по вертикали, а большинство – по горизонтали).

Из этого следует, что главной задачей цифрового развития на современном этапе, что подчеркивается в указе, является создание интегрированных цифровых платформ для практической реализации стремлений и способностей людей и предприятий совместно использовать информацию и технологии для эффективного воплощения своих планов (горизонтальное взаимодействие).

При этом эффективность регулирующей роли государства в ней многократно возрастает за счет сформированного



порядка взаимодействия экономических агентов, основанного на естественной потребности (мотивации) людей объединяться на принципах взаимовыгодности и взаимодополнения. Это создает условия и предпосылки наиболее успешного протекания экономических процессов и увеличения инвестиций.

Сегодня уже очевидно, что цифровая экономика – это экономика больших данных, т. е. они становятся активом. Что же становится драйвером цифрового развития?

Перенос данных на цифровую платформу рождает новую бизнес-модель в экономике, задача которой не только снизить численность посредников между производителями и потребителями, но и попутно извлекать, систематизировать огромное количество данных, необходимых как для маркетинга, так и для определения мест сокращения издержек в производстве.

При этом алгоритмы обработки платформенных данных позволяют в реальном масштабе времени фиксировать не только то, что произошло, но и почему произошло. Безусловно, что это необходимо для выработки и своевременного принятия управленческих решений. В современных условиях это имеет ключевое значение.

Экономика – это всегда отношения между людьми и требует менеджмента для регулирования отношений. В то же время в современных условиях сложность задач управления экономикой растет быстрее, чем количество занятых в управлении людей. Разрешить это противоречие можно только путем информатизации и цифровых платформ.

В самом общем смысле цифровая платформа – это комплекс вычислительных мощностей и алгоритмов, позволяющий взаимодействовать двум и более группам участников производства и сбыта товаров и услуг. Преимущества цифровой платформы по сравнению с традиционными бизнес-моделями заключаются в «сетевых эффектах» (чем больше участников и данных о процессах, тем эффективнее функционал платформы и тем более ценной она становится для всех остальных) и больших возможностях в реализации принципа взаимодополнения, взаимовыгодности при взаимодействии участников цифровой платформы.

Естественно, что это ведет к монополизации платформы, и потому необходимо государственное регулирование деятельности цифровых платформ и прав собственности на алгоритмы и программное

обеспечение. Это касается как платформ для реального сектора экономики (промышленных платформ на основе «интернета вещей»), так и служебных, рекламных и других видов цифровых платформ.

Появляется экономика цифровых платформ, которая так же важна, как и финансовый сектор. И для нее необходимы государственная поддержка и государственное регулирование. О возрастании роли государства в обеспечении общности интересов в цифровой экономике свидетельствует опыт России, где цифровые платформы Министерства по налогам и сборам и Сбербанк являются государственными.

Реально оценивая сложившиеся условия цифровых преобразований, можно сказать, что Беларусь уже сейчас представляет собой государство-платформу. По сути, все отрасли национальной экономики функционируют не в виде отдельных видов бизнеса, а как составные части единого народно-хозяйственного механизма. В организационном, технологическом и кадровом плане страна готова к масштабной цифровизации экономики и общества в целом.

В конечном итоге цифровые преобразования позволят получить ключевой выигрыш – цифровую Беларусь.