

УДК 332.05
JEL Q18

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ БАРЬЕРЫ НА ПУТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО МАРКЕТИНГА

Куликов Александр Николаевич

*Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, Москва, Россия,
e-mail: koff2@mail.ru; SPIN-код: 8069-3548; <https://orcid.org/0009-0003-5092-6338>*

Аннотация: В статье рассматриваются различные виды институциональных барьеров, которые предстоит преодолеть федеральным органам исполнительной власти в процессе внедрения клиентоцентричного подхода при оказании государственных услуг и исполнении государственных функций. Предложен ряд рекомендаций по совершенствованию реализации механизмов клиентоцентричности, как составной части государственного маркетинга, на примере Федеральной службы по контролю за алкогольным и табачным рынками.

Ключевые слова: институциональные барьеры, государственный маркетинг, клиентоцентричность, Росалкогольтабакконтроль, государственные услуги

INSTITUTIONAL BARRIERS ON THE PATH OF GOVERNMENT MARKETING

Kulikov Alexander Nikolaevich

*V.A. Trapeznikov Institute of Management Problems of the Russian Academy of Sciences,
Moscow, Russia,
e-mail: koff2@mail.ru ; SPIN code: 8069-3548; <https://orcid.org/0009-0003-5092-6338>*

Abstract: The article examines various types of institutional barriers that must be overcome by federal executive authorities in the process of implementing a client-centric approach in the provision of public services and the performance of public functions. A number of recommendations are proposed to improve the implementation of customer-centric mechanisms as an integral part of government marketing, using the example of the Federal Service for Alcohol and Tobacco Market Control.

Keywords: institutional barriers, government marketing, client-centricity, Rosalokoltabakcontrol, public services

Введение. Внедрение клиентоцентричного подхода в деятельности органов власти при оказании государственных услуг, это чрезвычайно значимая веха в развитии и трансформации государственного управления в нашей стране. За несколько лет государство сделало ряд шагов, направленных не только на изменение существующих государственных сервисов, но и на продвижение своей позиции по этому вопросу и донесения до целевой аудитории смысла таких масштабных изменений. Однако, это только начало большого пути. В рамках реализации стратегии государственного маркетинга перед органами власти стоит непростая задача по изменению существующих алгоритмов работы со своими гражданами. При этом самим гражданам предстоит научиться по-настоящему

доверять государству, понимая, что оно готово к пониманию и проактивному решению их актуальных потребностей и «жизненных ситуаций».

Материалы и методы. С середины 2022 года автор данной статьи осуществляет непрерывный анализ информационного поля, отчетной и статистической информации, обращений граждан и организаций, результаты оценки удовлетворенности пользователей госуслуг, а также других данных касающихся деятельности Федеральной службы по контролю за алкогольным и табачным рынками в части внедрения клиентоцентричного подхода при оказании государственных услуг. В качестве результата указанных наблюдений был подготовлен перечень наиболее ощутимых недочетов, влияющих не только на процесс оказания госуслуг, но и на качество взаимодействия отдельно взятого федерального органа исполнительной власти с гражданами и юридическими лицами. Кроме того, были подготовлены рекомендации по совершенствованию этих процессов и их оптимизации сообразно требованиям федерального проекта «Государство для людей».

Институциональные барьеры в работе органов государственной власти, осуществляющих контрольно-надзорную деятельность, как правило, являются барьерами входа. К их числу относятся лицензирование отдельных направлений деятельности, уплата госпошлин, соблюдение требований государственных стандартов, а также иных обязательных требований, предусмотренных отраслевым законодательством.

В случае с государственным маркетингом к институциональным можно отнести барьеры, встающие на пути взаимодействия государства с гражданами и организациями. Наличие таких барьеров напрямую отражается на качестве процессов продвижения органов власти, их действий и решений.

В качестве институциональных барьеров на пути государственного маркетинга были выявлены и обозначены различные недочеты, связанные с получением заявителями той или иной востребованной государственной услуги, а также недостатки, связанные с процессом взаимодействия органа государственной власти с гражданами и юридическими лицами, что напрямую влияет на обеспечение лояльности и понимания населением усилий государства по улучшению качества государственных сервисов.

При внедрении клиентоцентричного подхода институциональные барьеры условно рассматриваются традиционные, цифровые и коммуникационные. К традиционным можно отнести административную нагрузку на заявителей, которая включает в себя большое количество бумажных документов, подготовка которых необходима при подаче заявления для получения государственной услуги. Это может быть и необходимость получения дополнительных подтверждающих документов от других органов власти, например, для подтверждения отсутствия налоговой задолженности или наличия помещений определенной площади в собственности или аренде.

Также, традиционным институциональным барьером может быть срок рассмотрения заявления и принятия решения в рамках оказания госуслуги – в ряде случаев для ожидания результата может потребоваться до шестидесяти дней.

Кроме того, таким барьером является несимметричность информации – это ситуация при которой заявитель всегда располагает минимумом данных о прохождении своих документов после направления заявления, а орган государственной власти обладает всей полнотой информации на всех этапах

рассмотрения. Еще один элемент, это человеческий фактор, оказывающий значительное влияние на процесс оказания государственной услуги от первого до последнего шага.

Под цифровыми будем подразумевать барьеры, связанные с возможностью или отсутствием возможности подачи заявления и получения государственной услуги в электронном виде.

Один из цифровых барьеров, это отсутствие возможности обмениваться данными из различных государственных информационных систем, каждая из которых содержит искомую подтверждающую информацию для ускорения получения государственной услуги.

Далее следует институциональный барьер, связанный с отсутствием возможности получения государственной услуги в проактивном режиме, например, в рамках автоматического заполнения необходимого заявления при достижении предельного срока действия лицензии.

Коммуникационные барьеры могут оказаться не менее обширными по размерам и не менее значимыми в процессе взаимодействия государства со своими внешними клиентами.

Аналогичная проблематика является актуальной и для внутренних клиентов, являющихся государственными гражданскими служащими, имеющими прямое отношение к приему и обработке входящей документации, проведению контрольных мероприятий и проверок и любых других процедур в рамках оказания тех или иных государственных услуг.

В части коммуникации с участниками рынка одним из основополагающих недочетов можно назвать нехватку простоты и понятности коммуникации. Большое количество исходящей информации основано на цитировании различных нормативных правовых актов, написанных чрезвычайно сложным для восприятия языком.

В рамках коммуникации особое внимание уделяется работе с официальным сайтом. Этот канал взаимодействия с целевой аудиторией играет ключевую роль в формировании имиджа и репутации ведомства. Вопросы вызывает качество представления информации и своевременность её обновления. Серьезным недостатком является отсутствие функциональной системы полнотекстового поиска, что существенно затрудняет навигацию по сайту, что негативно сказывается на пользовательском опыте и может создавать препятствия при поиске и получении необходимой информации.

Обратная связь. Этот коммуникационный просчет заключается в отсутствии прямого оперативного взаимодействия на уровне граждан – орган государственной власти.

Рекомендации. Традиционные институциональные барьеры можно преодолеть, вооружившись уже реализуемой стратегией реинжиниринга оказания государственных услуг. Сокращение сроков рассмотрения заявлений возможно при переводе той или иной услуги в цифровой вид, а также использованию при оказании госуслуг системы электронного межведомственного взаимодействия (СМЭВ).

Аналогично может быть решена проблема несимметричности информации. При переводе процессов оказания госуслуг в цифровой вид появляется возможность подачи заявления посредством различных цифровых платформ, например, таких как Единый портал государственных услуг или Личный кабинет

системы ЕГАИС (Единая государственная автоматизированная информационная система учета объема производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции). Цифровые платформы позволяют не только реализовать возможность подачи электронного заявления, но и обеспечивают прослеживаемость его прохождения вплоть до получения окончательного решения.

Влияние человеческого фактора на процесс оказания государственных услуг проявляется, в основном, на этапах приема заявлений, проведения необходимых проверок и вынесения решений. Снизить влияние этого фактора позволит цифровая трансформация в части первичного приема документов, проведение проверочных мероприятий на основе риск-ориентированного подхода, а также вынесение решений в автоматическом режиме на основании данных, полученных из других государственных информационных систем.

Цифровые барьеры также предполагается решать путем трансформации процессов оказания государственных услуг. Уже была упомянута система электронного межведомственного взаимодействия, которая решит вопрос обмена данными об одной организации, содержащимися в разных государственных информационных системах. Проблему проактивного оказания госуслуг также можно решить на уровне цифрового реинжиниринга, когда ведомство предлагает участнику рынка набор предварительно заполненных документов для получения услуги, например, до завершения периода действия тех или иных ранее выданных разрешений или лицензий.

Решение проблем коммуникационных барьеров видится в следующем наборе рекомендаций. Решения проблемы простоты и понятности коммуникации органов власти и граждан представлены на официальном портале государственной службы в виде учебного курса¹, специально подготовленного для представителей органов власти по инициативе Счетной палаты Российской Федерации в целях развития компетенций деловой речи и повышения понятности, доступности официальных документов. Данный курс базируется на примерах и материалах из отчетов Счетной палаты. При этом учебные материалы могут оказаться полезными всем сотрудникам государственных органов, работающим с текстами официальных документов.

Решение перечисленных проблем, связанных с работой интернет-портала, имеет смысл начинать с перевода сайта на более современную модульную систему управления. Это позволит оптимально структурировать разделы и обеспечить простоту их наполнения и обновления. Кроме того, модульная система управления позволит упростить реализацию полнотекстового поиска на сайте и значительно повысит качество и эффективность коммуникации.

Выводы. Снижение или сокращение институциональных барьеров, встающих на пути государственного маркетинга это чрезвычайно важная работа, которую необходимо проделать всем органам власти при построении новой системы государственного управления и реализации стандартов федерального проекта «Государство для людей». Главным действующим лицом и центром внимания органов власти постепенно становится гражданин со своими потребностями, проблемами и жизненными ситуациями. В связи с этим, с одной

¹ Образовательный курс «Понятный язык». // Счетная палата Российской Федерации.
URL: <https://edu.gossluzhba.gov.ru/esd/methodical-materials/5c1e43ec-7ba3-ec11-afec-0a94ef943a49> (дата обращения: 07.03.2025)

стороны, грамотно выстроенная и отлаженная система коммуникаций может способствовать формированию позитивного общественного мнения и укреплению доверия граждан к государственным институтам. С другой стороны, результативность может быть получена в конкретном финансовом выражении – посредством прироста акцизных, налоговых и иных поступлений. Таким образом, комплексный подход к оптимизации процедур оказания госуслуг и взаимодействию с целевой аудиторией создаст ощутимый синергетический эффект, выражающийся как в качественных, так и в количественных показателях.

Литература

1. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // [Электронный ресурс]: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726>
2. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // [Электронный ресурс]: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102140498>
3. Постановление Правительства РФ от 24.02.2009 № 154 «О Федеральной службе по контролю за алкогольным и табачным рынками» // [Электронный ресурс]: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102127987>
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 09.10.2021 № 1720
5. "Об утверждении Правил оценки соответствия заявителя обязательным требованиям в рамках предоставления Федеральной службой по регулированию алкогольного рынка государственных услуг, предусмотренных пунктом 6-1 статьи 8, пунктом 6 статьи 14, статьями 14-1, статьями 19 (в части лицензирования), абзацем вторым пункта 5 статьи 20 Федерального закона "О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции" // [Электронный ресурс]: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110130005>
6. Распоряжение Правительства РФ от 27.12.2021 № 3878-р «О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении» // [Электронный ресурс]: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>
7. Образовательный курс «Понятный язык». // Счетная палата Российской Федерации. // [Электронный ресурс]: <https://edu.gossluzhba.gov.ru/esd/methodical-materials/5c1e43ec-7ba3-ec11-afec-0a94ef943a49>
8. Официальный сайт Федеральной службы по контролю за алкогольным и табачным рынками // [Электронный ресурс]: <https://fsrar.gov.ru/>
9. Южаков В.Н., Добролюбова Е.И., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. «Результативность и эффективность контрольно-надзорной деятельности государства: мнение бизнеса и граждан» // Монография. РАНХиГС, 2022.

References

1. Decree of the President of the Russian Federation dated July 21, 2020, No. 474 “On National Development Goals of the Russian Federation for the Period up to 2030” // [Electronic resource]: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726>
2. Federal Law of July 27, 2010, No. 210-FZ “On the Organization of Provision of State and Municipal Services” // [Electronic resource]: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102140498>

3. Decree of the Government of the Russian Federation dated February 24, 2009, No. 154 “On the Federal Service for Monitoring the Alcohol and Tobacco Markets” // [Electronic resource]: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102127987>
4. Decree of the Government of the Russian Federation dated October 9, 2021, No. 1720
5. "On Approval of the Rules for Assessing Compliance of the Applicant with Mandatory Requirements within the Framework of State Services Provided by the Federal Service for Alcohol Market Regulation, Provided for in Clause 6-1 of Article 8, Clause 6 of Article 14, Article 14-1, Article 19 (in terms of licensing), second paragraph of clause 5 of Article 20 of the Federal Law “On State Regulation of Production and Circulation of Ethyl Alcohol, Alcoholic and Alcohol-containing Products and on Limiting Consumption (Drinking) of Alcoholic Beverages” // [Electronic resource]: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110130005>
6. Order of the Government of the Russian Federation dated December 27, 2021, No. 3878-р “On Conducting an Experiment to Test Tools Ensuring Implementation of Client-centered Principles in Public Administration” // [Electronic resource]: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>
7. Educational Course “Clear Language” // Accounts Chamber of the Russian Federation // [Electronic resource]: <https://edu.gossluzhba.gov.ru/esd/methodical-materials/5c1e43ec-7ba3-ec11-afec-0a94ef943a49>
8. Official website of the Federal Service for Alcohol and Tobacco Market Control // [Electronic resource]: <https://fsrar.gov.ru/>
9. Yuzhakov V.N., Dobrolyubova E.I., Pokida A.N., Zybinovskaya N.V. “Effectiveness and Efficiency of State Supervisory Activities: Business and Citizens’ Opinions” // Monograph. RANEPА, 2022.

Поступила в редакцию 30 января 2025 г.