

## Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства

Полянин А. В.<sup>1</sup>, Соболева Ю. П.<sup>1</sup>, Тарновский В. В.<sup>2,\*</sup>

<sup>1</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Среднерусский институт управления — филиал РАНХиГС), г. Орел, Российская Федерация

<sup>2</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Поволжский институт управления — филиал РАНХиГС), г. Саратов, Российская Федерация; \*tarnovskiy-vv@ranepa.ru

### РЕФЕРАТ

Роль малого и среднего предпринимательства в экономической жизни общества невозможно переоценить: оно способствует экономическому росту в стране, повышает уровень занятости населения, формирует здоровую конкуренцию, способствует развитию инновационной деятельности, решению многих социальных проблем. В этой связи крайне важна государственная поддержка предпринимательства с целью создания благоприятных условий для его дальнейшего развития. К настоящему времени принят и реализуется национальный проект в области формирования механизмов поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. Соответствующий национальный проект реализуется в рамках пяти федеральных проектов, направленных на улучшение условий ведения предпринимательства, доступ субъектов бизнеса к финансовым ресурсам, акселерацию субъектов бизнеса, популяризацию предпринимательства, развитие сельской кооперации. Вместе с тем в условиях цифровой глобализации эффективная реализация перечисленных направлений невозможна без внедрения в деятельность самих субъектов предпринимательства информационных технологий. Исследования относительно внедрения информационных технологий в деятельность предпринимательских структур не систематизированы и раскрывают отдельные аспекты данного вопроса. Актуальность исследования обусловлена тем, что в рамках утвержденных в нашей стране национальных проектов не разработан механизм формирования бизнес-модели, обеспечивающей эффективное внедрение подобного рода технологий в деятельность субъектов малого и среднего бизнеса. Большинство научных работ данной тематики раскрывают вопросы реализации субъектами бизнеса конкретных информационных технологий. Поэтому формирование обобщенной модели эффективного внедрения IT-технологий в деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства выступает актуальной задачей, способствующей достижению поставленных перед национальными проектами задач.

Целью выполнения данного исследования является разработка методических и практических рекомендаций по повышению эффективности функционирования субъектов российского малого и среднего предпринимательства на основе реализации концепции цифровизации бизнеса. В процессе выполнения работы использованы общенаучные методы исследования, а также статистический и сравнительный анализы. Научная новизна данного исследования состоит в разработке последовательности действий по переходу субъектов малого и среднего предпринимательства к цифровизации бизнес-процессов, в систематизации субъектов предпринимательства по уровню внедрения в деятельность цифровых технологий, а также в группировке основных направлений оцифровки субъектов предпринимательства.

**Ключевые слова:** цифровизация предпринимательства, национальный проект, государственная поддержка

**Для цитирования:** Полянин А. В., Соболева Ю. П., Тарновский В. В. Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства // Управленческое консультирование. 2020. № 4. С. 80–96.

## Digitalization of Processes of Small and Average Business

Andrey V. Polyani<sup>1</sup>, Yuliya P. Soboleva<sup>1</sup>, Vladimir V. Tarnovskiy<sup>2, \*</sup>

<sup>1</sup> Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPa), Orel, Russian Federation

<sup>2</sup> Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Povolzhsky Institute of Management named after P. A. Stolypin), Saratov, Russian Federation; \*tarnovskiy-vv@ranepa.ru

### ABSTRACT

The role of small and medium-sized enterprises in the economic life of society cannot be over-estimated: it contributes to economic growth in the country, increases the level of employment of the population, forms healthy competition, promotes the development of innovation activities and solves many social problems. In this regard, State support for entrepreneurship is essential in order to create an enabling environment for its further development. To date, a national project on the formation of support mechanisms for small and medium-sized enterprises has been adopted and is being implemented. The relevant national project is implemented within the framework of five federal projects aimed at improving the conditions of entrepreneurship, access of business entities to financial resources, acceleration of business entities, popularization of entrepreneurship, and development of rural cooperation. At the same time, in the context of digital globalization, the effective implementation of these directions is impossible without the introduction of information technologies into the activities of the business entities themselves. Research on the introduction of information technologies into business structures is not systematic and reveals certain aspects of this issue. The relevance of the study is due to the fact that within the framework of the national projects approved in our country, no mechanism has been developed to form a business model that ensures the effective introduction of such technologies into the activities of small and medium-sized businesses. Most scientific works of this topic reveal issues of implementation of specific information technologies by business entities. Therefore, the formation of a generalized model of effective introduction of IT-technologies in the activities of small and medium-sized enterprises is a pressing task that contributes to the achievement of the tasks set for national projects.

The purpose of this study is to develop methodological and practical recommendations to increase the efficiency of Russian small and medium-sized enterprises on the basis of the implementation of the concept of digitalization of business. The study was aimed at national projects "Small and medium-sized entrepreneurship and support for individual entrepreneurial initiative" and "Digital economy of the Russian Federation," interim results of their implementation. The subject of the study is the system of support for the development of Russian small and medium-sized enterprises.

The scientific novelty of this study consists in the development of an algorithm for the transition of small and medium-sized enterprises to digitalization of business processes, in the systematization of business entities by the level of introduction of digital technologies into the activities, as well as in the grouping of the main directions of digitization of business entities.

**Keywords:** digitalization of entrepreneurship, national project, state support

**For citing:** Polyani A. V., Soboleva Yu. P., Tarnovskiy V. V. Digitalization of Processes of Small and Average Business // Administrative consulting. 2020. No. 4. P. 80–96.

## Введение

В России 2020 г. объявлен годом предпринимательства. Это не случайно, поскольку предпринимательство является мощным двигателем социально- экономического развития общества. В 2018 г. Министерство экономического развития РФ разработало паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Он предполагает развитие и внедрение различных форм поддержки субъектов бизнеса на каждом этапе их функционирования: от зарождения бизнес-идеи до расширения деятельности

и выхода на международный рынок<sup>1</sup>. Национальный проект содержит три ключевых показателя, среди которых численность занятых, доля субъектов малого и среднего предпринимательства в общем объеме ВВП, доля экспорта, — и включает в себя пять федеральных проектов (рис. 1). Каждый регион разрабатывает собственную программу, нацеленную на реализацию конкретных стратегических показателей.

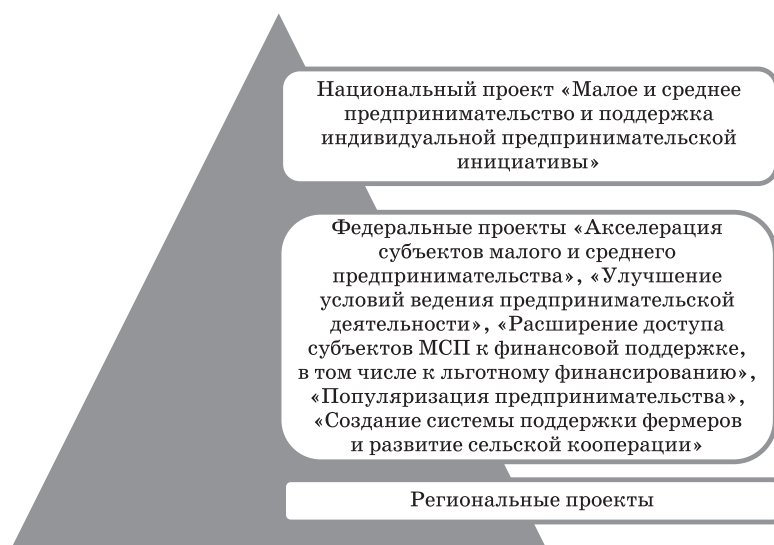


Рис. 1. Структура системы поддержки развития МСП в России  
Fig. 1. Structure of the system of support for the development of small and medium-sized enterprises in Russia

Источник: Национальные проекты: ключевые цели и ожидаемые результаты.

Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» структурирован таким образом, чтобы предложить необходимые меры поддержки предпринимателю на каждом этапе жизненного цикла развития бизнеса: от появления бизнес-идеи, регистрации, получения необходимого финансирования, имущественной поддержки до реализации проекта, расширения бизнеса с выходом на экспорт<sup>2</sup>. В проекте определены цели, целевые и дополнительные показатели национального проекта, в частности, рост численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства с 19,2 млн чел. на момент разработки национального проекта до 25 млн чел. по итогам 2024 г.; увеличение доли субъектов малого и среднего бизнеса в общем объеме ВВП с 22,3% до 32,5% за тот же планируемый период; увеличение экспорта продукции субъектов МСП с 8,6% до 10%<sup>3</sup>.

Одним из ключевых положений является создание региональных центров «Мой бизнес», оказывающих комплекс услуг, сервисов и мер поддержки субъектам МСП.

<sup>1</sup> Национальные проекты: ключевые цели и ожидаемые результаты [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/projects/selection/741/35675/> (дата обращения: 16.03.2020).

<sup>2</sup> Общие вопросы реализации национальных проектов [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/660/events/> (дата обращения: 16.03.2020).

<sup>3</sup> Паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/qH8voRLuhAVWSJhIS8XybZBsAvcs8A5t.pdf> (дата обращения: 16.03.2020).

## 1. Оценка развития предпринимательства в России

В 2012 г. в своем ежегодном послании Федеральному Собранию Президент России озвучил необходимость реализации национальной предпринимательской инициативы в формате дорожных карт<sup>1</sup>, направленных на развитие малого и среднего предпринимательства путем улучшения условий ведения бизнеса<sup>2</sup>.

На рис. 2 мы проанализировали динамику числа субъектов малого и среднего предпринимательства в России начиная с 2012 г. Министерство финансов объясняет сокращение количества субъектов обновлением Реестра МСП и успешной борьбой с фирмами-однодневками.

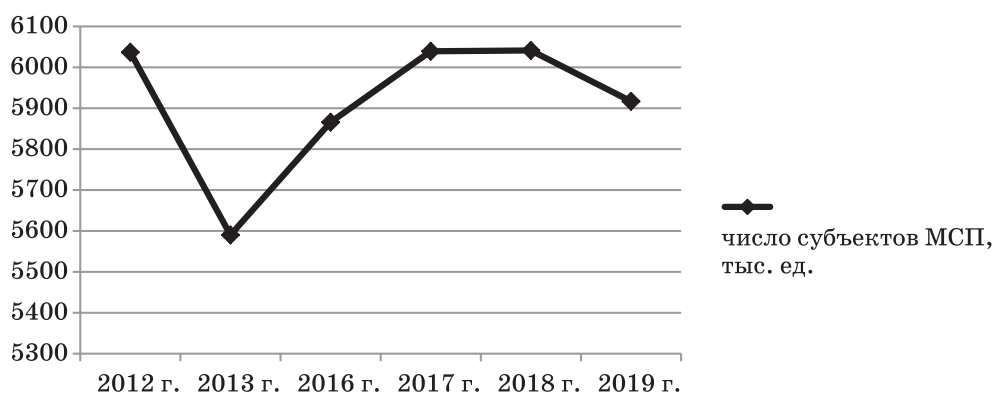


Рис. 2. Динамика числа субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей  
 Fig. 2. Dynamics of the number of small and medium-sized enterprises, including individual entrepreneurs

Источник: Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства / Федеральная налоговая служба РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 16.03.2020).

Несмотря на реализацию мероприятий по поддержке развития МСП в России число их субъектов имеет тенденцию к уменьшению. Малый и средний бизнес испытывает влияние ряда неблагоприятных факторов: тяжелый деловой климат, слабый потребительский спрос, проблемы с доступностью финансирования, рост фискальной нагрузки и доли госсектора в экономике, конкуренция со стороны крупного бизнеса.

Второй показатель — численность занятых в секторе малого и среднего предпринимательства (рис. 3). По итогам 2019 г. план по данному показателю не выполнен.

При росте количества субъектов МСП в 2013–2019 гг. на 6% численность занятых в данном секторе экономики сократилась на 14%.

Третий показатель — объем выручки субъектов МСП (рис. 4).

При росте выручки в фактических ценах более чем в два раза ее величина в ценах 2012 г. возросла на 36%, поэтому было бы ошибочным говорить о стремительном увеличении объемов продаж субъектами малого и среднего предпринимательства.

<sup>1</sup> Послание Президента Федеральному Собранию. 12 декабря 2012 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/17118> (дата обращения: 16.03.2020).

<sup>2</sup> Национальная предпринимательская инициатива (НПИ). «Дорожные карты» НПИ [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/investclimate/> (дата обращения: 16.03.2020).

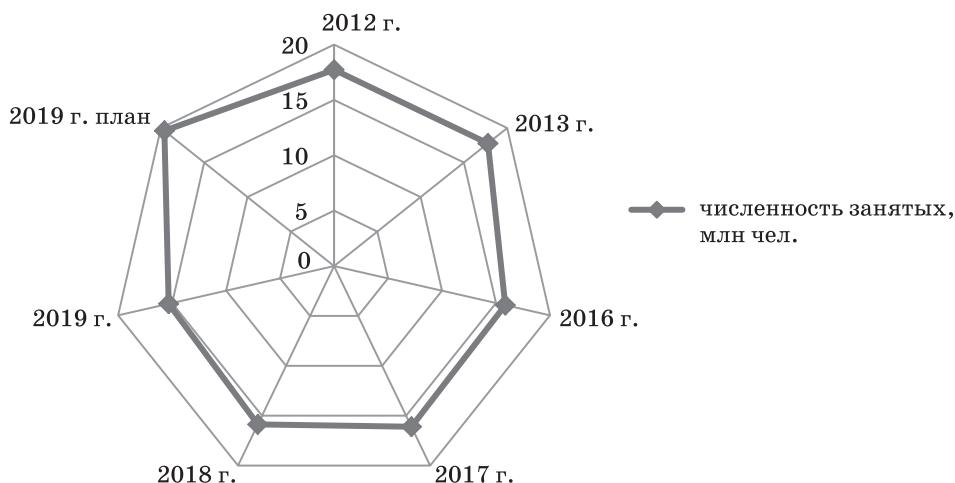


Рис. 3. Динамика численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства  
Fig. 3. Dynamics of the number of employees in the sphere of small and medium-sized enterprises

Источник: Составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики РФ.

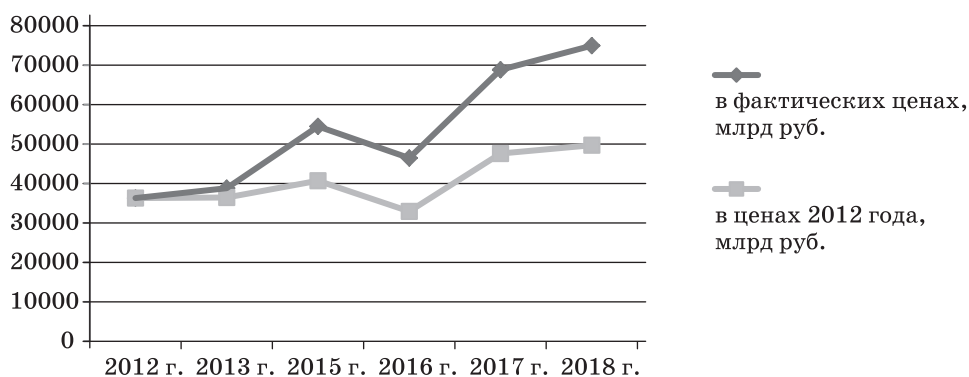


Рис. 4. Объем выручки субъектов МСП в фактических ценах и в ценах 2012 г.  
Fig. 4. Income of SME entities in actual and 2012 prices

Источник: Составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики РФ.

Промежуточные результаты реализации перечисленных федеральных проектов систематизированы в табл.

Промежуточные результаты реализации национального проекта в области поддержки развития субъектов предпринимательства отражают недостаточную проработку нормативно-правовой базы, двоякое понимание поставленных задач, недостаточную исполнительность субъектов реализации проекта<sup>1</sup>. Вместе с тем, положительные результаты имеются и подтверждают выводы экспертов о том, что по мере внедрения проект требует доработки, но отказываться от его реализации нельзя [2].

<sup>1</sup> В Госдуме раскритиковали исполнение правительством нацпроектов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/18/06/2019/5d089fe39a7947a2dab5d837> (дата обращения: 16.03.2020).

**Промежуточные результаты реализации национального проекта  
«Малое и среднее предпринимательство и поддержка  
индивидуальной предпринимательской инициативы»**

Table. Interim results of the national project "Small and medium-sized entrepreneurship and support for individual entrepreneurial initiative"

Направление	Результат по итогам реализации в 2019 г.
1. Улучшение условий введения предпринимательской деятельности	Не реализованы две задачи, связанные с установлением правил и принципов осуществления нестационарной торговли и законодательной проработкой переходного налогового режима. Задача, связанная с освобождением от обязанности предоставлять субъектами МСП налоговые декларации, выполнена досрочно
2. Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию	Осуществлен взнос в уставный капитал взнос АО «Корпорация «МСП». Отобраны кредитные организации, уполномоченные выдавать субсидии субъектам МСП. Утверждены правила распределения и предоставления субсидий бюджетам субъектов РФ на поддержку МСП в регионах. Запланированное предоставление субсидии республике Крым по состоянию на 1 ноября 2019 г. не выполнено
3. Акселерация субъектов МСП	Задача по предоставлению грантов на разработку инновационной продукции выполнена частично Предоставление межбюджетного трансферта субъектам на исполнение обязательств по поддержке МСП выполнено частично Выявлено несоответствие в порядке привлечения субъектов МСП к закупкам Задача по поддержке экспортно-ориентированных субъектов МСП выполнена с опозданием
4. Создание системы поддержки фермеров и развития сельской кооперации	Распределение межбюджетных трансфертов на развитие сельской кооперации выполнено в срок

*Источник:* Отчет о промежуточных результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ach.gov.ru/upload/iblock/200/2005dbf690b7a5b8d37e3f94f84ad82.pdf> (дата обращения: 16.03.2020).

## 2. Цифровизация национальной экономики

Одной из задач развития малого предпринимательства является разработка «цифровой платформы, ориентированной на информационную поддержку производственной и сбытовой деятельности субъектов» МСП<sup>1</sup>. В этой связи возникает такое понятие, как «цифровое предпринимательство». В законодательной практике России

<sup>1</sup> Паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/qH8voRLuhAVWSJhIS8XybZBsAvcs8A5t.pdf> (дата обращения: 16.03.2020).

он не рассматривается, но в зарубежных исследованиях активно применяется [11]. Цифровое предпринимательство облегчает обмен, передачу и приобретение знаний, а также инициирует новые способы ведения бизнеса [6]. Сфера его применения относится не только к IT-технологиям, но к любым другим видам деятельности.

В июле 2018 г. была официально утверждена национальная программа «Цифровая экономика», в ее границах необходимо определить развитие цифровой экономики до 2024 г. Проект нацелен на создание современной цифровой образовательной среды в школах, университетах, обеспечение доступа к сети интернет во все социально значимые объекты. Таким образом, национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» реализуется не изолированно, а в системе с другими проектами, в частности, во взаимодействии с национальным проектом «Цифровая экономика Российской Федерации».

Цифровизация затрагивает все стороны жизнедеятельности человека и бизнеса. Поэтому логично утверждать, что развитие информационных технологий должно быть направлено в том числе на достижение целей, выделенных в национальном проекте поддержки развития предпринимательства.

Информационные технологии за последние 50 лет значительно изменили общество, а также экономику всех отраслей [17]. IT-технологии должны быть вовлечены как на этапе разработки и реализации стартапов, развития бизнес-идеи, так и в форме готовых цифровых бизнес-моделей. Информационные технологии не обязательно формируют добавленную стоимость. Они, чаще всего, выступают вспомогательным инструментом для развития предпринимательства, реализации бизнес-идеи. Предприниматели для достижения конкурентного преимущества активно обращаются к этим технологиям, так как именно последние выступают в качестве неиспользованных возможностей. Здесь уместно говорить об облачных технологиях, интернет-ботах, искусственном интеллекте, блокчейн.

Для успешного развития МСП необходимо внедрять элементы цифровой экономики. Быстро найти новых клиентов как в России, так и за рубежом, связаться с банком за пару секунд через мобильное приложение, подать отчетность в налоговую онлайн — все это и многое другое стало возможным благодаря цифровизации. Она не только помогает крупному бизнесу, но и жизненно необходима малым и средним компаниям, так как позволяет им расти и развиваться гораздо быстрее при меньшем количестве затрат [1].

Использование цифровых инструментов дает малым и средним предприятиям массу преимуществ, в частности, избавляет их от многих бюрократических проволочек. Субъекты малого и среднего предпринимательства благодаря цифровизации могут повысить свою конкурентоспособность. Цифровизация также позволит достичь максимального развития МСП. Организациям и отдельным предпринимателям станет гораздо легче вести дела с использованием технологий и упрощением финансовых процедур.

В каждом субъекте РФ создана доступная и удобная инфраструктура поддержки малого и среднего бизнеса. Она ориентирована на помощь предпринимателям в открытии и развитии своего дела. В ее состав входят центры поддержки предпринимательства «Мой бизнес», центры поддержки экспорта, микрофинансовые организации, бизнес-инкубаторы, технопарки и др. Центр оказания услуг «Мой бизнес» нацелен на оказание помощи предпринимателям по открытию бизнеса: проконсультироваться по кредитованию, налогообложению, бухучету, пройти обучение по предпринимательству. Услуги предоставляются в формате «одного окна». В период своего существования за 2019 г. Центр Орловской области выдал 65 льготных займов на общую сумму 99 млн руб., предоставлено около 88 поручительств на сумму 260 млн руб., оказано более 2376 услуг. Достаточно популярной на сайте портала «Мой бизнес» стала услуга по предоставлению консультационной помощи предприни-



мателям не только офлайн, но и онлайн. Предприниматель, в том числе начинающий, может ознакомиться с обучающими лекциями, с перечнем банков, которые выдают льготные кредиты. С момента создания портала на нем было зарегистрировано свыше 118 000 личных кабинетов, а в целом портал посетили около миллиона россиян.

В Тульской области создана площадка для поддержки предпринимателей, которая предоставляет льготную аренду помещений для начинающих бизнесменов, — бизнес-инкубатор. Чтобы разместиться там, нужно пройти конкурсный отбор. Стоимость аренды в бизнес-инкубаторе — одна из самых низких в регионе, при этом предприниматели получают оборудованное необходимыми коммуникациями и выходом в интернет помещение. В текущем году на территории Тульской области начнут действовать две дополнительные меры поддержки МСП — субсидирование части затрат, связанных с приобретением оборудования для создания, развития или модернизации производства, а также субсидирование затрат, связанных с уплатой первого взноса при заключении договора лизинга в отраслях обрабатывающего производства, сельского хозяйства и туризма. По каждому из направлений объем финансирования составит 20 млн руб.

В регионах страны реализуются программы АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства», предполагающие помощь в создании, развитии бизнеса, в том числе женского предпринимательства. Центрами поддержки предпринимательства, создаваемым на базе Корпорации развития МСП, оказываются бесплатные консультационные услуги по различным вопросам создания и ведения бизнеса. Разработанные региональные целевые программы поддержки развития субъектов малого и среднего предпринимательства оказывают, в том числе, финансовую помощь субъектам бизнеса в форме субсидий.

Проведенный анализ развития инфраструктуры поддержки развития малого и среднего предпринимательства страны свидетельствует о том, что предприниматели готовы переходить на электронную форму взаимодействия и участвовать в развитии цифровой экономики. Но есть такие отрасли, в которых цифровизация происходит медленнее. Это касается машиностроения, нефтедобычи и сельского хозяйства. Связано это с тем, что данные сферы деятельности представлены, в основном, крупными бизнес-структурами, ввиду чего внедрение инноваций в их деятельность требует значительных финансовых ресурсов и времени. Но нефтедобывающие организации плотно занялись этим вопросом и начали разрабатывать новые программы, которые позволят улучшить их деятельность. Они создали «умные скважины», которые позволяют быстро провести анализ и среагировать на ситуацию.

В рамках данного исследования целесообразно отметить высокий успех эксперимента по созданию налога на профессиональный доход. Изначально он был введен в тестовом режиме в четырех регионах (г. Москва, Московская и Калужская области, Республика Татарстан). На данный момент число самозанятых составляет свыше 260 000 чел., что значительно выше плановых показателей. Ожидается, что к концу 2020 г. показатель составит 800 000 и степень покрытия уже будет увеличена на 19 регионов.

### 3. Цифровизация предпринимательства

Несомненно, что внедрение цифровых технологий в деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства позволяет достичь им конкурентные преимущества на рынке, добиться стратегических целей [7]. Анализ научных статей по вопросам разработки и реализации IT-решений в деятельность субъектов МСБ позволил сделать вывод, что зарубежные исследователи отдают предпочтение анализу, оценке, изучению технологии внедрения в деятельность субъектов малого и среднего бизнеса



конкретной цифровой технологии [15]. Как правило, не ставится цель разработать последовательность действий по цифровизации бизнес-процессов, которую смог бы использовать, адаптируя к своим конкретным особенностям, любой субъект МСП.

Самая известная система для каждого человека — это онлайн услуги. Примером может выступать Сбербанк-онлайн (мобильный банк). С помощью данного приложения каждый человек может осуществить покупку или же оплатить счета. Также данное приложение облегчает деятельность предприятия. Происходит оптимизация деятельности и позволяет уменьшить время отправки денег своим посредникам и рабочим. Помимо мобильного банка, также улучшает деятельность организации электронный документооборот. Благодаря этому, каждый сотрудник, не покидая своего рабочего места, имеет доступ к различным документам. Это позволяет повысить качество работы и улучшить осведомление сотрудников внутри компании, а также с помощью этой информация воспринимается так, как была поставлена. Ведь когда информация передается устно от одного человека другому, зачастую перефразируется и теряет свой прежний смысл. Из-за чего часто происходят сбои в работе.

Цифровые технологии полностью изменяют облик различных сфер деятельности, предоставляя им новые возможности и преимущества. В 2018 г. рынок электронной торговли России составил 13,54 млрд долл. Развитие цифровых технологий приводит к существенным изменениям в сфере туризма: до конца 2020 г. ожидается среднегодовой рост онлайн-продаж и мобильных продаж на 8% и 21% соответственно [3]. Наиболее частые сделки в сегментах «Проживание», далее «Авиаперелеты». Растет количество бронирований (более 15%) через мобильные устройства.

Цифровая глобализация активно внедряется во все сферы экономики. Увеличение субъектов малого и среднего бизнеса, прирост его выручки — эти и другие показатели не смогут быть достигнуты без активной цифровизации. Современные тенденции развития бизнеса требуют все более активного внедрения информационных средств в деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства [5]. В этой связи следует отметить, что национальный проект «Цифровая экономика» должен, в том числе, содержать направления внедрения цифровизации в деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства.

Использование информационных технологий для поддержки деятельности бизнес-структур — это основной шаг на пути их противостояния глобальной конкуренции. Несмотря на наличие разнообразных программ, направленных на поддержку развития малого и среднего бизнеса в России, до сих пор данный сегмент экономики остается очень уязвимым, подверженным влиянию крупного бизнеса, зависимым от него [16]. Вместе с тем, преимущества развития малого и среднего предпринимательства неоспоримы и были выделены нами в аннотации к данному исследованию. Внедрение цифровых технологий в операционную деятельность малых форм бизнеса выступает актуальной задачей, решить которую они способны лишь при участии государства. Неоспорим и тот факт, что ограниченность финансовых ресурсов зачастую мешает бизнес-структурам активно внедрять цифровые технологии. В этой связи в рамках данного исследования мы предлагаем рассмотреть последовательность действий по реализации субъектами предпринимательства процедуры цифровизации деятельности.

#### **4. Последовательность действий по внедрению субъектами предпринимательства процедуры цифровизации**

Как было отмечено выше, в своих работах многие исследователи уделяют внимание отдельным видам IT-технологий, особенностям их внедрения в деятельность хозяйствующих субъектов. Ряд исследователей акцентируют внимание на пробелах

в правовом аспекте реализации цифровой экономики. В научных трудах отечественных и зарубежных ученых мало внимания уделяется особенностям цифровизации малого и среднего предпринимательства в России [4; 9; 10]. Решение данной проблемы должно быть комплексным. Эффект от внедрения отдельно взятой технологии в конкретный бизнес-процесс, вероятнее всего, принесет краткосрочный эффект, так как в данном случае будет нарушен принцип системности и комплексности, характерный для функционирования любой социально-экономической системы. Мы полагаем, что внедрению цифровых технологий в деятельность субъектов бизнеса должен предшествовать тщательный анализ их деятельности с целью выявления имеющихся проблем, рисков, упорядочивания имеющихся бизнес-процессов. И только после этого обращение к цифровым технологиям может принести желаемый результат. Исходя из изложенного и с учетом результатов аналогичных исследований, проведенных отечественными и зарубежными исследователями, мы разработали механизм реализации процедуры цифровизации субъектами малого и среднего предпринимательства (рис. 5).

Важной особенностью предлагаемой последовательности этапов является то, что в условиях глобализации процессов цифровизации внедрение цифровых технологий в деятельность субъектов предпринимательства требует особого уровня подготовки менеджеров, знаний современных IT-технологий, их особенностей, владения навыками отбора и подбора в соответствии со спецификой их бизнеса. Решить данную проблему нереально без государственной поддержки, в рамках которой мог бы быть создан координирующий центр, целями и задачами которого является информирование субъектов предпринимательства о цифровых возможностях с тем, чтобы не только крупный, но и малый и средний бизнес участвовал в формировании экосистемы цифровой экономики. Цифровые экосистемы являются искусственными в отличие от естественных систем, и информационные технологии выступают своеобразным «ускорителем» их развития в условиях неопределенности и изменчивости внешней среды. Это подчеркивает вывод о том, что любая организация независимо от ее размеров функционирует в условиях воздействия на нее внешних факторов, приводящих, в том числе, к необходимости цифровизации деятельности. Реализация данного процесса в условиях функционирования своеобразной системы компаний — разрабатывающих IT-технологии, доводящих информацию об этих технологиях до субъектов бизнеса и непосредственно сами организации малого и среднего предпринимательства — повысит эффективность внедрения процедуры цифровизации и обеспечит комплексное развитие всей экосистемы цифрового бизнеса [14].

Значимая роль в данном процессе отводится государственным органам. По инициативе и под их непосредственным контролем должна быть сформирована такая экосистема, позволяющая наиболее быстро найти предпринимателю ответы на возникающие в процессе цифровизации деятельности вопросы [13]. Государство должно содействовать повышению цифровой грамотности руководителей и менеджеров субъектов малого и среднего предпринимательства. Они четко должны понимать возможности внедрения IT-технологий в деятельность своих компаний, особенности каждой из цифровых технологий. Субъектам малого и среднего предпринимательства ввиду малочисленности их сотрудников достаточно тяжело устанавливать и поддерживать договорные отношения с исследовательскими институтами, инновационными лабораториями, компаниями конкретной отрасли, имеющими опыт внедрения IT-технологий и иными субъектами инфраструктуры поддержки цифровизации бизнеса [8]. Поэтому значимым для решения возникающих у субъектов малого и среднего предпринимательства проблем в процессе реализации данной модели является создание единой информационной платформы, обращаясь к которой субъект малого бизнеса получит консультативную и информационную поддержку.



Рис. 5. Процедура цифровизации субъектов предпринимательства  
Fig. 5. Procedure for digitalization of business entities

Источник: авторская разработка.

## 5. Направления оцифровки субъектов предпринимательства

Несомненно, что потребности субъектов малого и среднего предпринимательства могут различаться в зависимости от масштабов их деятельности, отрасли, целей, которые руководство организации ставит. Необходимо адаптировать процессы оцифровки бизнес-процессов в зависимости от вышеуказанных особенностей ведения бизнеса, причем в разрезе поставок, производства, маркетинга, реализации, финансов, бухгалтерского учета, управления персоналом. Оцифровка требует

радикальных изменений не только с точки зрения стратегии, но и с позиции культуры внутри компании [18]. В связи с этим цифровое преобразование включает в себя различные аспекты (направления) оцифровки (рис. 6).



Рис. 6. Направления оцифровки субъектов предпринимательства  
Fig. 6. Directions of digitization of business entities

Источник: авторская разработка на основе статьи Ulas D. Digital Transformation Process and SMEs [18].

Одним из наименее раскрытых в научных исследованиях элементом из представленных является «культура», предполагающая установление в организации и соблюдение всеми ее членами правил цифровой корпоративной ответственности. Цифровые технологии должны подчиняться моральным нормам и этическим соображениям по аналогии с корпоративной социальной ответственностью в отношении персонала компаний. Из теории КСО известно, что поведение сотрудников должно регулироваться не только административными методами управления, но и моральными нормами и этическими соображениями. Соответственно, цифровая технология должна оцениваться с такими правилами. Использование IT-технологий влечет за собой необходимость принятия решений только технологического, финансового характера, оценки степени подготовленности персонала к внедрению цифровизации. Одновременно должны решаться вопросы, направленные на разработку согласованного перечня норм, встроенных в организационную культуру, для управления разработкой и внедрением цифровых технологий и данных. Любые данные, которые организация собирает, преобразует, использует влекут за собой необходимость соблюдения этической ответственности [14].

## 6. Виды субъектов предпринимательства по уровню внедрения в деятельность цифровых технологий

В зависимости от того, какие направления оцифровки компанией реализованы, с учетом имеющихся исследований [12] мы подразделили субъекты малого и среднего предпринимательства на несколько видов (рис. 7).



Рис. 7. Классификация субъектов предпринимательства по уровню внедрения в деятельность цифровых технологий

Fig. 7. Classification of business entities by the level of introduction of digital technologies into activities

Источник: авторская разработка.

Организации низшего уровня не имеют стратегии цифрового преобразования, не внедряют в свою деятельность программные продукты, не осведомлены о преимуществах цифровизации бизнеса. Организации второго уровня предлагают незначительное количество цифровых продуктов, но все еще не имеют работающую цифровую стратегию. Третья группа организаций имеет опыт внедрения цифровых технологий и элементы цифровой стратегии внедрены в деятельность. На этом этапе реализуется также культура цифрового мышления. Осуществляется оценка эффективности отдельных элементов внедренной стратегии цифровизации. Разработав комплексную стратегию оцифровки всех бизнес-процессов, организация попадает на более высокий уровень своей зрелости. С того момента, как субъект предпринимательства начнет эффективно реализовывать разработанную стратегию цифровизации, ее можно будет отнести к наивысшему уровню зрелости — к категории преобразованных компаний. Данный уровень предполагает, что организация внедрила цифровые технологии во все восемь элементов своего бизнеса в соответствии с рис. 6. Современная цифровая стратегия трансформирует бизнес и операционные модели компании. Исходя из представленной нами классификации субъектов предпринимательства в зависимости от степени осознанности ими необходимости осуществления цифровых преобразований и должна осуществляться государственная поддержка данного процесса.

## Заключение

Результаты проведенного исследования позволили нам сделать следующие выводы. Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» содержит конкретные целевые

ориентиры, связанные с увеличением количества субъектов предпринимательства, ростом численности занятых на них работников, повышением доли экспорта субъектов МСП. Одновременно утвержден национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации», предусматривающий увеличение затрат на цифровизацию, создание информационно-коммуникационной инфраструктуры, использование при этом преимущественно отечественного оборудования и программного обеспечения. Оба проекта имеют целью повысить конкурентоспособность национальной экономики. Они предполагают создание условий, обеспечивающих упрощение регистрации и перерегистрации субъектов малого бизнеса, формируют инфраструктуру поддержки, направленную на предоставление возможности направлять отчетность посредством электронных средств связи, на формирование упрощенного порядка предоставления отчетности. То есть решаются, в первую очередь, организационные проблемы, исключающие наличие субъективного контакта между контролирующими органами и субъектами МСП. Вместе с тем, в рассматриваемых национальных проектах недостаточно четко прослеживается связь уже функционирующих субъектов малого и среднего предпринимательства с процессом цифровизации. Для взаимной увязки этих двух проектов в данном исследовании мы разработали процедуру цифровизации субъектов малого и среднего предпринимательства.

Теоретическая значимость работы состоит в том, что авторами предложена классификация субъектов предпринимательства по уровню внедрения в их деятельность цифровых технологий. Исходя из этой классификации и должны разрабатываться механизмы государственной поддержки внедрения цифровых технологий в деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства. Также авторами работы сделан вывод, что оцифровка должна касаться не только бизнес-процессов и их элементов, но и обязательно культуру, предполагающую разработку и соблюдение правил цифровой корпоративной ответственности.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что его результаты в части использования процедуры перехода к цифровизации могут быть использованы любым субъектом малого и среднего предпринимательства. Приняв решение о необходимости внедрения цифровых технологий в свою деятельность, субъект МСП должен учитывать, что при отсутствии четко обозначенных целей, задач, подробного анализа внешней и внутренней среды — стратегического управления деятельностью — не представляется возможным разработать актуальную, действенную стратегию цифровизации бизнес-процессов. Высший менеджмент организации должен понимать, что эффект от внедрения цифровых технологий будет более значимым, если предварительно деятельность организации будет разложена на бизнес-процессы. Для каждого из бизнес-процессов целесообразно определить «узкие» места. По результатам такого анализа рекомендуется расставить приоритеты, в какой последовательности должна быть оцифрованы имеющиеся бизнес-процессы.

В работе отмечено, что субъекты малого и среднего предпринимательства зачастую бывают недостаточно осведомлены о возможностях IT-технологий, о современных тенденциях их развития. Поэтому в качестве рекомендаций для государственных органов предлагается создание платформы поддержки, аккумулирующую четыре субъекта: разработчиков технологий, успешных практиков, инновационные лаборатории и исследовательские институты, — что позволит предпринимателям быстрее ориентироваться во всем многообразии имеющихся для них возможностей и выбрать для себя с помощью консультантов наиболее оптимальную процедуру цифровизации деятельности. Создание подобной платформы государственной поддержки цифровизации малого и среднего предпринимательства позволит достичь намеченных целей, заложенных в национальных проектах Российской Федерации.



Работа по цифровизации в нашей стране только началась. Промежуточные результаты выявляют необходимость доработки нормативно-правовой базы, выработки действенного алгоритма внедрения процессов цифровизации в практическую деятельность организаций. По мере развития данного процесса данное исследование будет углубляться с учетом тенденций изменения внешней среды и внутренних возможностей отечественных предпринимателей.

## Литература

1. *Заргарян З. С., Савостин Н. Н., Савцова А. В.* О перспективах развития малого бизнеса в России // Россия, Европа, Азия: цифровизация глобального пространства : сб. науч. трудов II международного научно-практического форума / под ред. В. А. Королева. Ставрополь : ООО «Секвойя», 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41312042&> (дата обращения: 16.03.2020).
2. *Иноземцев В.* Искусственный беспорядок: что не так с новой версией нацпроектов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/opinions/politics/24/06/2019/5d0f51e39a794767dcbd4544?from=center> (дата обращения: 16.03.2020).
3. *Осиповская А. В.* Цифровизация и ее влияние на экономику // Актуальные вопросы экономики и управления : материалы VII Междунар. науч. конф. (Санкт-Петербург, апрель 2019 г.). СПб., 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/329/14991/> (дата обращения: 16.03.2020).
4. *Прокофьев В.* Весь бизнес в твоём смартфоне. Как цифровизация упрощает жизнь МСП [Электронный ресурс]. URL: <https://futurerussia.gov.ru/nacionalnye-proekty/549913> (дата обращения: 16.03.2020).
5. *Рудакова О. В., Полянин А. В., Головина Т. А., Строков М. А.* Проблемы государственной политики в области поддержки российского предпринимательства // Регион: системы, экономика, управление. 2017. № 2 (37) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=34525172> (дата обращения: 16.03.2020).
6. *Соболева Ю. П.* К вопросу о внедрении цифровых технологий в деятельность предпринимательских структур // Экономический рост как основа устойчивого развития России : сборник научных статей 4-ой Всероссийской научно-практической конференции. Курск : ЗАО «Университетская книга», 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41851640> (дата обращения: 16.03.2020).
7. *Соболева Ю. П., Скулова М. В.* Государственная поддержка малого бизнеса в России // Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг. 2014. № 8. С. 122–126.
8. *Соболева Ю. П., Шевченко А. В.* Формы поддержки малого предпринимательства // Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг. 2014. № 7. С. 97–104.
9. *Стратегия кадровой политики в эпоху цифровой экономики : монография / под общ. ред. Н. А. Лытневой.* Орел : Изд-во Среднерусского института управления — филиала РАНХиГС, 2019.
10. *Цифровая экономика: проблемы и последствия современных технологий : монография / под ред. А. В. Полянина.* Орел : Изд-во Среднерусского института управления — филиала РАНХиГС, 2019.
11. *Elia G., Margherita A., Passiante G.* Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process // Technological Forecasting and Social Change. 2020. Vol. 150 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119791> (дата обращения: 16.03.2020).
12. *Leipzig T. von, Gampa M., Manz D., Schöttle K., Ohlhausen P., Oosthuizen G., Palm D., Leipzig K. von.* Initialising customer-orientated digital transformation in enterprises // Procedia Manufacturing. 2017. January [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.066> (дата обращения: 16.03.2020).
13. *Lenkenhoffa K., Wilkens U., Zhengb M., Süßea Th., Kühlenköttera B., Ming X.* Key challenges of digital business ecosystem development and how to cope with them // Procedia CIRP. 2018. Vol. 73 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procir.2018.04.082> (дата обращения: 16.03.2020).
14. *Lobschat L., Mueller B., Eggers F., Brandimarte L., Diefenbach S., Kroschke M., Wirtz J.* Corporate digital responsibility // Journal of Business Research. 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.006> (дата обращения: 16.03.2020).



15. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept // Communications of the Association for Information Systems. 2010. 16 (1). June [Электронный ресурс]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/37426694\\_Clarifying\\_Business\\_Models\\_Origins\\_Present\\_and\\_Future\\_of\\_the\\_Concept/link/02e7e52d595e31e34e000000/download](https://www.researchgate.net/publication/37426694_Clarifying_Business_Models_Origins_Present_and_Future_of_the_Concept/link/02e7e52d595e31e34e000000/download) (дата обращения: 16.03.2020).
16. Soboleva Y. P., Polyaniy A. V., Leonova O. V., Korgina O. A., Merkulov A. V. Strategic approach to performance evaluation of a business entity from the position of analyzing its business potential // Revista Espacios. 2018. Vol. 39 (Number 33) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n33/18393331.html> (дата обращения: 16.03.2020).
17. Steininger D. Linking Information Systems and Entrepreneurship: A Review and Agenda for IT-Associated and Digital Entrepreneurship Research // Information Systems Journal. 2019. N 29 [Электронный ресурс]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/325698093\\_Linking\\_Information\\_Systems\\_and\\_Entrepreneurship\\_A\\_Review\\_and\\_Agenda\\_for\\_IT-Associated\\_and\\_Digital\\_Entrepreneurship\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/325698093_Linking_Information_Systems_and_Entrepreneurship_A_Review_and_Agenda_for_IT-Associated_and_Digital_Entrepreneurship_Research) (дата обращения: 16.03.2020).
18. Ulas D. Digital Transformation Process and SMEs // Procedia Computer Science. 2019. Vol. 158 [Электронный ресурс]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101> (дата обращения: 16.03.2020).

### Об авторах:

**Полянин Андрей Витальевич**, профессор Среднерусского института управления — филиала РАНХиГС (г. Орел, Российская Федерация), доктор экономических наук

**Соболева Юлия Павловна**, доцент Среднерусского института управления — филиала РАНХиГС (г. Орел, Российская Федерация), кандидат экономических наук, [soboleva-yp@yandex.ru](mailto:soboleva-yp@yandex.ru)

**Тарновский Владимир Викторович**, доцент Поволжского института управления — филиала РАНХиГС (г. Саратов, Российская Федерация), кандидат экономических наук; [tarnovskiy-w@ranepa.ru](mailto:tarnovskiy-w@ranepa.ru)

### References

1. Zargaryan Z. S., Savostin N. N., Savtsova A. V. On prospects of small business development in Russia [Electronic Resource] // Russia, Europe, Asia: Digitalization of Global Space: Collection of Scientific Works of the II International Scientific and Practical Forum / under edition of V. A. Korolev. Stavropol: LLC "Sequoia", 2019. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41312042> & (date of address: 16.03.2020). (In rus)
2. Inozemtsev V. Artificial disorder: what is wrong with the new version of national projects [Electronic resource]. URL: <https://www.rbc.ru/opinions/politics/24/06/2019/5d0f51e39a794767dcbd4544?from=center> (date of address: 16.03.2020). (In rus)
3. Osipovskaya A. V. Digitalization and its impact on the economy [Electronic resource] // Topical issues of economy and management: materials of VII International Scientific Conference/ (St. Petersburg, April 2019). SPb., 2019. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/329/14991/> (date of address: 16.03.2020). (In rus)
4. Prokofiev V. The whole business in your smartphone. How digitalization simplifies the life of SME [Electronic Resource]. URL: <https://futurerussia.gov.ru/nacionalnye-property/549913> (date of address: 16.03.2020). (In rus)
5. Rudakova O. V., Polyaniy A. V., Golovina T. A., Stokov M. A. Problems of state policy in the field of support of Russian entrepreneurship [Electronic resource] // Region: systems, economy, management [Region: sistemy, ekonomika, upravlenie]. 2017. No. 2 (37). URL: <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=34525172> (date of address: 16.03.2020). (In rus)
6. Soboleva Y. P. To the issue of introducing digital technologies into the activities of entrepreneurial structures [Electronic resource] // Economic growth as the basis of sustainable development of Russia: collection of scientific articles of the 4th Russian Scientific and Practical Conference. Kursk: University Book, 2019. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41851640> (date of address: 16.03.2020). (In rus)
7. Soboleva Y. P., Skulova M. V. State support of small businesses in Russia // Theoretical and applied issues of economy and services [Teoreticheskie i prikladnye voprosy ekonomiki i sfery uslug]. 2014. No. 8. P. 122–126. (In rus)
8. Soboleva Yu. P., Shevchenko A. V. Forms of Support for Small Business // Theoretical and Applied Issues of Economy and Services [Teoreticheskie i prikladnye voprosy ekonomiki i sfery uslug]. 2014. No. 7. P. 97–104. (In rus)

9. Strategy of Personnel Policy in the Age of Digital Economy: monograph / ed. N.A. Lytneva. Orel: Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, 2019. 272 p. (In rus)
10. Digital economy: problems and consequences of modern technologies: monograph / ed. A. V. Polyagina. Orel: Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, 2019. 222 p. (In rus)
11. Elia G., Margherita A., Passiante G. Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process // Technological Forecasting and Social Change. 2020. Vol. 150 [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119791> (date of address: 16.03.2020).
12. Leipzig T. von, Gampa M., Manz D., Schöttle K., Ohlhausen P., Oosthuizen G., Palm D., Leipzig K. von. Initialising customer-orientated digital transformation in enterprises // Procedia Manufacturing. 2017. January [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.066> (date of address: 16.03.2020).
13. Lenkenhoffa K., Wilkensa U., Zhengb M., Süßea Th., Kuhlentöttera B., Ming X. Key challenges of digital business ecosystem development and how to cope with them // Procedia CIRP. 2018. Vol. 73 [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procir.2018.04.082> (date of address: 16.03.2020).
14. Lobschat L., Mueller B., Eggers F., Brandimarte L., Diefenbach S., Kroschke M., Wirtz J. Corporate digital responsibility // Journal of Business Research. 2019 [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.006> (date of address: 16.03.2020).
15. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept // Communications of the Association for Information Systems. 2010. 16 (1). June [Electronic resource]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/37426694\\_Clarifying\\_Business\\_Models\\_Origins\\_Present\\_and\\_Future\\_of\\_the\\_Concept/link/02e7e52d595e31e34e000000/download](https://www.researchgate.net/publication/37426694_Clarifying_Business_Models_Origins_Present_and_Future_of_the_Concept/link/02e7e52d595e31e34e000000/download) (date of address: 16.03.2020).
16. Soboleva Y.P., Polyagin A.V., Leonova O.V., Korgina O.A., Merkulov A.V. Strategic approach to performance evaluation of a business entity from the position of analyzing its business potential // Revista Espacios. 2018. Vol. 39 (Number 33) [Electronic resource]. URL: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n33/18393331.html> (date of address: 16.03.2020).
17. Steininger D. Linking Information Systems and Entrepreneurship: A Review and Agenda for IT-Associated and Digital Entrepreneurship Research // Information Systems Journal. 2019. N 29 [Electronic resource]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/325698093\\_Linking\\_Information\\_Systems\\_and\\_Entrepreneurship\\_A\\_Review\\_and\\_Agenda\\_for\\_IT-Associated\\_and\\_Digital\\_Entrepreneurship\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/325698093_Linking_Information_Systems_and_Entrepreneurship_A_Review_and_Agenda_for_IT-Associated_and_Digital_Entrepreneurship_Research) (date of address: 16.03.2020).
18. Ulas D. Digital Transformation Process and SMEs // Procedia Computer Science. 2019. Vol. 158 [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101> (date of address: 16.03.2020).

### **About the authors:**

**Andrey V. Polyagin**, Professor of Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA (Orel, Russian Federation), Doctor of Science (Economics)

**Yuliya P. Soboleva**, Associate Professor of Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA (Orel, Russian Federation), PhD in Economics; [soboleva-yp@yandex.ru](mailto:soboleva-yp@yandex.ru)

**Vladimir V. Tarnovskiy**, Associate Professor of Povolzhsky Institute of Management named after P.A. Stolypin, Branch of RANEPA (Saratov, Russian Federation), PhD in Economics; [tarnovskiy-vv@ranepa.ru](mailto:tarnovskiy-vv@ranepa.ru)