

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

*На правах рукописи*

**ГОРОХОВА ПОЛИНА АНДРЕЕВНА**

**ФОРМИРОВАНИЕ ЦИФРОВОЙ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ  
В РОССИИ**

Специальность - 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(экономика сферы услуг)

**Диссертация**

на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Научный руководитель -  
доктор экономических наук, доцент  
Александров Андрей Владимирович**

Санкт-Петербург

2024

## Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Теоретические подходы к оценке функционирования и развития сферы услуг в современных условиях .....</b>	<b>11</b>
1.1. Сфера услуг в контексте классических и современных социально-экономических теорий .....	11
1.2. Характеристика особенностей функционирования сферы услуг в цифровой экономике.....	30
1.3. Особенности формирования и развития цифровых систем в сфере услуг.....	43
<b>2. Анализ организационно-экономического обеспечения цифровых систем социальных услуг в РФ. ....</b>	<b>58</b>
2.1. Стратегическое развитие рынка социальных услуг в условиях цифровизации. ....	58
2.2. Оценка возможности проектирования и внедрения цифровых систем социальных услуг в РФ.....	72
2.3. Анализ организационно-экономических условий и проблем оказания социальных услуг для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. ....	83
<b>3. Обоснование перспективной цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ .....</b>	<b>92</b>
3.1. Разработка алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ.....	92
3.2. Обоснование организационно-экономического механизма формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ.....	109
<b>Заключение.....</b>	<b>137</b>
<b>Список литературы .....</b>	<b>142</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** Эффективность развития отраслей и компаний сферы услуг, в свою очередь, непосредственно зависит от качества, научной обоснованности стратегического управления системой организационно-экономического обеспечения их деятельности. В данной области в сфере услуг современной экономики Российской Федерации имеет место ряд значимых проблем, основными из которых являются относительно низкий уровень организационных структур управления многими субъектами хозяйствования сферы услуг, существенный уровень бюрократизации управленческих процессов, недостаточная сбалансированность использования трудовых и материальных ресурсов компаний отдельных отраслей сферы услуг, не вполне рациональная организация интеграционных и кооперационных связей экономических субъектов сферы услуг с внешними контрагентами, в частности потенциальными инвесторами, коммерческими банками, маркетинговыми партнерами и т.п.

Особое значение стратегическое управление системой организационно-экономического обеспечения функционирования и развития отраслей сферы услуг РФ имеет в ситуации современного кризиса. Основными направлениями такого рода управления являются комплексная цифровизация предоставления услуг, внедрение новых подходов к управлению компаниями сферы услуг, совершенствование инструментария разработки и внедрения инновационных решений и технологий в рамках рассматриваемого сектора национальной экономики.

Весьма важным следует признать тот факт, что цифровизация и создание цифровых систем должны распространяться не только на сектор тех услуг, доля коммерциализации которых весьма высока за счет обеспечения достаточного уровня их рентабельности, но и на сектор социальных услуг, реализация которых ориентирована на интересы наименее защищенных категорий населения страны, в том числе детей-сирот и выпускников детских домов в РФ.

**Степень разработанности проблемы.** Теоретические аспекты развития экономических процессов и управленческие парадигмы в сфере услуг, определение сферы услуг как перспективного объекта управления со стороны отдельных участников рыночных отношений рассматриваются в работах зарубежных авторов: Р. Абрамса, И. Адизеса, И. Ансоффа, П. Самуэльсона, Дж. Кардозо, Р. Коуза, А. Маршалла, К. Маркса, В. Нордхауса, Дж. Хикса, Х. Фромма, Дж. Чарча и других ученых.

Особенности развития сферы услуг в современной экономике Российской Федерации освещены в исследованиях С.П. Азаровой, О.В. Заборовской, Г.А. Карповой, А.М. Колесникова, М.М. Омарова, Е.В. Песоцкой, В.А. Плотникова, М.М. Романовой, Л.Б. Ситдиковой, О.Л. Чулановой, Л.В. Хоревой, О.В. Яшировского и других ученых.

Отдельные проблемы управления функционированием организационно-экономического обеспечения субъектов хозяйствования сферы услуг анализируются в исследованиях отечественных и зарубежных ученых: А. В. Александрова, Г.А. Ахтамовой, Д. Аши, А.Ю. Булатецкой, И.А. Ищенко, Г. Кавасаки, Л.Д. Капрановой, Г.Б. Клейнера, Д.А. Кузанкина, Ф. Лалу, Дж. Маллинса, В.Л. Макарова, М. Портера, М. Олсона, А. Остревальдера, Р.Р. Панфиловой и др.

Направления влияния цифровизации на управление развитием сферы социальных услуг анализируются в работах Р. Акста, А.В. Бабкина, М.И. Барабановой, С.Е. Гасумовой, Гордина В.Э., А.И. Гретченко, Демичева И.В., Замбалаевой Т.Б., Е.В. Камневой, М. Пискорски, А.Ф. Соколова, В.В. Титова, С.А. Уварова, Б. Фелда, Э. Файта, М.М. Хайкина и др.

Вместе с тем, в научной литературе недостаточно системно рассмотрены вопросы комплексной оценки развития сферы социальной услуг в условиях цифровизации социально-экономических процессов, определения наиболее значимых факторов ее функционирования в современных экономических условиях, от чего непосредственно зависит корректность определения приоритетов управления данным сектором национальной экономики на

федеральном и региональном уровнях, а также развития организационно-экономических механизмов обеспечения социальных услуг в условиях формирования цифровых систем.

**Цель и задачи диссертационного исследования.** Цель диссертационного исследования состоит в развитии теоретических положений и формировании научно-методических рекомендаций в области проектирования и внедрения цифровых систем социальных услуг в РФ в условиях кризисных явлений в национальной экономике и совершенствования социально-экономических процессов за счет применения инновационных технологий.

Для достижения заявленной цели в диссертационном исследовании были поставлены следующие задачи:

-охарактеризовать сущность стратегического управления развитием сферы услуг в контексте инновационного роста сервисной экономики и определить его влияние на процесс формирования и развития цифровых систем в сфере услуг,

-оценить возможные варианты цифровизации системы социальных услуг в РФ с точки зрения особенностей их проектирования и внедрения в условиях сложной экономической ситуации,

-сформулировать методические рекомендации по созданию цифровых систем социальных услуг на основе исследования ключевых проблем и тенденций рынка социальных услуг в РФ,

-разработать методические подходы, посредством которых стало бы возможно создание и обоснование алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ,

-предложить и обосновать организационно-экономический механизм формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, ориентированный на их социальную и экономическую адаптацию.

**Объектом исследования** являются организации и учреждения, участвующие в процессе оказания социальных услуг населению, ориентированные на внедрение инновационных технологий в процессе формирования и развития устойчивой цифровой системы.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, связанные с формированием, функционированием и развитием цифровых систем социальных услуг в РФ.

**Теоретическую основу диссертационного исследования** составили научные труды отечественных и зарубежных учёных и специалистов-практиков по проблемам развития организационно-экономического обеспечения сферы услуг, результаты фундаментальных и прикладных исследований в области оценки факторов, влияющих на функционирование сферы услуг, федеральные и региональные нормативно-правовые акты РФ и, официальные статистические данные и материалы периодической печати.

**Методологическая основа.** В процессе исследования были использованы диалектический метод, предопределяющий изучение явлений в их постоянном развитии и взаимосвязи. В работе применялись также методы ситуационного, динамического анализа, метод построения нормативной системы показателей, табличная и графическая интерпретации эмпирико-фактологической информации.

**Информационной базой исследования** явились нормативно-правовые акты различного характера (Федеральная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г., Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года и т.д.), определяющие перспективное развитие сферы услуг с точки зрения формирования устойчивой системы управления данным сектором на различных уровнях рыночных отношений, данные отечественной и иностранной статистической отчетности, материалы научных конференций и

практических семинаров по вопросам управления в сфере социальных услуг, собственные разработки и исследования автора по изучаемой тематике.

**Обоснованность результатов диссертационного исследования** определяется тем, что они базируются на изучении и последующей апробации отечественного и зарубежного опыта в сфере повышения эффективности управленческих действий и решений относительно возможностей обеспечения роста инновационного потенциала сферы социальных услуг, совершенствования существующих методических подходов к управлению сферой социальных услуг с учетом высокого уровня неопределенности воздействия факторов внешнего окружения.

**Достоверность результатов диссертационного исследования** обусловлена использованием существующих научных положений и прикладных разработок в области повышения эффективности управленческого процесса в сфере услуг в РФ и за рубежом, применением совокупности различных методов проведения и последующей апробации научного исследования на основе преимуществ современных информационных технологий, представлением полученных результатов исследования в профессиональной печати и докладах по теме управления сферой социальных услуг и повышения уровня использования цифровых технологий, в том числе для повышения эффективности оказания социальных услуг в контексте формирования цифровых систем.

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности.** Область исследования и результаты соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг), пункту: 4.20. Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг.

**Научная новизна** исследования состоит в уточнении теоретических положений и формировании научно-методических рекомендаций по вопросам проектирования и развития цифровых систем социальных услуг в РФ на

основе использования инновационных технологий и оптимизации взаимодействия участников системы.

**Наиболее существенными результатами, обладающими научной новизной и полученными лично автором, являются:**

1. Сформулировано определение стратегического управления развитием сферы услуг, предполагающее не только высокий уровень государственного регулирования, но и, прежде всего, расширение практики внутриотраслевого взаимодействия между отдельными субъектами предпринимательской деятельности на основе использования инновационных организационно-экономических механизмов их достижения, ориентированных на обеспечение высокой и устойчивой эффективности организаций сферы услуг, что позволило сформировать комплексное представление о системе организационно-экономического обеспечения функционирования и развития сферы социальных услуг и охарактеризовать ее основные структурные элементы в условиях цифровизации.

2. Обоснованы и раскрыты альтернативные направления цифровизации системы социальных услуг в РФ в контексте стратегического управления развитием сферы услуг, в том числе рассмотрены и обоснованы преимущества, недостатки и потенциальные эффекты от реализации таких вариантов как развитие существующей системы социального обеспечения и защиты на основе использования цифровых технологий, создание единой информационной системы, на базе которой будет осуществляться реализация социальных услуг населению с учетом необходимости адресного подхода к получателям услуг, формирование и развитие цифровых систем социальных услуг, ориентированных на решение конкретных проблем отдельных категорий граждан.

3. Сформированы методические рекомендации по созданию цифровых систем социальных услуг, которые включают в себя, в том числе: определение сущности и целей создания цифровой системы социальных услуг, обоснование универсальной структуры цифровой системы социальных услуг,



характеристику основных функций субъектов и элементов цифровой системы социальных услуг в части обеспечения эффективности цифровизации, последовательность проектирования, внедрения и развития цифровых систем социальных услуг в контексте достижения необходимых социально-экономических эффектов в зависимости от сферы применения и категории пользователей социальных услуг.

4. Предложен концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг, ориентированный на комплексное использование различных типов инноваций для повышения эффективности сферы социальных услуг и системную синергию экономического взаимодействия, ресурсного обеспечения и инновационного потенциала в сфере социальных услуг, что позволило разработать конкретный алгоритм проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, ориентированный на активизацию их взаимодействия с потенциальными работодателями и общественными организациями в целях планирования трудоустройства, повышения профессиональных навыков, уровня финансовой грамотности и освоения новых компетенций в процессе трудовой деятельности в условиях цифровой экономики.

5. Разработан организационно-экономический механизм формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, который учитывает приоритетные направления социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, формирует порядок, технологии и последовательность выбора основных стейкхолдеров цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ в зависимости от конкретной модели и направления социально-экономической адаптации выпускников детских домов, определяет основные этапы организации финансирования функционирования и развития цифровой системы и ряд других управленческих аспектов.

**Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования** заключается в расширении и углублении научных знаний в области повышения эффективности механизмов управления функционированием и развитием сферы социальных услуг, совершенствовании понятийного аппарата процесса проектирования и развития цифровых систем в контексте повышения эффективности реализации социальных услуг населению в условиях инновационной экономики, обосновании усовершенствованного методического инструментария для формирования перспективной цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ.

**Практическая значимость результатов исследования** состоит в возможности использования полученных результатов организациями сферы социальных услуг в контексте развития программ адаптации выпускников детских домов в РФ, а также в процессе государственного регулирования функционирования сферы социальных услуг в ситуации современного кризиса.

**Апробация и реализация результатов исследования.** Основные положения и результаты диссертационного исследования апробированы на международных и региональных научно-практических конференциях и методических семинарах, а также в рамках реализуемых автором курсов по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент», «Бизнес-информатика» и «Экономика».

**Публикации результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертации изложены в 12 научных работах, в том числе в 6 статьях в научных изданиях, определенных перечнем ВАК. Общий объем публикаций автора по теме диссертации составил 5,5 п. л. (вклад автора 4,2 п. л.).

**Структура и содержание.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

# 1. Теоретические подходы к оценке функционирования и развития сферы услуг в современных условиях

## 1.1. Сфера услуг в контексте классических и современных социально-экономических теорий

Темпы развития экономики и социального сектора в современных условиях хозяйствования непосредственно зависят от качества и объема оказываемых услуг. Эффективность производства и реализации различных видов услуг непосредственно влияет на характер потребления физических лиц, уровень их жизни, результативность финансово-хозяйственной деятельности организаций за счет интенсивности и качества потребления транспортных, информационных, логистических и иных видов услуг, воздействует на национальный рынок труда в направлении обеспечения увеличения как занятости в компаниях сферы услуг, так и самозанятости граждан.

Одним из первых в истории экономической мысли понимание услуги, как особого экономического блага, предложил К. Маркс, который в рамках сформированной им теории прибавочной стоимости рассматривал “потребительную стоимость, воплощенную и в товаре, и в виде “чистых” услуг, не получающих в виде вещи самостоятельного бытия отдельно от исполнителя”<sup>1</sup>.

А. Маршалл трактовал услугу, как “специфический объект купли-продажи, не имеющий материально-вещественной формы”<sup>2</sup>. Собственно, такого рода подход к пониманию услуги, как экономического понятия, является доминантным в современной экономической науке.

---

<sup>1</sup> Маркс, К. Капитал.Т.1 Спб.: Лениздат, 2021. С.342.

<sup>2</sup> Маршалл А. Основы экономической науки / А. Маршал; [предисл. Дж. М. Кейнса; пер. с англ. В.И. Бомкина, В.Т. Рысина, Р.И. Столпера]. – М.: Эксмо, 2008. С.119.

Вместе с тем, в специальной литературе представлены и более комплексные подходы к пониманию содержания услуг и их места в экономическом развитии. Так, В.А. Левизов, основываясь на парадигме процессного подхода, предлагает следующее определение услуги, как экономического понятия: “Услуга представляет собой процесс взаимодействия исполнителя услуги с внешней средой и потребителем с целью достижения требуемого уровня удовлетворенности последнего, при этом участники процесса являются сложными целенаправленными системами”<sup>3</sup>.

Вместе с тем, на наш взгляд, наиболее точно основные черты услуги, как особого экономического блага, сформулировали Дж. Кадозо и Х. Фромм<sup>4</sup>:

- для услуг характерно отсутствие материально-вещественной формы;
- качество большинства услуг сложно измерить по сравнению с качеством большинства товаров, что создает объективные сложности в части защиты прав и законных интересов потребителей на рынке услуг;
- производство услуг в подавляющем большинстве случаев представляет собой значительно менее капиталоемкий процесс по сравнению с производством большинства товарных групп.

Действительно, в отношении последнего из приведенного авторами отличительного признака большинства услуг следует отметить, что, например, в таком динамично развивающемся в современной экономике секторе сферы услуг, как самозанятость, для начала производственной и сбытовой деятельности зачастую не требуются какие-либо первоначальные инвестиции. Меньшая капиталоемкость производства большинства услуг по сравнению с процессами производства большинства товаров, соответственно, обеспечивает привлекательность сферы услуг для приложения трудовых

---

<sup>3</sup>Левизов В.А. Формирование экономической стратегии развития сферы услуг: процессный подход: Автореф. дис. д.э.н., СПб., 2004. С.18.

<sup>4</sup> Cardoso J., Fromm H. Fundamentals of service systems. Wash., 2015. P.14.

усилий различных групп экономических субъектов, в первую очередь представителей малого и среднего предпринимательства.

Соответственно, сфера услуг представляет собой сегмент экономики, в рамках которого осуществляются производство и продажа различных видов услуг, ориентированных на последующее их потребление как физическими, так и юридическими лицами, в т.ч. органами государственной власти и местного самоуправления.

В целом, сфера услуг играет ведущую роль в современной мировой экономике. Так, объем сферы услуг составил в 2020 г. 54,3% суммарного мирового ВВП<sup>5</sup>. При этом доля данного сектора в структуре валового внутреннего продукта развитых государств мировой экономики дифференцируется достаточно существенно. Значения данного показателя по группе государств G7 и БРИКС, суммарно формирующим свыше 70,0% мирового ВВП, приведены на рисунке 1.1.

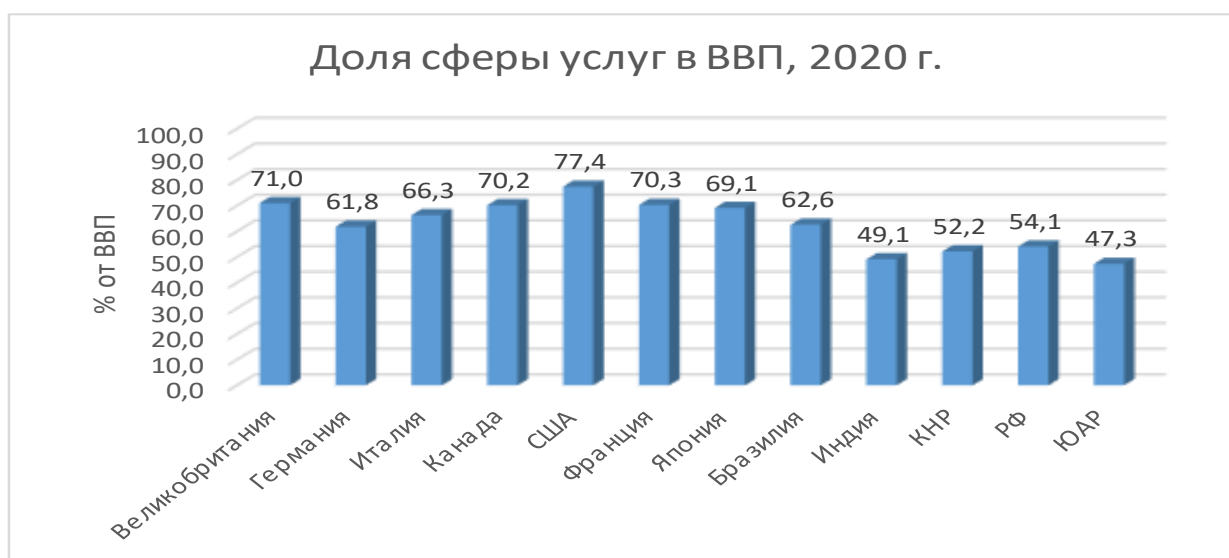


Рисунок 1.1 - Доля сферы услуг в валовом внутреннем продукте государств G7 и БРИКС, 2020 г., %<sup>6</sup>

<sup>5</sup>World Annual Report. NY., 2021. P.138.

<sup>6</sup>Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральные службы государственной статистики, 2021. С.326.

Как показано на рисунке 1.1, наибольший удельный вес сферы услуг в структуре ВВП характерен для современной экономической системы США, что в значительной степени обусловлено высоким уровнем интенсивности производства цифровых услуг резидентами данного государства – ведущими ИТ-компаниями. Сравнительно низкий удельный вес в структуре ВВП РФ по сравнению с ведущими государствами G7, на наш взгляд, обусловлен комплексом причин, таких как сравнительно низкий уровень цифровизации отечественного сегмента сферы услуг, особенно малых и средних предприятий данного профиля, наличие существенных неконкурентных ограничений, препятствующих эффективному развитию отечественных организаций сферы услуг на отдельных локальных рынках, недостаточная эффективность маркетинговой деятельности многих отечественных субъектов хозяйствования сферы услуг и др.

Достаточно распространенным в специальной литературе является мнение относительно того, что интенсивное развитие сферы услуг непосредственно влияет на увеличение качества жизни населения государства (В.Э. Гордин и М.Д. Сушинская<sup>7</sup>, Д.А. Кузанкин<sup>8</sup>, Дж. Чарч и Р. Варе<sup>9</sup> и др.). Попробуем подтвердить данный тезис статистически, на основании инструментария корреляционно-регрессионного анализа, по группе рассмотренных выше ведущих государств современной мировой экономики, входящих в состав двух наиболее влиятельных экономико-политических объединений G7 и БРИКС.

В качестве интегральной результирующей переменной качества жизни населения государства примем среднее значение ее продолжительности. Полученная экономико-статистическая функция приведена на рисунке 1.2.

---

<sup>7</sup>Гордин В.Э., Сушинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. М.: Бизнес-пресса, 2007. С.128.

<sup>8</sup>Кузанкин, Д.А. Стратегическое развитие предприятия сферы услуг: методика управления / Д.А. Кузанкин. – М., 2017. С.27.

<sup>9</sup>Church, J., Ware, R. Industrial Organization: A Strategic Approach / J.Church, R.Ware. McGraw Hill 2000. P.52.

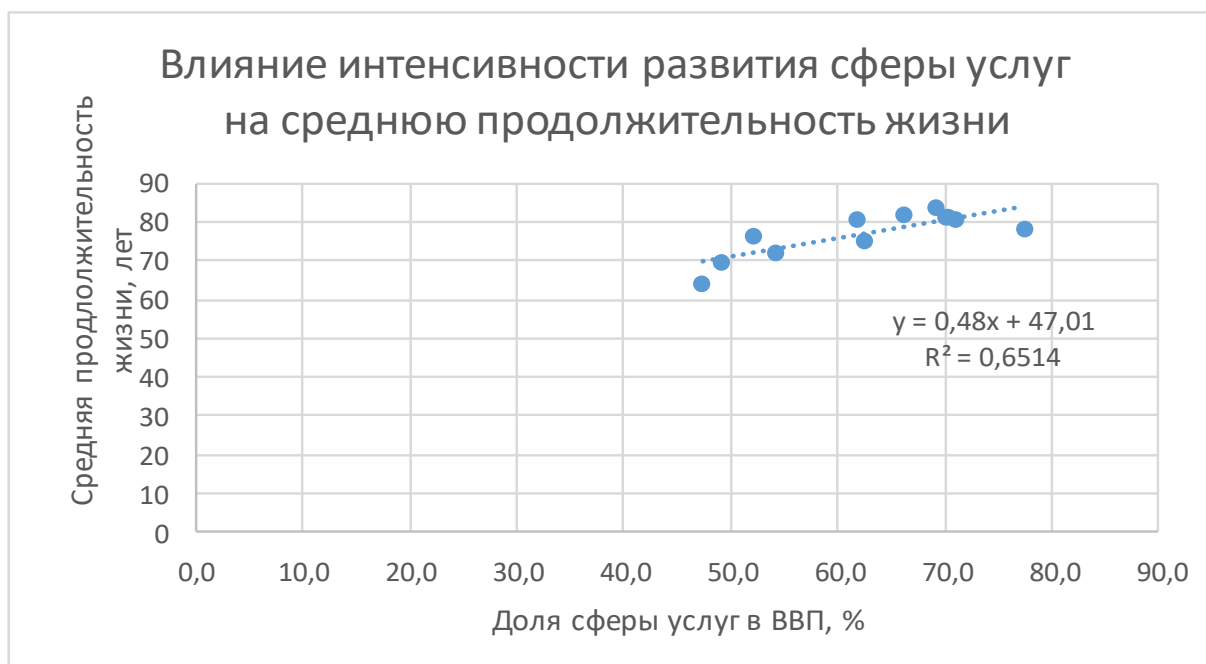


Рисунок 1.2. - Экономико-статистическая функция влияния доли сферы услуг в ВВП на среднюю продолжительность жизни в государствах G7 и БРИКС, 2020 г. (авторские разработки)

Как показано на рисунке 1.2, экономико-статистическая функция влияния доли сферы услуг в ВВП на среднюю продолжительность жизни характеризуется средним уровнем статистической устойчивости по параметру коэффициента детерминации ( $R^2$ ), является возрастающей и неэластичной. Как следует из коэффициента при факторной переменной построенной функции, в среднем по рассматриваемой группе государств увеличение сферы услуг в ВВП на 1% влечет, при прочих равных условиях, рост средней продолжительности жизни на 0,48%.

Прямое и относительно устойчивое влияние интенсивности развития сферы услуг в экономике на среднюю величину продолжительности жизни, как один из интегральных показателей ее качества, является следствием следующих основных причин:

-в условиях высокой развитости сферы услуг увеличиваются возможности потребительского выбора, растет средний уровень удовлетворенности процессом потребления значительных групп населения,

что, в целом, положительно отражается на общем уровне социального благополучия<sup>10</sup>;

-некоторые виды услуг, в частности медицинские и страховые, при условии их интенсивного и эффективного развития в национальной экономике, оказывают непосредственное влияние на физическое и психическое здоровье населения;

-сфера услуг является в условиях современной постиндустриальной экономики основной областью обеспечения занятости населения, в т.ч. граждан в пенсионном возрасте – вместе с тем, высокий уровень трудовой активности данной категории физических лиц является значимым условием повышения средней продолжительности жизни (как за счет увеличения срока умственной или физической активности, так и в результате преодоления негативного социально-психологического эффекта, связанного с резким падением уровня доходов после выхода на пенсию (так, например, в экономике РФ средний коэффициент замещения, представляющий собой отношение средней пенсии к средней заработной плате в 2020 г. составил лишь 32,9%<sup>11</sup>).

Необходимо отметить, что оценкой перспективных направлений развития сферы услуг занимались представители многих школ и направлений экономической науки. Основные подходы в данной области систематизированы в таблице 1.1.

Следует отметить, что представители классической экономической теории (А. Смит, Д. Рикадо, Ж.-Б. Сэй) не уделяли непосредственное внимание рассмотрению услуг, как экономических благ, а также особенностям функционирования и развития рынка услуг, собственно отличающим последний от товарного рынка.

---

<sup>10</sup> Горохова П.А. Тенденции и сдвиги в потребительском поведении в условиях цифровизации общества/ П.А. Горохова - «Наука и бизнес: пути развития». 2021. №4. С. 144-147.

<sup>11</sup>Российский статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральные службы государственной статистики, 2021. С.127.



Таблица 1.1

Эволюция подходов к исследованию сферы услуг в рамках классических, институциональных экономических теорий и направлениях их развития<sup>12</sup>

Школа или направление экономической мысли	Основные представители, занимавшиеся исследованием проблем сферы услуг	Содержание подхода к исследованию сферы услуг	Основные методы анализа развития сферы услуг
1. Экономическая теория К. Маркса		Оценка особенностей развития сферы услуг в капиталистическом обществе, отличительных особенностей услуги, как особого экономического блага, специфики механизмов формирования и распределения прибавочной стоимости в сфере услуг.	Исследование формирования и распределения добавленной стоимости, отраслевой анализ сферы услуг.
2. Маржинализм	А. Маршалл, У.С. Джевонс, К. Менгер, Л. Вальрас	Моделирование предельных издержек, связанных с производством отдельных видов услуг и их реализацией на рынке.	Анализ временных рядов, маржинальный анализ
3. Неоклассическая парадигма	В. Парето, Г. Менш, Р. Солоу, П. Самуэльсон, Н. Калдор,	Формализация спроса и предложения на рынке услуг, стоимости и цены отдельных видов услуг, особенностей их	Построение производственных функций, методы линейной

<sup>12</sup> Систематизировано автором на основании информации, представленной в: Sebastian J. Evolution of economics. Wash., 2020; Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. М.: Дело, 1996; Ивлева М.Г. Эволюция теоретических концепций благ и их воспроизводства // Вестник ВГУ. 2016. №1. С.10-16. Норт, Д. Институциональные изменения: рамки анализа / Д. Норт// Вопросы экономики. 1997. - №3. - С. 6-17. Bain Joe S. Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries / Joe S. Bain. – London, 1956. Mason, E. Economic Concentration and the Monopoly Problem / E. Mason. – NY, 1957. Ross, S. The Economic Theory of Agency: The Principal’s Problem / S. Ross // American Economic Review, 1973, vol. 63, pp. 134–139. Каплан, Р., Нортон, Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. М.: Олимп-бизнес, 2021– 314 с. Клейнер, Г.Б. Стратегия предприятия / Г.Б. Клейнер. М.: Дело, 2016.–568 с. Johannison, B., Kwiatkowsky, S., Danridge, T.C. Intellectual entrepreneurship / B. Johannison, S. Kwiatkowsky, T.C. Danridge. – Emerging identity in a learning perspective, 2011.

	Р.Харрод, Р. Месгрейв	распределения в различных типах экономических систем.	алгебры и математического программирования.
4. Институционализм	Т. Веблен, Дж. Коммонс, Дж. Гэлбрейт, М. Митчелл, Ф. Ландберг	Оценка влияния основных институтов на обеспечение макроэкономического равновесия в части производства и потребления отдельных видов услуг. Анализ динамики институциональных изменений, влияющих на услуги для граждан и организаций, качество их производства.	Качественный анализ норм и институтов, особенностей их влияния на параметры развития сферы услуг, экспертный подход.
5. Неоинституционализм	Р. Коуз, К. Эрроу, О. Уильямсон, Д. Норт, Г. Гроссман, Дж. Себастиан	Исследование различных типов конфликтов и компромиссов различных социальных групп при производстве, распределении, обмене и потреблении услуг.	Теория игр, теория массового обслуживания, оценка транзакционных издержек
6. Постнеоклассическая парадигма	Г. Хакен, Г. Бэккер, И.Р. Пригожин, А.Б. Крейг, Р. Каплан, Д. Нортон, Дж. Ходжсон, П. Кругман, Ф. Тироль и др.	Анализ синергетических эффектов в рамках развития сферы услуг. Оценка сбалансированности процессов производства и потребления услуг. Формирование и совершенствование методологии количественного анализа качества и эффективности услуг. Оценка вторичных эффектов в процессе производства услуг. Создание и развитие моделей государственно-частного партнерства в	Интеграция аналитического инструментария экономической теории с методами смежных гуманитарных наук (социологии, политологии и т.п.) при анализе сферы услуг.

		процессе производства услуг. Анализ устойчивости сферы услуг к колебаниям макроэкономического цикла.	
--	--	--	--

Как показано в таблице 1.1, основы понимания экономических особенностей развития сферы услуг были заложены К. Марксом. Для классического марксизма был характерен в целом негативистский подход к рассмотрению роли сферы услуг в экономическом развитии, как, собственно, и любого другого сегмента капиталистического способа производства. Так, К. Маркс критиковал даже особенности формирования и развития платных услуг в сфере образования и культуры; к банковским же и иным финансовым услугам его отношение было сугубо отрицательным – Маркс аргументировал, что их воспроизводство способствует интенсивности обращения промышленного капитала и, как следствие, интенсификации процессов эксплуатации наемного труда<sup>13</sup>.

Значительный вклад в систематизацию подходов для оценки особенностей сферы услуг; развитие формализованных эконометрических моделей, описывающих различные процессы в рамках данной сферы, внесли представители неоклассического направления экономической науки (А. Маршалл<sup>14</sup>, Дж. Хикс<sup>15</sup>, П. Самуэльсон<sup>16</sup> и др.). В парадигме неоклассического экономического анализа были сформированы основы исследования специфики спроса и предложения на рынке услуг, особенностей предложения услуг на рынках совершенной конкуренции, олигополии и монополии, обоснованы модели эластичности спроса на услуги по цене и доходу потребителей и т.п. Дж. М. Кейнс рассматривал сферу услуг как важный сегмент общей макроэкономической системы, обеспечение

<sup>13</sup> Маркс, К. Капитал.Т.1 СПб.: Лениздат, 2021. С.452 – 457.

<sup>14</sup> Маршалл А. Указ. соч. С.321 – 328.

<sup>15</sup> Хикс, Дж. Стоимость и капитал / Дж. Хикс. – М.: Прогресс, 1993.

<sup>16</sup> Самуэльсон, П., Нордхаус, В. Экономика. М.: Вильямс, 2021. С.712 – 725.

сбалансированного развития которого является одним из неотъемлемых элементов достижения долгосрочного устойчивого общего экономического равновесия<sup>17</sup>.

В несколько ином контексте особенности развития сферы услуг рассматриваются в рамках институционального и неинституционального направлений экономической теории. Так, в частности, Т. Веблен рассматривал особенности и экономические последствия избыточного потребления отдельных услуг, относящихся к предметам роскоши, многими представителями современного ему капиталистического общества<sup>18</sup>. Дж. К. Гэлбрейт анализировал особенности влияния институтов собственности и судебной системы на экономическое поведение субъектов рынка услуг<sup>19</sup>.

Ф. Ландберг, используя методы институционального экономического анализа, исследовал, каким образом наиболее влиятельные политические кланы США (кланы Морганов, Рокфеллеров, Кеннеди) в 1940 – 1960 гг. оказывали влияние в том числе на параметры развития национальной сферы услуг, в частности на такой специфический ее сегмент, как услуги в области государственного заказа<sup>20</sup>.

В системе координат неинституциональной экономической теории особенности и проблемы функционирования сферы услуг анализируются при помощи следующих основных подходов:

-подхода теории игр – в части обоснования возможности достижения устойчивых, например Парето-оптимальных или Нэш-оптимальных, равновесий субъектов рынка услуг;

-подхода теории трансакционных издержек – в части определения направлений рационализации состава и структуры трансакционных затрат компаний сферы услуг;

---

<sup>17</sup> Кейнс, Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Гелиос, 2012. С.171.

<sup>18</sup> Веблен, Т. Теория праздного класса /Т.Веблен. М., 1984. С. 200—201.

<sup>19</sup> Гэлбрейт, Дж. К. Новое индустриальное общество / Дж. К. Гэлбрейт. – М.: Аст, 2020. С.311 – 315.

<sup>20</sup> Ландберг, Ф. Богачи и сверхбогачи / Ф. Ландберг. – М.: Прогресс, 1975. С.326.

-подхода теории отраслевых рынков – в части изучения особенностей функционирования и развития структуры и инфраструктуры отдельных сегментов рынка услуг;

-подхода теории потребительского поведения – в плане анализа специфики ограниченно рационального и иррационального экономического поведения субъектов сферы услуг (в парадигме неоклассического экономического анализа рассматривалось только абсолютно рациональное экономическое поведение, что в значительной степени ограничивало возможности комплексного анализа проблем развития экономики в целом и сферы услуг, в частности);

-подхода теории предпринимательских контрактов – в части оценки особенностей формирования и проблем реализации контрактных отношений различного плана на рынке услуг;

-подхода теории массового обслуживания – в части анализа различного рода потоковых процессов, формирующихся и развивающихся в рамках сферы услуг.

Наконец, в парадигме пост -неоклассической экономической теории в определенной степени осуществляется синтез научного инструментария неоклассической и институциональной парадигм анализа сферы услуг. Собственно, пост -неоклассическая парадигма включает в себя широкий спектр теоретических концепций, часть которых непосредственно затрагивает особенности воспроизводства услуг в современных условиях хозяйствования (таблица 1.2).

Анализ современных теоретических концепций развития сферы услуг  
(систематизировано автором на основе<sup>21</sup>)

Современные теоретические концепции	Основные представители, занимавшиеся исследованием проблем сферы услуг	Содержание подхода к исследованию сферы услуг
1. Теория стратегического управления услугами	Р. Акофф, И. Ансофф, И. Адизес, Г.Б. Клейнер и др.	Применение теории стратегического менеджмента к анализу развития организаций сферы услуг, оптимизации механизмов обеспечения их конкурентоспособности на различных типах отраслевых рынков.
2. Теория территориальных кластеров	М. Портер, Т.В. Цихан, Н.И. Буковский, Н.С. Мрочковский, С.Ю. Гришин	Анализ эффектов процессов формирования и развития территориальных кластеров для обеспечения эффективности интегрированных в их структуру малых и средних компаний сферы услуг (транспортных, информационных, консультационных и т.п.).
3. Теория цифровых услуг	Р. Акст, Б. Гейтс, Дж. Ливингстон, Ю.В. Ляндау, Д.А. Халилов	Исследование свойств цифровых услуг, как инновационного типа услуг, сформированного в рамках постиндустриальной экономической системы. Анализ особенностей спроса и предложения на различных сегментах рынка цифровых услуг.

<sup>21</sup> Акст, Р. Анатомия краудфандинга или феномен ICO / Р. Акст. – М.: Издательские решения, 2017. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – М.: Дело и сервис, 2011. – 348 с. Карпова Г.А., Песоцкая Е.В., Гришин С.Ю. Ткачев В.А. Управление туристскими дестинациями на принципах кластеризации: монография/ Г.А. Карпова., Е.В. Песоцкая, С.Ю. Гришин., В.А. Ткачев – СПб.: Издательство: СПбГЭУ, 2017. –С.153.Ляндау Ю.В. Теория процессного управления / Ю.В. Ляндау. – М.: Инфра-М, 2015. - 118 с. Остервальдер, А., Пинье, И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – М.: Альбина Паблишер, 2017. – 288с. Пискорски, М. Аккаунт. Реактивное продвижение в социальных сетях / М. Пискорски. – М.: Эксмо, 2018. Boyer, R. The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss / Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions / J.R. Hollingsworth, R. Boyer (eds.). // Cambridge: Cambridge University Press, 1999. P. 62—65. Graafland, J. Economics, Ethics and Market. Abingdon. New York, 2007. Glueck, W.F. Business Policy and Strategic Management / W.F. Glueck. - New York, McGraw-Hill, 2006. – 236 p. Kaplan, J. Startup: a Silicon Valley adventure / J. Kaplan. – NY: Penguin Books, 1996. – 336 p.

4. Концепции краудсорсинга, краудфандинга, краудинвестинга	К. Кристенсен, Дж. Маллинс, Дж. Кардозо, М. Джордан	Анализ возможностей коллегиального использования услуг удаленных экономических субъектов для повышения эффективности стартапов и проектов (краудсорсинг), потенциала совместного распределенного финансирования стартапов сферы услуг (концепции краудфандинга и краудинвестинга).
5. Теории виртуальных рынков и криптоактивов	Р. Абрамс, К. Хеджакетти, М. Пискорски, Э. Романс и др.	Обоснование возможностей привлечения капитала стартапами и компаниями сферы услуг на виртуальных рынках финансовых ресурсов. Оценка возможностей использования экономического потенциала блокчейн и технологии смарт-контракта для повышения эффективности сделок в рамках сферы услуг.

Как показано в таблице 1.2, одним из ключевых направлений пост-неоклассического экономического анализа особенностей развития сферы услуг является исследование специфики формирования и проблем реализации стратегий функционирования данного сегмента социально-экономических отношений. При этом, однако, в специальной литературе отсутствует единство мнений по поводу сущности и содержания стратегии развития сферы услуг.

Так, Р. Абрамс под стратегией развития сферы услуг понимает “комплекс долгосрочных механизмов модернизации как организационной структуры компаний сектора услуг, так и рыночной инфраструктуры, обеспечивающей эффективность его функционирования”<sup>22</sup>. По нашему мнению, механизмы развития компаний сферы услуг представляют собой значимый элемент стратегии, но все же вторичный относительно некоторых ключевых целей и приоритетов долгосрочной деятельности такого рода экономических субъектов на соответствующих сегментах рынка услуг.

<sup>22</sup> Abrams, R. Entrepreneurship: A Real-World Approach / R. Abrams. Redwood City: Planning Shop, 2015. P.171.

И. Адизес рассматривает стратегию развития рынка услуг, как комплекс приоритетов, механизмов и мероприятий, обеспечивающих повышение конкурентоспособности организаций рынка услуг на различных стадиях макроэкономического цикла<sup>23</sup>. Достоинством данного определения, является то, что автор акцентирует внимание на необходимости обеспечения тесной взаимосвязи стратегии развития компаний сферы услуг и стадий экономического цикла, что в практике менеджмента организаций данного сектора экономики имеет место далеко не всегда. Вместе с тем, сведение содержания стратегии развития сферы услуг только к достижению цели роста конкурентоспособности компаний данного сектора экономики представляется не вполне корректным.

А.Н. Булатов сводит содержание стратегий компаний сферы услуг к системе долгосрочного планирования и прогнозирования их деятельности<sup>24</sup>. На наш взгляд, планирование и прогнозирование являются неотъемлемыми элементами процесса разработки стратегии развития сферы услуг, но не ключевыми характеристиками последней.

Дж. Каванау приводит следующее определение: “Стратегия развития сферы услуг представляет собой систему продуктовых, технологических, организационных, финансовых и кадровых инноваций, формируемых и реализуемых экономическими субъектами данной отрасли”<sup>25</sup>. Действительно, инновационная модернизация является значимым элементом стратегий развития многих современных компаний сферы услуг. Однако существуют и компании данного сектора экономики, которые используют потенциал инновации в несущественном объеме, предпочитая консервативные, традиционные, мало рискованные стратегии развития на конкретных сегментах отраслевых рынков услуг.

---

<sup>23</sup> Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций / И. Адизес. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. С. 24.

<sup>24</sup> Булатов, А.Н. Методология стратегического управления промышленной кооперацией: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00. Казань, 2011.С.178.

<sup>25</sup> Kavanaugh, J. Consulting Essentials / J. Kavanaugh. – NY: Lioncrest Publishing, 2018. P.152.



По мнению С.П. Азаровой, стратегия развития сферы услуг “формируется в результате воздействия внешнего окружения и возможных внутренних перспектив деятельности предприятия с учетом рыночной среды, при этом важное значение имеет как формирование общей линии поведения на рынке, с учетом имеющейся конкуренции, так и соответствие организационной структуры управления предприятия поставленным целям и задачам, логистика бизнес-процессов и оснащенность ресурсами”<sup>26</sup>.

На основе критического анализа представленных выше подходов нами уточнено определение стратегического управления развитием сферы услуг, как одного из ключевых понятий современной пост-неоклассической экономической теории и практики хозяйствования.

По нашему мнению, стратегическое управление развитием сферы услуг представляет собой комплексную, адаптивную и многоуровневую систему долгосрочных приоритетов, реализация которых предполагает формирование оптимальной государственной политики и расширение практики внутриотраслевого взаимодействия между отдельными субъектами предпринимательской деятельности на макро-, мезо- и микроуровнях управления данным сегментом рыночной экономики на основе использования инновационных организационно-экономических механизмов их достижения, ориентированных на обеспечение высокой и устойчивой эффективности организаций сферы услуг на любых стадиях экономического цикла на основе комплексного повышения качества реализуемых услуг, оптимизации операционных и транзакционных издержек, формируемых на основании системного учета институциональных возможностей и ограничений в условиях высокого уровня неопределенности внешней среды и появления новых системных вызовов и рисков.

Отличительные особенности уточненного автором определения стратегического управления развитием сферы услуг заключаются в следующем:

---

<sup>26</sup> Азарова С.П. Формирование стратегии устойчивого развития предприятий сферы услуг (на примере предприятий сферы услуг общественного питания): Дисс. к.э.н. М., 2011. С.21.

1. Предлагается рассматривать стратегию развития сферы услуг на различных уровнях управления современными социально-экономическими системами, а не только на микроуровне, как это характерно для некоторых подходов к трактовке рассматриваемого нами понятия.

2. Акцентируется внимание не только на финансово-экономической, но и на социальной и экологической эффективности развития сферы услуг. При этом социальная эффективность функционирования данного сектора современной экономики состоит как в обеспечении высокого уровня оплаты труда сотрудников компаний сферы услуг, например в сравнении со средней заработной платы по экономике в целом или конкретному региону, а также в полноте и своевременности удовлетворения организациями данного сектора экономики налоговых и прочих аналогичных обязательств<sup>27</sup>, от чего, в свою очередь, непосредственно зависит результативность решений социальных задач государственного развития в целом. Экологическая эффективность развития сферы услуг включает в себя соответствие качества предоставляемых реципиентам услуг экологическим стандартам, а также степень соблюдения компаниями рассматриваемого сектора требований природоохранного законодательства.

3. В состав элементов стратегии развития сферы услуг включается не только оптимизация операционных затрат, что достаточно типично для ряда подходов к рассмотрению сущности и содержания стратегий функционирования компаний сферы услуг, например определения К.С. Фиоктистова<sup>28</sup>, но и трансакционных издержек в данном секторе экономики.

4. В рамках предлагаемого нами определения акцентируется внимание на необходимости обязательного, системного учета направлений влияния формальных и неформальных социально-экономических институтов при разработке и реализации стратегии развития сферы услуг, в том числе в сегменте оказания социальных услуг населению.

---

<sup>27</sup> Налоговый Кодекс Российской Федерации. М.: Юристъ, 2021, 411 с.

<sup>28</sup> Фиоктистов К.С. К вопросу об особенностях стратегии управления компаниями сферы услуг // Вестник экономики и управления. 2021. №3. С.52.

В целом, учет институционального фактора позволяет повысить действенность стратегий развития сферы услуг при рассмотрении последней на различных уровнях управления экономическими системами, в первую очередь на уровне коммерческих организаций данного сектора экономики. Следует отметить, что на функционирование организаций сферы услуг оказывают влияние как общеэкономические институты (институт собственности, институт корпоративного управления, институты арбитражного и третейского судов, институт государственного регулирования экономики в целом, институт профессиональных союзов, общий институт цифровизации и т.п.), так и специальные институты, ориентированные на повышение эффективности развития данного сектора экономических отношений.

Основные специальные институты сферы услуг систематизированы автором в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Основные специальные институты и особенности их влияния на стратегическое управление сферой услуг (систематизировано автором на основе<sup>29</sup>)

Специальные институты	Основные направления влияния на стратегии развития компаний сферы услуг
1. Институт государственного регулирования отдельных отраслей сферы услуг	Формирует систему норм и правил федерального, регионального и муниципального уровня, оказывающих непосредственное влияние на параметры стратегии развития компаний сферы услуг в части регистрации деятельности, налогообложения, особенностей государственного контроля качества предоставления отдельных видов услуг.

<sup>29</sup> Абаев, И.Л. Современные модели менеджмента организации / И.Л. Абаев. - Вестник экономики и инноваций. – 2019. - №4. – С. 71-78. Александров А.В., Табурчак А.П. Состояние и основные направления стратегического менеджмента на российских предприятиях/ А.В. Александров, А.П. Табурчак - Экономика и предпринимательство. 2017. № 7 (84). С. 505-509. Сильвестров С.Н., Старовойтов В.Г., Беляев И.И., Ларионов А.В. Методический подход к оценке качества мероприятий стратегического планирования// Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2021. Т. 17. № 12 (405). С. 2205-2228. Denison, Edward F. The Unimportance of the Embodied Question/ Edward F. Denison. -A.E.R., LIV – N.Y.,2001. – 450p.

2. Институт территориальных кластеров	Включает комплекс формальных и неформальных норм, регулирующих развитие организаций сферы услуг, интегрированных в состав территориальных промышленных кластеров, преимущественно в части их взаимодействия с т.н. “якорным” предприятием кластера.
3. Институты аренды и лизинга	Формирует стандарты и стратегии использования услуг аренды основных фондов.
4. Институт франчайзинга	Обеспечивает возможности стратегического развития компаний сферы услуг за счет приобретения франшиз известных отраслевых брендов и последующей, как правило долгосрочной, реализации механизмов франчайзинга.
5. Институт аутсорсинга	Включает нормы реализации услуг по делегированию отдельных бизнес-процессов компаний удаленным специализированным субъектам (аутсорсерам) на основании специальных гражданско-правовых договоров.
6. Институт краудсорсинга	Включает нормы и стандарты привлечения услуг множества удаленных краудсорсеров для решения некоторых проблем развития субъектов хозяйствования, проектов и стартапов различного профиля, как правило в пространстве современной цифровой экономики.
7. Институт саморегулируемых организаций (СРО) сферы услуг	Определяет влияние отраслевых ассоциаций и союзов компаний сферы услуг на параметры стратегического и оперативного развития последних.

В наиболее общем виде взаимосвязь институционального обеспечения, стратегии и организационно-экономического обеспечения сферы услуг в контексте современной пост-неоклассической экономической науки представлена на рисунке 1.3.

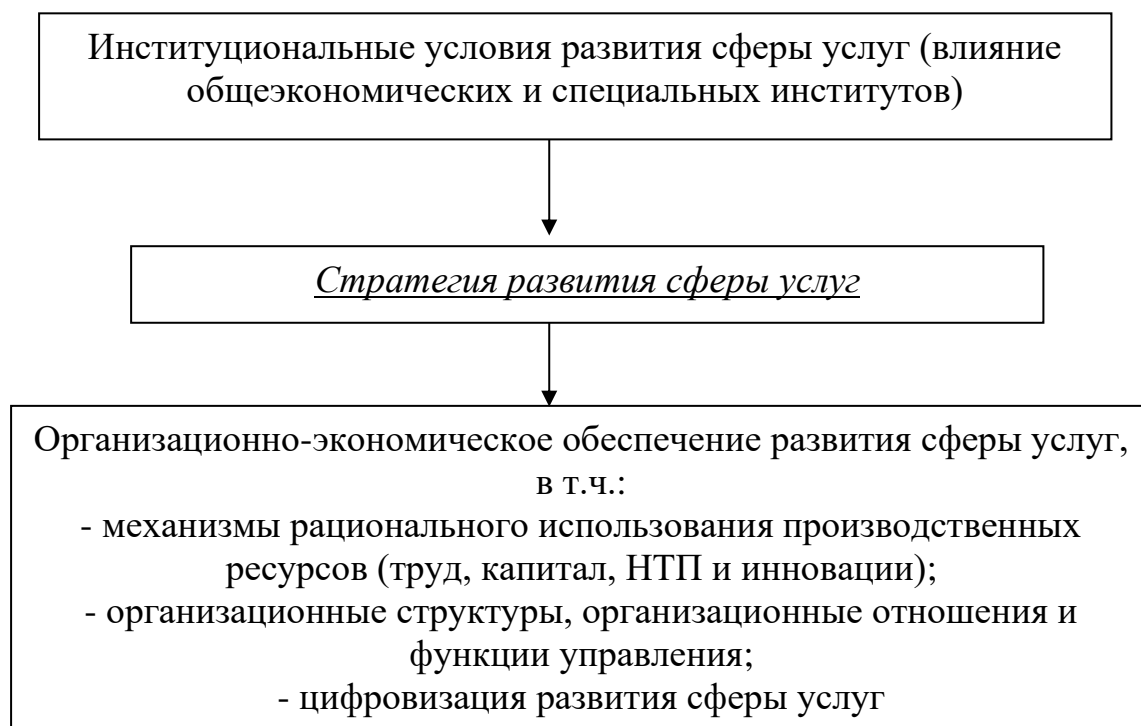


Рисунок 1.3. - Взаимосвязь институтов, стратегии и организационно-экономического обеспечения сферы услуг в условиях экономики знаний (авторские разработки на основе<sup>30</sup>)

Таким образом, стратегия развития сферы услуг позволяет эффективно использовать ограниченные финансовые, кадровые, организационные и иные ресурсы на различных уровнях управления процессами развития данного сегмента современной экономики, в максимальной степени учитывать потенциал и вероятные направления содержания базовых экономических и специальных институтов для обеспечения долгосрочного устойчивого роста результативности деятельности субъектов хозяйствования.

<sup>30</sup> Бабенко И.В., Канищева Е.М. Цифровая экономика как ключевой фактор стратегического развития/ В сборнике: Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития. сборник научных статей Межрегиональной научно-практической конференции. 2019. С. 240-244. Булатецкая А.Ю. Методологические основы формирования корпоративной системы управления интеллектуальной собственностью в экономике знаний /А.Ю. Булатецкая — Московский экономический журнал (QJE.SU). 2020. № 5. С. 375-389. Cherwitz, R. Developing intellectual entrepreneurship / R. Cherwitz. – Wash, 2001, - 174 p. Tapskott, D. The digital economy / D. Tapskott. – NY, 1994. – 380 p.

## 1.2 Характеристика особенностей функционирования сферы услуг в цифровой экономике

В современных условиях хозяйствования одной из наиболее значимых тенденций развития сферы услуг является цифровизация. При этом экономический потенциал цифровизации используется как производителями традиционных видов услуг, в частности, для ускорения операционной и сбытовой деятельности, повышения продаж услуг через сайт компании или мобильное приложение, улучшения качества коммуникаций с реальными или потенциальными потребителями услуг, так и производителями такого инновационного типа услуг, как собственно цифровые услуги. К последним можно отнести услуги, создаваемые и реализуемые исключительно в рамках информационно-коммуникационного пространства виртуального сегмента современной цифровой экономики.

Динамика емкости рынка цифровых услуг в мировой экономике в целом приведена на рисунке 1.4 диссертационного исследования.



Рисунок 1.4 - Динамика емкости мирового рынка цифровых услуг, % к 2012 г.<sup>31</sup>

<sup>31</sup>Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральные службы государственной статистики, 2021. С.452; аппроксимация тренда – расчеты автора.

Как показано на рисунке 1.4, в 2012 – 2020 гг. емкость мирового рынка цифровых услуг увеличилась в 9,82 раза, что несопоставимо с темпами развития какого бы то ни было традиционного сегмента мирового рынка услуг. При этом такого рода рост, как продемонстрировала осуществленная автором аппроксимация тренда, носит ускоренный, экспоненциальный характер.

Естественный существенный импульс интенсивному развитию мирового рынка цифровых услуг дал пандемийный кризис 2020 – 2021 гг. и непосредственно вытекающие из него ограничения санитарно-эпидемиологического характера.

Как показано в таблице 1.4, абсолютное большинство услуг населению и организациям могут быть подвергнуты цифровизации и виртуализации (впоследствии представлены на соответствующих сегментах виртуального рынка услуг). Не могут быть непосредственно оцифрованы услуги, связанные с прямым контактом с физическими лицами, однако и в отношении управления данной группой услуг потенциал цифровизации, как было отмечено ранее, может быть использован достаточно широко.

Таблица 1.4

Дифференциация услуг относительно использования потенциала цифровизации<sup>32</sup>

Услуги, которые не могут быть непосредственно оцифрованы	Услуги, которые могут быть эффективно подвергнуты цифровизации и виртуализации
1. Парикмахерские и иные аналогичные услуги 2. Услуги химчисток, прачечных и иные аналогичные бытовые услуги населению. 3. Медицинские услуги, требующие наличия непосредственного контакта с пациентом	1. Медицинские услуги в части консультирования 2. Образовательные услуги 3. Все виды банковских и страховых услуг 4. Консультационные услуги 5. Информационные услуги, в т.ч. связанные с удаленной обработкой информации.

<sup>32</sup>Составлено на основании информации, содержащейся в: Гордин В.Э., Сушинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. М.: Бизнес-пресса, 2007; Яшировский, О.В. Проблемы пространственного развития бизнеса сферы услуг / О.В.Яшировский // Деловая газета. – 2018. - №23. – С. 4.

	6. Услуги удаленной доставки товаров, в т.ч. осуществляемые маркетплейсами. 7. Государственные услуги.
--	---

Следует отметить, что в специальной литературе достаточно подробно освещен вопрос о преимуществах цифровизации для развития компаний сферы услуг. По мнению исследователей, основными преимуществами такого рода являются<sup>33</sup>:

- существенное увеличение емкости рынка сбыта в пространстве виртуального сегмента современной цифровой экономики;

- принципиальный рост возможности выбора потребителями наиболее предпочтительных для них услуг;

- возможности значительного снижения удельных операционных и транзакционных издержек компаний сферы услуг за счет интенсивного использования потенциала виртуального аутсорсинга бизнес-процессов, в т.ч. удаленной занятости;

- существенный рост потенциала маркетинга услуг, в т.ч. за счет активизации процессов использования возможностей SMM-маркетинга, SEO-менеджмента, формирования и развития индивидуальных и коалиционных программ потребительской лояльности производителей услуг в виртуальном экономическом пространстве.

Одним из наиболее динамично развивающихся субъектов современной цифровой экономики, оказывающих непосредственное влияние на развитие сферы услуг, являются цифровые платформы. Цифровые платформы аккумулируют значительные объемы финансовых и интеллектуальных ресурсов виртуального сегмента цифровой экономики, оказывают принципиальное воздействие на динамику капитализации и развитие инфраструктуры последней. По некоторым оценкам валовый доход цифровых

---

<sup>33</sup>Cardoso J., Fromm H. Fundamentals of service systems. Wash., 2015. P.171; Романова М.М. Экономика сферы услуг. М.: Кнорус, 2021.



платформ за 2015 – 2020 гг. возрос в 7,12 раза, что превышает темп роста выручки любого другого сегмента современной цифровой экономики<sup>34</sup>.

Вместе с тем, в специальной литературе отсутствует единый подход к пониманию сущности и социально-экономических функций цифровых платформ в современных условиях хозяйствования. Собственно, теория данного вопроса находится в стадии становления, она не вполне успевает за динамичными изменениями экономической практики в исследуемой области.

По нашему мнению, содержание цифровой платформы, как особого драйвера прогрессивного развития современной сферы услуг, можно рассмотреть в двух аспектах:

1. В узком смысле цифровая платформа представляет собой некоторый специализированный портал и (или) мобильное приложение, ориентированные на оказание комплекса специализированных услуг физическим и (или) юридическим лицам в части совершенствования их операционной деятельности или процесса потребления услуг за счет процессов цифровизации, системных специализированных сервисов в этой области.

2. В широком смысле цифровая платформа представляет собой механизм устойчивой взаимовыгодной интеграции цифрового сервиса и субъектов виртуального и (или) традиционного экономического пространства, обеспечивающий рост рынков сбыта, снижение удельных операционных или транзакционных издержек функционирования последних и повышение на данной основе уровня финансово-экономической и социальной эффективности их развития.

Система основных социально-экономических функций современных цифровых платформ сферы услуг приведена на рисунке 1.5.

---

<sup>34</sup> Российская экономика: проблемы и перспективы. – М.: Изд-во Института экономической политики, 2021. С.238.

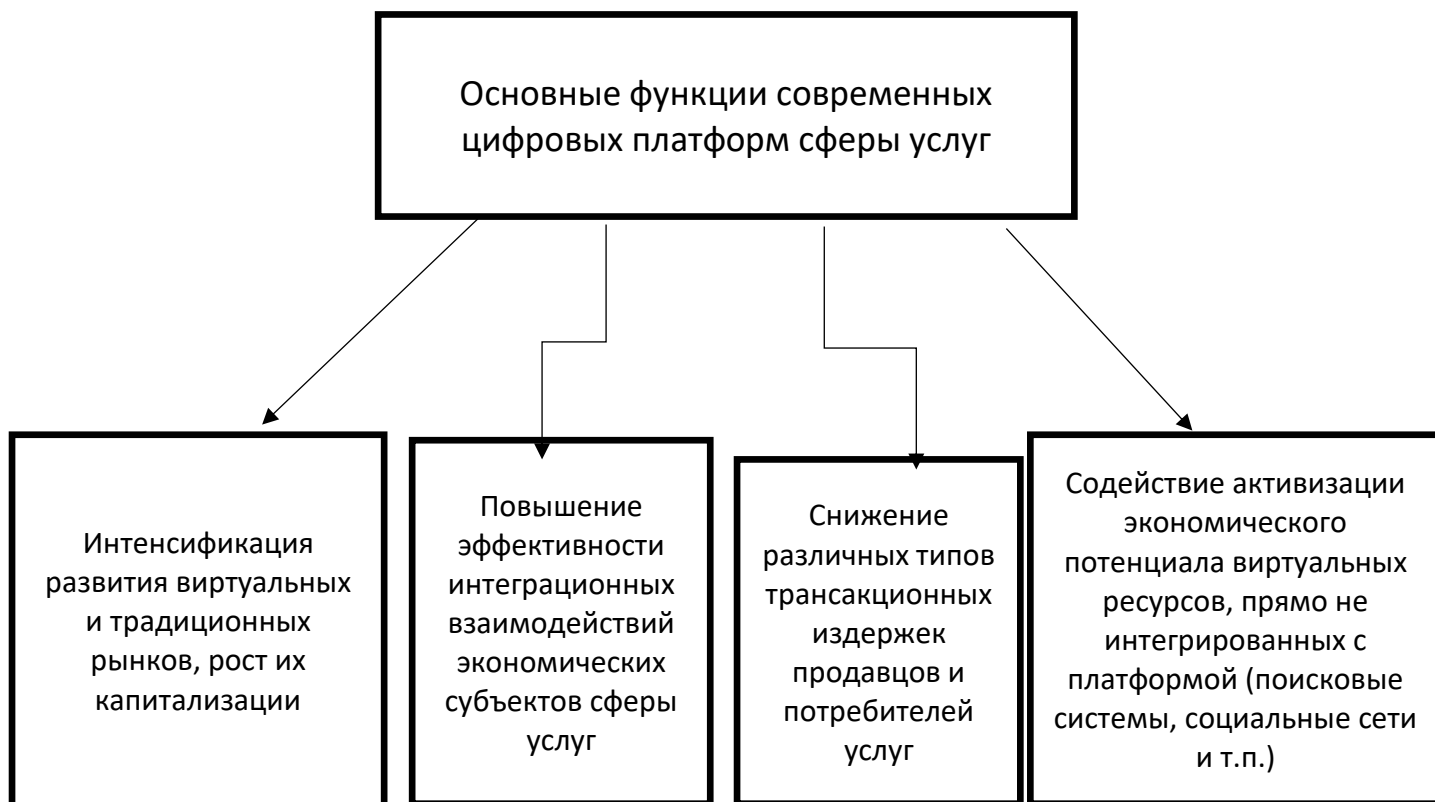


Рисунок 1.5 - Основные функции современных цифровых платформ сферы услуг<sup>35</sup>.

Как показано на рисунке 1.5, функции современных цифровых платформ сферы услуг связаны как с обеспечением роста эффективности и стоимости интегрированных с ними субъектов хозяйствования, так и с влиянием на интенсивность и результативность функционирования иных, прямо не кооперированных с ними сервисов виртуального сегмента современной цифровой экономики.

Можно классифицировать современные цифровые платформы по ряду значимых экономических и управленческих признаков (таблица 1.5).

<sup>35</sup> Conley, J.P. Blockchain and the Economics of Crypto-tokens and Initial Coin Offerings / J.P. Conley// Vanderbilt University Department of Economics Working. – 2017. – June.

Классификация цифровых платформ сферы услуг (авторские  
разработки)

Классификационные признаки	Виды цифровых платформ сферы услуг
1. Универсальность платформы	-узкоспециализированные цифровые платформы; -платформы, предлагающие широкий спектр разноплановых сервисов.
2. Интеграция с учредителем	- платформы, обслуживающие строго клиентов компании-учредителя (платформы банков, страховых компаний и т.п.); -платформы, обслуживающие потенциально неограниченный круг клиентов.
3. Коммерческая составляющая	-сугубо коммерческие цифровые платформы сферы услуг; -условно-некоммерческие цифровые платформы (Электронное правительство и т.п.).
4. Интеграция в реальный сектор экономики	-цифровые платформы, ориентированные на предоставление сугубо виртуальных услуг; -цифровые платформы, на основе которых оказываются как виртуальные, так и off-line услуги; -цифровые платформы, ориентированные на экспансию в реальный сектор экономики.
5. Кооперация с интернет-сервисами (социальными сетями, поисковыми системами и т.п.).	-цифровые платформы, корпоративно кооперированные с интернет-сервисами (все платформы корпорации Яндекс и др.); -цифровые платформы, маркетингово-кооперированные с интернет-сервисами.
6. Использование экономического потенциала криптоактивов	-цифровые платформы, интегрированные с биржами криптоактивов в части обращения токенов; -цифровые платформы, осуществляющие ICO (initial coin offering); -цифровые платформы, договорные отношения в рамках которых основываются на принципах smart-contracting; -цифровые платформы, не использующие экономический потенциал криптоактивов и технологии блокчейн.

7. Эмиссия цифровой платформой собственных платежных суррогатов	-цифровые платформы, в рамках которых используются собственные платежные суррогаты (платформы группы Яндекс, платформы виртуальных бирж); -цифровые платформы, использующие общепринятые реальные и виртуальные платежные системы.
---	---

Некоторые примеры цифровых платформ сферы услуг, распространенных в настоящее время в отечественной экономике, и основные направления их интеграции и экономической эффективности представлены в таблице 1.6. При этом справедливости ради необходимо отметить, что практически все достаточно динамично развивающиеся платформы, инициированные компаниями РФ, представляют собой модифицированные копии зарубежных аналогов – так, например цифровая платформа Яндекс-такси является модификацией транспортных цифровых платформ Uber и Gett, также представленных на отраслевом рынке пассажирских перевозок РФ и т.п.

Таблица 1.6

Основные виды цифровых платформ сферы услуг, инициированных компаниями – резидентами РФ в 2020 – 2021 гг.<sup>36</sup>

Наименование цифровой платформы	Основные характеристики цифровой платформы	Интегрированные субъекты реального сектора экономики	Экономический эффект для интегрированных с платформой субъектов
1. Яндекс- такси	Система маршрутизации пассажирских перевозок, заказа перевозок, оптимизации очередности такси	Таксопарки, частные фирмы – постоянные потребители услуг	Повышение оперативности маршрутирования пассажиров, рост загрузки такси.

<sup>36</sup> Систематизировано на основании информации, содержащейся в: Буковский, Н.И. Стратегическое управление / Н.И. Буковский. – М.: Армада, 2021; Сенаторов, А.А. Битва за подписчиков «ВКонтакте» / А.А. Сенаторов. – М.: Альпина диджитал, 2021; интернет-сайтов соответствующих цифровых платформ сферы услуг.

2. Яндекс- еда	Система оперативного распределения заказов на оперативную доставку еды в пределах городов на основании услуг курьеров	HR-агентства, занимающиеся оперативным первичным обучением курьеров, кафе и рестораны	Рост выручки кафе и ресторанов, некоторое дополнительное увеличение оборота агентств по найму персонала.
3. Озон	Система доставки и заказа книжной и смежной продукции	Стратегические маркетинговые партнеры, в первую очередь пункты доставки	Увеличение оборота и рентабельности книжных издательств
4. Nh.ru	Комплексная информационно-коммуникационная система подбора и развития персонала	Некоторые кадровые агентства off-line экономики, образовательные структуры	Повышение эффективности найма и дальнейшего использования трудовых ресурсов
5. Auto.ru	Система выбора автотранспорта, оптимизации транзакций на данном рынке, снижения транзакционных издержек и рисков	Автосалоны, ремонтные фирмы	Рост эффективности использования транспортных средств гражданами и организациями, потенциальное снижение аварийности
6. Avito	Платформа, играющая роль в т.ч. биржи услуг для физических лиц	Самозанятые, малые компании сферы услуг	Возможность выбора наиболее предпочтительных услуг по критериям цены, потенциальному качеству, срокам и т.п.
7.Цифровой кластер государственного транспорта меж	ЦПТК “Единое окно”	Компании пассажирского транспорта длительного пользования	Повышение выручки компаний транспорта

городского сообщения			длительного пользования.
-------------------------	--	--	-----------------------------

Все представленные в приведенной выше таблице цифровые платформы имеют и сайт, и мобильное приложение, что обеспечивает и рост охвата рынка, и повышение качества использования услуг платформы как интегрированными с ней структурами, так и конечными пользователями услуг. Кроме того, все цифровые платформы осуществляют достаточно активную маркетинговую деятельность в социальных сетях и поисковых системах.

Необходимо также отметить, что в специальной литературе, посвященной анализу различных вопросов и проблем экономики и управления в сфере услуг, недостаточное внимание уделяется исследованию рисков, связанных с интенсивными процессами цифровизации данной сферы экономики. В целом, анализу рисков развития компаний сферы услуг посвящен ряд исследований (Г.А. Ахтамова<sup>37</sup>, Дж. Ли<sup>38</sup>, Р.И. Хикматов<sup>39</sup> и др.), но собственно риски цифровизации рассматриваемого сегмента экономики в их рамках практически не анализируются.

Соответственно, в диссертационном исследовании систематизированы наиболее существенные риски, вытекающие из интенсивной цифровизации развития сферы услуг (рисунок 1.6).

Следует отметить, что риск, связанный с отставанием специального законодательства по вопросам цифровизации от тенденций развития данного сектора экономики, носит объективный характер, непосредственно вытекает от слишком интенсивного характера изменений, связанных с функционированием цифровых технологий и виртуальных рынков капитала, товаров, услуг, информации.

<sup>37</sup>Ахтамова Г.А. Управление рисками в сфере услуг. М.: КноРус, 2020.

<sup>38</sup>Lee J. Service economies. NY., 2010. P.71-78.

<sup>39</sup>Хикматов Р.И. Развитие сферы услуг в современных условиях: Дисс. к.э.н. Казань, 2006. С.87-91.

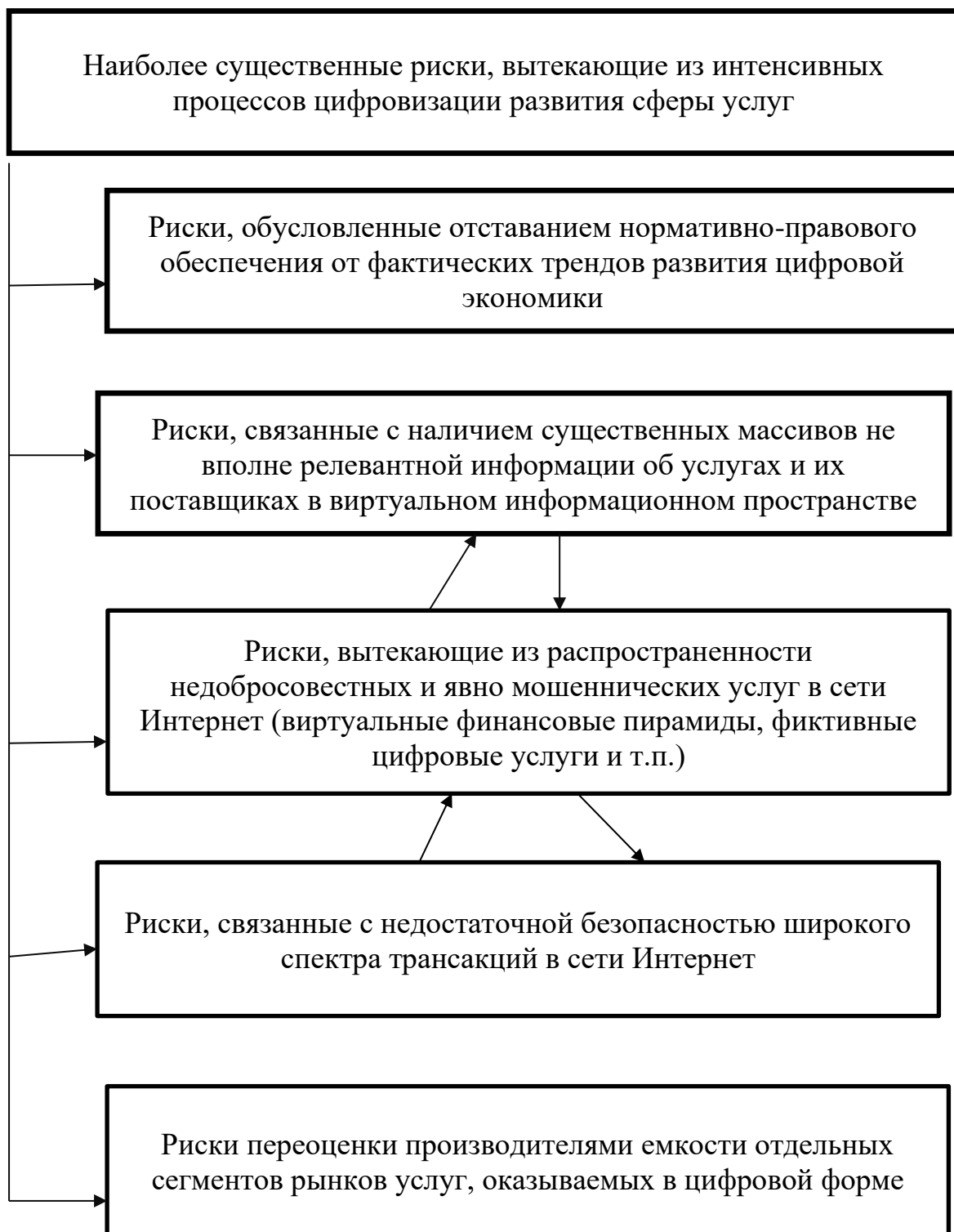


Рисунок 1.6 - Наиболее существенные риски, вытекающие из интенсивных процессов цифровизации развития сферы услуг (авторские разработки)

Как отмечает, в частности, Р. Абрамс данный риск в определенной степени характерен и для современных экономических систем США и государств ЕС, циклы подготовки законопроектов по вопросам цифровой экономики в рамках правовых систем которых также отстают от фактических тенденций изменения цифровой экономики.

Риски, связанные с недостаточной релевантностью информации, имеющейся в виртуальной среде относительно отдельных услуг и их поставщиков, могут вытекать как из непреднамеренных, так и из целенаправленных дезинформационных действий отдельных групп экономических субъектов<sup>40</sup>. Наиболее характерным примером последних является крайне распространенная в сети практика составления фальшивых отзывов относительно качества услуг, что особенно опасно, например, в сфере потребления медицинских, ряда бытовых услуг населению и т.п. Данный риск усугубляется тем, что многие компании и тем более индивидуальные потребители не имеют эффективных программных и экспертных средств, ориентированных на проверку уровня релевантности информационного потока и, соответственно, последующий отсев вызывающей сомнение информации об отдельных услугах, предлагаемых в рамках виртуального пространства цифровой экономики<sup>41</sup>.

Следует отметить, что в рамках виртуального информационного пространства в большей степени, чем в рамках оффлайн-экономики, распространены заведомо мошеннические виды услуг, в первую очередь финансового характера. Одним из наиболее распространенных услуг такого рода в конце 2010 – начале 2020 гг. являются услуги виртуальных финансовых пирамид, которые обычно маскируются под инновационные проекты различной направленности. Так, согласно оценке М. Джордана, емкость мошеннического рынка услуг виртуальных финансовых пирамид в 2017 – 2020 гг. возросла в 3,87 раза, превысив в 2020 г., согласно, разумеется,

---

<sup>40</sup> Cheung, S. A Theory of Price Control / S. Cheung // Journal of Law and Economics. 1974. Vol. 17. № 1.

<sup>41</sup> Ferri, R. All about assets allocation / R. Ferri. McGraw-Hill Education, 2010. 352 p.



достаточно укрупненной оценке 10,0 трлн. долл.<sup>42</sup>. Иными распространенными видами мошеннических цифровых услуг являются квази-продажа услуг через фишинговые сайты, предоставление псевдо-услуг в области интернет-консалтинга, интеграция сферы услуг и технологий телефонного мошенничества и др.

Выделенные в отдельную группу риски, связанные с недостаточной безопасностью расчетов в сети Интернет за услуги по сравнению с традиционными банковскими расчетами и тем более расчетами наличными, имеют несколько иную природу по сравнению с рассмотренными выше выражено мошенническими услугами. В данном случае сделка между изначально добросовестными продавцом и покупателем услуг в рамках виртуального экономического пространства может быть не осуществлена ввиду несанкционированного вмешательства третьих лиц, в первую очередь профессиональных хакеров.

При этом, если банковские расчеты в сети Интернет являются в настоящее время относительно безопасными, то расчеты за товары и услуги при помощи виртуальных платежных систем, особенно Яндекс-деньги, несут существенные риски. Не вполне финансово безопасными являются и расчеты за услуги, осуществляемые при помощи криптовалют – при этом подобные риски сопряжены, помимо прочего, с возможным резким падением курса такого рода активов на виртуальных биржах, вытекающим из крайне высокой волатильности рыночной стоимости большинства криптовалют, имеющей место, в частности, в 2018 – 2021 гг.<sup>43</sup>.

Наконец, на рисунке 1.6 выделены риски, вытекающие из достаточно распространенной переоценки продавцами услуг в рамках виртуального пространства цифровой экономики емкости соответствующих рынков. Так, несмотря на интенсивный рост сферы цифровых услуг в 2010 – 2021 гг., в

---

<sup>42</sup>Jordan, M. How to value Initial Coin Offerings: A Qualitative Approach to ICO / M.Jordan. – NY,2021. P.179.

<sup>43</sup> Якимов А.В. Проблемы финансового обеспечения отраслей сферы услуг // Вестник экономики и управления. 2021. №4. С.51.

особенности в период кризиса 2020 – 2021 гг., существует ряд значимых ограничений спроса на такого рода услуги, вытекающих, в первую очередь, из определенных когнитивных ограничений, характерных для конечных потребителей, в первую очередь физических лиц, например:

1. Спрос на услуги виртуального медицинского консультирования ограничен ввиду устойчивого стереотипа большинства пациентов относительно необходимости личного контакта с врачом, как некоторой гарантии последующего эффективного лечения.

2. Спрос на виртуальные образовательные услуги (e-learning) сдерживается ввиду наличия относительно обоснованных сомнений относительно педагогической эффективности дистанционных образовательных технологий, особенно в области среднего общего и начального профессионального образования.

3. Спрос на услуги доставки, даже в ситуации последнего кризиса, ограничений, вызванных отсутствием QR-кодов у не вакцинированных граждан и т.п., может быть ограничен ввиду того, что услуги удаленной доставки для ряда категорий потребителей (например, ряда лиц пенсионного возраста) недоступен ввиду отсутствия доступа и к ресурсам сети Интернет, и к мобильным приложениям. Достаточно подробно такого рода риски, вытекающие из недостаточно качественной организации услуг интернет-доставки, анализирует, в частности, Д.А. Халилов<sup>44</sup>.

В целом, систематизированные автором риски, вытекающие из интенсивных процессов цифровизации сферы услуг, позволят субъектам хозяйствования данного сектора рационально сформировать систему риск-менеджмента, ориентированную на минимизацию негативных эффектов вследствие цифровизации, а органам государственного управления – создать систему норм и механизмов, ориентированных на устойчивое снижение всех видов рисков производства и потребления цифровых услуг и платформ.

---

<sup>44</sup>Халилов, Д. Маркетинг в социальных сетях / Д. Халилов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. С.71.

### 1.3 Особенности формирования и развития цифровых систем в сфере услуг

Цифровая трансформация экономики, темпы которой ускорились буквально десятилетие назад, охватывает все больше аспектов социально-экономической жизни общества. Цифровизация затрагивает не только бизнес-процессы предприятий, в нее вовлекаются коммуникации государства с бизнесом и домохозяйствами, меняется поведение домохозяйств, появляются новые цифровые услуги, широко используемые населением<sup>45</sup>. Цифровая экономика и цифровое общество формируют цифровую среду обитания. Фундаментом для построения цифрового сообщества являются сквозные цифровые технологии. Под сквозными цифровыми технологиями принято понимать перспективные, прорывные технологии, кардинально меняющие ситуацию на существующих рынках или создающие новые рынки. Они не имеют какой-либо отраслевой специфики и могут быть реализованы в любом секторе экономике<sup>46</sup>. Исследователи Института экономики РАН к сквозным технологиям относят те технологии, которые способны определять процесс цифровой трансформации как на микроуровне, так и на уровне целых отраслей и регионов, формируя новые экономические условия<sup>47</sup>.

Процедуры, методы, инструменты и реальные возможности цифровой трансформации используются не только в промышленном производстве, но и в других производственных и непроизводственных отраслях экономики. На практике происходит устойчивый переход от, так называемых, «умных заводов» как основной черты четвертой промышленной революции к внедрению «умных городов, зданий, транспорта, сельского хозяйства, здравоохранения, сферы услуг и т.д.». Цифровая трансформация считается

---

<sup>45</sup> Дебелак, Д. Бизнес-модели. Принципы создания процветающей организации / Д. Дебелак. – М.: Гребенников, 2021. – 256с.

<sup>46</sup> Урасова А.А. Сквозные технологии управления промышленностью современной России // ИТНОУ: информационные технологии в науке, образовании и управлении. – 2020. – № 1. – С.63-66.

<sup>47</sup> Демичев И.В. Экосистема социальных услуг и жизнедеятельность семьи в условиях цифрового перехода // Власть. – 2022. – № 6.– С. 65-70.

совершенно новой эпохой именно благодаря ускорению скорости развития и инновационной природе применяемых технологий<sup>48</sup>.

Сегодня цифровая трансформация является весьма глобальной и неоднородной концепцией. Это связано с технологическими, экономическими, социальными и экологическими проблемами, а также со многими рисками или угрозами. Наиболее часто обсуждаются последствия ликвидации многих рабочих мест или исчезновения целых профессий в связи с развитием роботизации и искусственного интеллекта; влияние на содержание, объем и формы образования в связи с необходимостью обучения на протяжении всей жизни; влияние на безопасность данных и систем в национальном и индивидуальном уровнях.

На основе исследования ряда научных источников и результатов практических изысканий, опубликованных в открытой печати<sup>49</sup>, под термином «цифровая трансформация» следует понимать концепцию электронизации, цифровизации, комплексной автоматизации и роботизации многих современных видов человеческой деятельности, которые приводят к трансформации рынка труда и образования. Активное воздействие цифровой трансформации на развитие социально-экономической системы приводит к:

- обеспечению производственно-хозяйственной эффективности в создании более качественных, надежных и дешевых продуктов и услуг,

- более эффективному использованию материалов и сырья в условиях промышленных производств,

- экологичности производственных и непроизводственных процессов во всех секторах национальной экономики,

---

<sup>48</sup> Замбалаева Т.Б. Трансформация бизнес-моделей платформенных компаний // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2021. №1. С.70-77

<sup>49</sup> Гриценко А. А., Липов В. В. Информационные платформы как сетевая институциональная трансформация // Journal of Institutional Studies. - 2020. - Т. 2, № 12. - С. 132-148. Нурмухаметов Р.К., Воскресенская Л.Н., Мясникова Е.Б. Банковские экосистемы в России: сущность, виды, регулирование // Финансовые рынки и банки. 2021. № 8. С. 33-39 Vial G. Understanding digital transformation: a review and a research agenda // The Journal of Strategic Information Systems. - 2019. - Vol. 28, No. 2. - P. 118-144.

-повышению качества жизни населения на основе более высоких стандартов жизнеобеспечения.

Все изложенные выше тенденции повлияли и на структуру сферы услуг. Так, одним из важных элементов становятся наукоемкие бизнес-услуги (KIBS), которые часто рассматриваются как отличительная черта экономики, основанной на знаниях. Этот сектор включает в себя организации, которые помогают другим решать проблемы, для решения которых требуются внешние источники знаний. Эти услуги развиваются быстрее, чем другие сектора экономики, растет их доля в создании стоимости и занятости. Производительность данного сектора сферы услуг влияет на смежную производительность своих клиентов и, следовательно, на динамику всей национальной экономики. Клиентом KIBS часто является не только бизнес, но и государственный сектор. В качестве примера можно привести компанию IBM, которая ранее позиционировала себя как лидер в производстве компьютеров, а сегодня выступает в качестве важного игрока на рынке услуг. Становится очевидным, что все больше компаний будут следовать этой тенденции рынка, которая заставляет их уделять больше внимания предоставляемым ими услугам.

Для предприятий и других организаций также важное значение имеет наукоемкая сервисная деятельность (KISA), как внутреннего, так и внешнего характера. Если в прошлом ключевые исследования в секторе услуг были сосредоточены, главным образом, на инновациях, то сейчас все более важным направлением является формирование и развитие цифровых систем. Сложность и взаимозависимость коммуникационных технологий, лежащих в основе цифровой революции, привели к появлению многих подключенных технологий, что, в свою очередь, привело к формированию бизнес-систем.

Основные теоретико-методологические основания формирования цифровых систем в современной сервисной экономике приведены на рисунке 1.7.



Рисунок 1.7 - Теоретико-методологические основания формирования концепции цифровых систем сферы услуг (составлено автором).

Таким образом, предлагаемая концепция цифровой системы сферы услуг методологически взаимосвязана с общей теорией кластерного развития, которая, в свою очередь является формой эволюции теории территориальных промышленных комплексов, активно развивавшейся с 1960 гг., современной теории цифровой экономики и цифровизации деятельности субъектов хозяйствования, а также, в некоторой степени, теории государственного регулирования. Еще одним краеугольным камнем процесса формирования и развития цифровых систем следует признать необходимость четкого следования постулатам системного подхода с точки зрения как соблюдения тождественности всех элементов системы и признания их значимости для достижения общих целей, так и в контексте унификации целей элементов системы для обеспечения эффективности ее функционирования в рамках того временного периода, на который рассчитана сама проектируемая система.

Ключевой целью создания цифровой системы сферы услуг является координация деятельности ее участников за счет преимуществ использования инновационных технологий и цифровых платформ в сфере услуг, которые позволяют повысить эффективность коммуникационного взаимодействия без ущерба для собственных бизнес-интересов при одновременном стремлении к достижению общих целей и решению конкретных текущих задач. Достижение баланса интересов следует признать ключевым преимуществом создания и последующего развития цифровых систем в сфере услуг. Соответственно решению генеральной цели должны способствовать конкретные задачи, которые могут поставлены в рамках функционирования цифровой системы в зависимости от выбранного сегмента \ сегментов сферы услуг.

Необходимо отметить, что если цели и задачи цифровой системы могут значительно отличаться в зависимости от целевых установок самих участников и соотнесения их с различными видами услуг, то принципы формирования и развития цифровой системы сферы услуг строго унифицированы и должны быть применимы к любой модели цифровой системы.

На основании оценки ряда научных источников<sup>50</sup>, в диссертации перечислены ключевые принципы формирования цифровой системы в сфере услуг, выполнение которых, по нашему мнению, может обеспечить результативность производственно-хозяйственных процессов цифровой сервисной экономики:

*1. Высокий уровень диверсификации принимаемых управленческих решений, связанных с формированием цифровой системы в сфере услуг.* Важно быть смелым при определении масштаба формирования цифровой системы в сфере услуг. Цифровые трансформации должны быть значительными и разнообразными по своим масштабам. Организации, которые движутся к формированию цифровой системы в сфере услуг, часто используют новые цифровые технологии в более широком масштабе, чтобы в полной мере воспользоваться инвестициями в технологии.

*2. Использование инструментов адапционного планирования.* Быстрые темпы изменения цифровых технологий объясняют, почему так много организаций принимают цифровые преобразования и почему формирование цифровой системы в сфере услуг должны быть взаимовыгодным для всех участников системы. Представляется нецелесообразным заранее четко устанавливать инвестиционные требования и целевые показатели эффективности для многолетней трансформации, не пересматривая их в течение переходного периода.

*3. Динамическая адаптивность к изменяющимся условиям как во внутренней, так и во внешней среде.* Планирующие и организационные действия требуют корректировки ежемесячно, даже еженедельно, на основе информации, которую компании имеют о состоянии процесса цифровой

---

<sup>50</sup> Гриценко А. А., Липов В. В. Информационные платформы как сетевая институциональная трансформация // Journal of Institutional Studies. - 2020. - Т. 2, № 12. - С. 132-148. Зараменских Е. П. Цифровые платформы как средство агрегации, производства и предоставления цифровых товаров и услуг // Управление сложными системами. - 2018. - № 3. - С.105-112. Хорева Л.В., Волошинова М.В., Петров А.Н. Бережливые инновации в сфере услуг // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2019. № 3 (49). С. 8. Vial G. Understanding digital transformation: a review and a research agenda // The Journal of Strategic Information Systems. - 2019. - Vol. 28, No. 2. - P. 118-144.



трансформации и ее влиянии на цифровую систему. Важно применять гибкие подходы к управлению цифровой системой. Успешные цифровые преобразования предполагают использование более гибких способов работы во время перехода, такие как принятие рисков, инновации и совместная работа в рамках всей организационной системы. Организации должны вознаграждать принятие рисков на соответствующем уровне, а также генерировать новые идеи. Сотрудники в таких организациях более эффективно взаимодействуют между отделами, функциями и зонами персональной ответственности.

*4. Поиск сотрудников с цифровыми компетенциями.* Организации могут полагаться на сотрудников только в том, чтобы быть инновационными, идти на разумный риск и сотрудничать, если у них есть правильный цифровой талант. Талант — это еще один аспект успеха формирования цифровой системы в сфере услуг. Важно нанимать новых сотрудников с сильными цифровыми и аналитическими навыками.

*5. Обучение и развитие цифровых навыков сотрудников.* Повышение уровня объединения лидеров и их реализации для правильного дела. Более широкое влияние формирования цифровой системы в сфере услуг в организации подчеркивает важность заинтересованности и согласование целей во всей организации для поддержания скоординированных усилий. Отсутствие согласованности приводит ко многим частичным и разрозненным инициативам. Один из способов укрепления внутренней приверженности трансформационным инициативам заключается в том, чтобы показать с помощью экспериментальных мероприятий практических упражнений, что стратегия будет работать.

*6. Контроль и мониторинг процессов.* Создание контрольных точек может способствовать поддержке усилий по изменению. То же самое относится и к растущему цифровому мастерству. Эти шаги помогают руководителям чувствовать себя более комфортно при распределении капитальных и операционных расходов в организации на формирование цифровой системы в сфере услуг.

### *7. Создание эксклюзивности с четкой передачей ответственности.*

Личная ответственность за каждую часть формирования цифровой системы в сфере услуг будет развиваться с течением времени по мере ее продвижения от идеи к реализации. Поэтому должен быть четкий план того, как будут происходить эти изменения. Неправильное управление и дублирование обязанностей являются печально известными точками трения, которые имеют решающее значение для управления и определения целей. Руководители преобразований должны общаться между отделами по всей организации и составлять четкий план для каждого перехода, чтобы избежать дублирования, путаницы и неправильного делегирования.

### *8. Обеспечение реализации наиболее подходящих цифровых инициатив.*

Помимо подотчетности за инициативы, их финансирование требует прозрачности. Установить четкие критерии перераспределения ресурсов, будь то операционные или инвестиционные, на основе производительности. Все цифровые инициативы формирования цифровой системы в сфере услуг должны соответствовать своим целям, чтобы быть успешными. Если организация этого не делает, ей не хватает ресурсов для новых необходимых инициатив.

К основным функциям цифровой системы в сфере услуг, в соответствии с принципами сервисной экономики, являются:

- обеспечение ускорения операционных и управленческих процессов за счет использования унифицированного программного обеспечения, в т.ч. современных ERP-систем операционного менеджмента<sup>51</sup>;

- повышение эффективности электронного документооборота между компаниями, осуществляющими взаимодействие в рамках цифровой системы, снижение на данной основе нерациональных транзакционных издержек, связанных с чрезмерной бюрократизацией хозяйственных взаимодействий;

---

<sup>51</sup> Титов В.А., Григорьев, А.А., Характеристика, структура, организация систем управления ERP, ERP II и ERP III / В.А. Титов, А.А. Григорьев //Фундаментальные исследования. 2017. № 2. С. 48-51.

-рост качества процессов защиты информации за счет стандартизации и централизации такого рода механизмов;

-увеличение эффективности использования компаниями потенциала цифровых платформ и услуг внешних цифровых агрегаторов, например транспортных или логистических систем, активно использующих потенциал цифрового управления (корпоративные программы агрегаторов Uber, Яндекс и др.);

-потенциальный рост результативности интеграции компаний с виртуальными рынками капитала, информации, рабочей силы и т.п.;

-увеличение вероятности успешной реализации имеющих значение для развития нескольких компаний системы информационно-коммуникационных стартапов.

Перечисленные выше функции цифровых систем носят, по преимуществу, обобщенный характер и могут быть адаптированы в условиях различных сегментов рынка услуг.

Вместе с тем, на наш взгляд, следует обозначить целый ряд системных проблем и общих тенденций, снижающих эффективность цифровизации сферы услуг, решение которых могло быть возможным за счет активного использования организационно-экономического механизма формирования адаптивных цифровых систем. К числу таковых необходимо отнести следующие структурированные блоки проблем цифровизации:

*1. В области обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур сферы услуг:*

-существенное и относительно резкое сокращение емкости большинства отраслевых рынков, особенно в части оказания бытовых и иных платных услуг населению (услуги в области национального и международного туризма, сферы гостиниц и ресторанов и т.п.);

-интенсивный рост виртуальных рынков сбыта услуг и товаров, активное развитие разного рода посреднических структур, обеспечивающих прогрессивное развитие такого рода рынков (маркетплейсов, мобильных

приложений компаний и торговых сетей, различного рода коммерческих и волонтерских форм доставки и т.п.);

-последовательное повышение в рамках кризисной ситуации роли процессов кооперации и интеграции субъектов хозяйствования в части обеспечения их конкурентоспособности (на данный, относительно неочевидный эффект указывает, в частности, такие современные экономисты, как И. Адизес<sup>52</sup> и М.М. Гамбург<sup>53</sup>).

## *2. В сфере финансового развития компаний сферы услуг:*

-определенное сокращение доступности банковского кредитования организаций в целом (за исключением финансового обеспечения развития субъектов хозяйствования сферы услуг, входящих в состав ФПГ, крупных промышленных холдинговых структур, являющихся по организационно-правовой форме деятельности государственными корпорациями и государственными или муниципальными унитарными предприятиями и т.п.), в т.ч. достаточно существенное снижение объемов долгосрочного банковского инвестиционного кредитования организаций и проектов;

-довольно существенное сокращение среднего уровня ликвидности и платежеспособности деятельности организаций сферы услуг, обусловленное, в первую очередь, ухудшением общего уровня платежной дисциплины многих субъектов хозяйствования;

-определенное снижение уровня финансовой устойчивости деятельности субъектов хозяйствования, в частности по параметру среднего значения коэффициента автономии (0,32 в 2020 г. против среднего значения данного показателя по мировой сфере услуг в 0,39 в 2019 г.<sup>54</sup>, что в целом существенно ниже рекомендуемого в специальной литературе минимального значения данного показателя, равного 0,5), что в значительной степени было

---

<sup>52</sup> Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. С.149.

<sup>53</sup> Гамбург М.М. Управление развитием сферы услуг волонтерского туризма на основе образовательной деятельности: Дисс. к.э.н. – М., 2021. С.128.

<sup>54</sup> Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральные службы государственной статистики, 2021.

обусловлено сложностью рефинансирования кредитов в условиях длительного кризиса, а также значительным снижением возможности увеличения собственных средств большинства компаний в результате привлечения стратегических инвесторов или рекапитализации прибыли;

-снижение возможностей использования потенциала фондовых рынков (общее снижение глобального индекса мирового фондового рынка в 2020 г. составило 15,1% к уровню 2019 г.<sup>55</sup>) в части эмиссии акций и корпоративных облигаций и, соответственно, мобилизации в их рамках финансово-инвестиционных ресурсов, например посредством организации и осуществления процедуры IPO;

-увеличение потенциала виртуальных рынков (интернет-банки, виртуальные инвестиционные компании и фонды, ICO компаний, проектов и стартапов на рынках криптоактивов и т.п.) в части мобилизации финансово-инвестиционных ресурсов компаниями различного масштаба и профиля, в том числе относящимися к сектору малых и средних субъектов хозяйственной деятельности<sup>56</sup>.

*3. В части использования различных типов материально-вещественных производственных ресурсов в условиях цифровизации сферы услуг:*

-ухудшение параметров воспроизводства основных фондов компаний сферы услуг, в первую очередь ввиду отмеченного ранее дефицита в условиях кризиса финансово-инвестиционных ресурсов, как собственного, так и привлеченного характера, необходимых для их модернизации – как следствие, увеличение среднего уровня износа основных производственных фондов в национальной экономике РФ и уменьшение уровня производительности большинства объектов основного капитала компаний сферы услуг;

-затруднение реализации многими предприятиями сферы услуг ранее запланированных программ модернизации топливно-энергетического

---

<sup>55</sup> Фиоктистов, К.С. Особенности стартапов в сфере услуг/ К.С. Фиоктистов // Менеджмент и инновации. – 2021. - №1. – С. 54

<sup>56</sup> Blank, S., Dorf, B. The startup owner's manual / S. Blank, B. Dorf. – Boston: K&S Ranch, 2014. – 573 p. Ries, E. The startup way / E. Ries. – NY: Currency publishers, 2017. – 400 p.

хозяйства, ориентированных на последовательное снижение уровня энерго- и, в целом, ресурсоемкости деятельности и обеспечение на данной основе дополнительных факторов роста конкурентоспособности субъектов хозяйствования.

*4. В части воспроизводства человеческого капитала и использования трудовых ресурсов субъектами хозяйственной деятельности сферы услуг:*

-перевод значительной части персонала традиционных производств субъектов хозяйственной деятельности сферы услуг на формат удаленной занятости, особенно в кризисный 2020 г.;

-существенная активизация использования потенциала кадрового аутсорсинга предприятиями различных форм собственности и видов экономической деятельности, в т.ч. относящимися к сфере услуг;

-значительное секвестирование корпоративных образовательных программ субъектами хозяйствования сферы услуг ввиду ограничений финансово-экономического порядка, обусловленных длительным развитием ситуации кризиса 2020 – 2021 гг.

*5. В области организационного развития и кросс-культурных отношений:*

-повышение уровня текучести кадров организаций рассматриваемой сферы современной экономики (так, в среднем по мировой сфере услуг уровень текучести кадров повысился с 19,1% в 2019 г. до 25,4% в 2020 г.<sup>57</sup> или на 6,3 процентных пункта, что достаточно существенно) и, как следствие, уменьшение уровня стабильности кадрового развития трудовых коллективов;

-рост рисков формирования и деструктивного развития кросс-культурных конфликтных ситуаций в трудовых коллективах организаций, обусловленных общим ухудшением социально-психологического состояния значительных групп населения, в том числе вызванных страхами за себя и

---

<sup>57</sup> Fullin G. Front-line workers in the global service economy. Routledge, 2021. P.8.

своих родных и близких, а также физиологическим действием постковидного синдрома;

-повышение спроса на формирование и внедрение инновационных подходов к организационному развитию, в частности, связанных с использованием гибких, де-бюрократизированных организационных структур управления компаниями сферы услуг, например основанных на применении принципов концепции т.н. “бирюзовых организаций”, аргументированных Ф. Лалу<sup>58</sup>.

*б. В сфере отношений экономической кооперации и интеграции:*

-некоторый рост интенсивности использования экономического интеграционного потенциала отношений государственно-частного партнерства (ГЧП), особенно в части обеспечения выхода из кризиса различных социально значимых негосударственных организаций отраслей сферы услуг при одновременном дисбалансе и нерациональном использовании имеющейся ресурсной базы;

-повышение активности интеграционных процессов в корпоративном секторе экономики, в первую очередь слияний и поглощений как взаимовыгодного, так и недружественного характера – такого рода интеграционные процессы, финансово-экономический и социальный эффект которых может быть как позитивным, так и выражено отрицательным, традиционно активизируются в условиях высокого уровня макроэкономической неопределенности, традиционно обусловленного длительной и глобальной кризисной ситуацией;

-рост интенсивности кооперационных и интеграционных процессов в части формирования и развития территориальных промышленных кластеров – данная форма территориальной организации экономических отношений, повышает степень устойчивости входящих в состав кластера экономических субъектов, в том числе малых и средних компаний сферы услуг, к рискам

---

<sup>58</sup>Лалу Ф. Открывая организации будущего. М.: Альпина Паблишер, 2021.

финансового и экономического характера, усиливающимся в условиях кризисной ситуации, однако, может привести и к формированию новых потенциальных угроз для развития сферы услуг в цифровой экономике;

-некоторое снижение интенсивности интеграционных взаимодействий отдельных групп экономических субъектов национальной экономики РФ (IT-компании, организации высокотехнологичных отраслей экономики, федеральной и региональной инновационной инфраструктуры, инициаторы стартапов и т.п.) с организациями виртуального сегмента цифровой экономики (интернет-фонды, биржи криптоактивов, виртуальные стратегические инвесторы и т.п.).

*7. В области использования потенциала цифровизации экономики и управления организациями сферы услуг:*

-интенсивное развитие процессов внедрения цифровых платформ организациями сферы услуг, в том числе относящимися к сектору малых и средних субъектов предпринимательства, а также совершенствование на данной основе систем цифрового управления развитием компаний;

-совершенствование использования инструментария интернет-маркетинга, в т.ч. механизмов SEO-менеджмента и SMM-маркетинга, в деятельности организаций сферы услуг;

- активизация взаимодействия субъектов хозяйствования сферы услуг с виртуальными рынками капитала, информации, услуг и т.п.;

-развитие и совершенствование отношений виртуального аутсорсинга бизнес-процессов компаний, как одной из форм повышения финансово-экономической эффективности их профильной деятельности, особенно актуальной в условиях длительного макроэкономического кризиса.

Таким образом, перечисленные структурные проблемы и современные тенденции, в том числе кризисного характера, носят преимущественно негативный характер для обеспечения финансово-экономической эффективности деятельности субъектов хозяйствования сферы услуг и не способствуют формированию цифровых систем. Вместе с тем,



определенными направлениями положительного влияния являются повышение интенсивности и результативности использования как организациями, так и субъектами индивидуального предпринимательства сферы услуг экономического потенциала цифровой экономики, в т.ч. виртуальных рынков различного профиля, активизация интеграционных процессов, в первую очередь корпоративных слияний и поглощений при условии, что последние вызывают позитивные финансово-экономические и социальные эффекты, которые могут сформировать дополнительные возможности для проектирования цифровых систем.

## **2. Анализ организационно-экономического обеспечения цифровых систем социальных услуг в РФ**

### **2.1. Стратегическое развитие рынка социальных услуг в условиях цифровизации**

Социальная сфера занимает ведущие позиции в современном обществе и определяет уровень развития страны в глобальном измерении. Широкое внедрение цифровых технологий в общественную жизнь существенно изменило социально-экономические условия не только для ведения бизнес-деятельности, но и с точки зрения повседневной жизни домашних хозяйств. Они стали неотъемлемой частью современности, их развитие в значительной степени влияет и на преобразования в других сферах общественной деятельности<sup>59</sup>. Воздействие информационных технологий на развитие общества можно сравнить с промышленной революцией, которая вызывает фундаментальные изменения в подходах к экономическим процессам и управлению социально-экономическими системами и явлениями.

С учетом вышеизложенного, создание цифрового государства в последнее время приобрело особую актуальность в России, о чем свидетельствуют не только принятые правительством документы, но и конкретные действия по воплощению амбициозной идеи – создать наиболее удобную и комфортную среду взаимодействия человека и официальных органов в сфере предоставления публичных услуг, чтобы войти в первую двадцатку цифровых стран мира. Цифровая трансформация должна охватить все общественно-экономические сферы: от деятельности органов публичной власти до образования<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> Сафонов С.А. Оценка цифровой трансформации социальной сферы и региональные особенности цифровизации социальных услуг // Цифровая экономика. 2022. № 4 (20). С. 53-62.

<sup>60</sup> Кроливецкий Э.Н. Цифровизация услуг в социальной сфере: проблемы и перспективы // Экономические науки. 2022. № 209. С. 258-264.

Процессы цифровой трансформации существенно меняют дизайн и содержание коммуникаций в таком консервативном социально-экономическом сегменте как сфера социальных услуг. В соответствии со ст. 20 Федерального закона от 28.12.2013 N 442-ФЗ "Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации"<sup>61</sup>, социальные услуги бывают: социально-бытовые, социально-медицинские, социально-психологические, социально-педагогические, социально-трудовые, социальное-правовые, услуги повышения коммуникативного потенциала лиц с ограниченными возможностями здоровья, срочные социальные услуги.

Реализация всего комплекса услуг предполагает создание социального интерфейса или инфраструктуры, обеспечивающей доступ домохозяйств и отдельных граждан для получения этих услуг. Е.Г. Леонидова отмечает<sup>62</sup>, что одним из признаков реальной эффективности такой социальной инфраструктуры является, как минимум, не увеличение временных и материальных затрат граждан на получение услуг посредством такой инфраструктуры. И.В. Демичев приводит пример - «...если стоимость и время на сопровождение ребенка в учреждение дополнительного образования будут выше, чем совокупные издержки семьи при домашнем образовании, очевидно смысла использовать этот элемент инфраструктуры не будет»<sup>63</sup>.

В настоящий момент среди наиболее эффективных реализаций социальной инфраструктуры следует считать связку портала Госуслуг gosuslugi.ru и сеть МФЦ, существенно сокращающая время документооборота на получение социальных услуг<sup>64</sup>; социальные карты, интегрирующие транспортные, государственные, образовательные, муниципальные услуги, скидки и льготы – карта выступает своего рода точкой доступа к получению

---

<sup>61</sup> Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ "Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации"

<sup>62</sup> Леонидова Е.Г. Проблемы формирования и использования доходов населения: региональный аспект // Научный вестник ЮИМ. – 2019.– № 2.– С. 68-71.

<sup>63</sup> Демичев И.В. Экосистема социальных услуг и жизнедеятельность семьи в условиях цифрового перехода // Власть. – 2022. – № 6.– С. 65-70.

<sup>64</sup>Круг Э.А., Федюкова Н.В., Карецкая О.А. Оценка качества государственных услуг в условиях цифровизации (на примере портала государственных услуг) // МНИЖ. – 2022. – №6-5 (120). – С. 130-132

этих услуг; муниципальные элементы социальной инфраструктуры шаговой доступности. В современном обществе четко формируется запрос на оперативное предоставление пакета услуг, организацию мультидоступа к услугам поставщиков, объединенных каким-либо общим признаком. Вариативность потребностей, существующих у разных домохозяйств и граждан, обуславливают необходимость кастомизации и адаптивности сервисов социальной инфраструктуры. Все это предполагает создание цифрового агрегатора, призванного объединить социальные объекты, выступающих в роли площадок предоставления услуг, социальные организации и структуры, выступающих в роли поставщиков услуг и домохозяйства, выступающих в роли потребителей и заказчиков услуг. Цифровая система оказания социальных услуг является тем механизмом цифровой агрегации, который призван обеспечить качественные коммуникации и оказание социальных услуг, обеспечить информационную связанность сообщества системы.

Отметим несколько ключевых характеристик цифровой экосистемы социальных услуг. BCG<sup>65</sup> под бизнес-экосистемой понимают динамичная группа в значительной степени независимых экономических игроков, которые создают продукты или услуги, которые вместе составляют согласованное решение. В полной мере это относится и к цифровым системам цифровых услуг. Каждая система может быть охарактеризована конкретным ценностным предложением (желаемым решением) и четко определенной, хотя и меняющейся, группой стейкхолдеров с разными ролями.

На рисунке 2.1 приведена концептуальная схема применения сквозных технологий в цифровой системе социальных услуг в целях повышения ее эффективности предоставления традиционных и цифровых социальных услуг.

---

<sup>65</sup> Ulrich Pidun, Martin Reeves, and Maximilian Schüssler. Do you need a Business Ecosystem? // BCG Henderson Institute, 2019

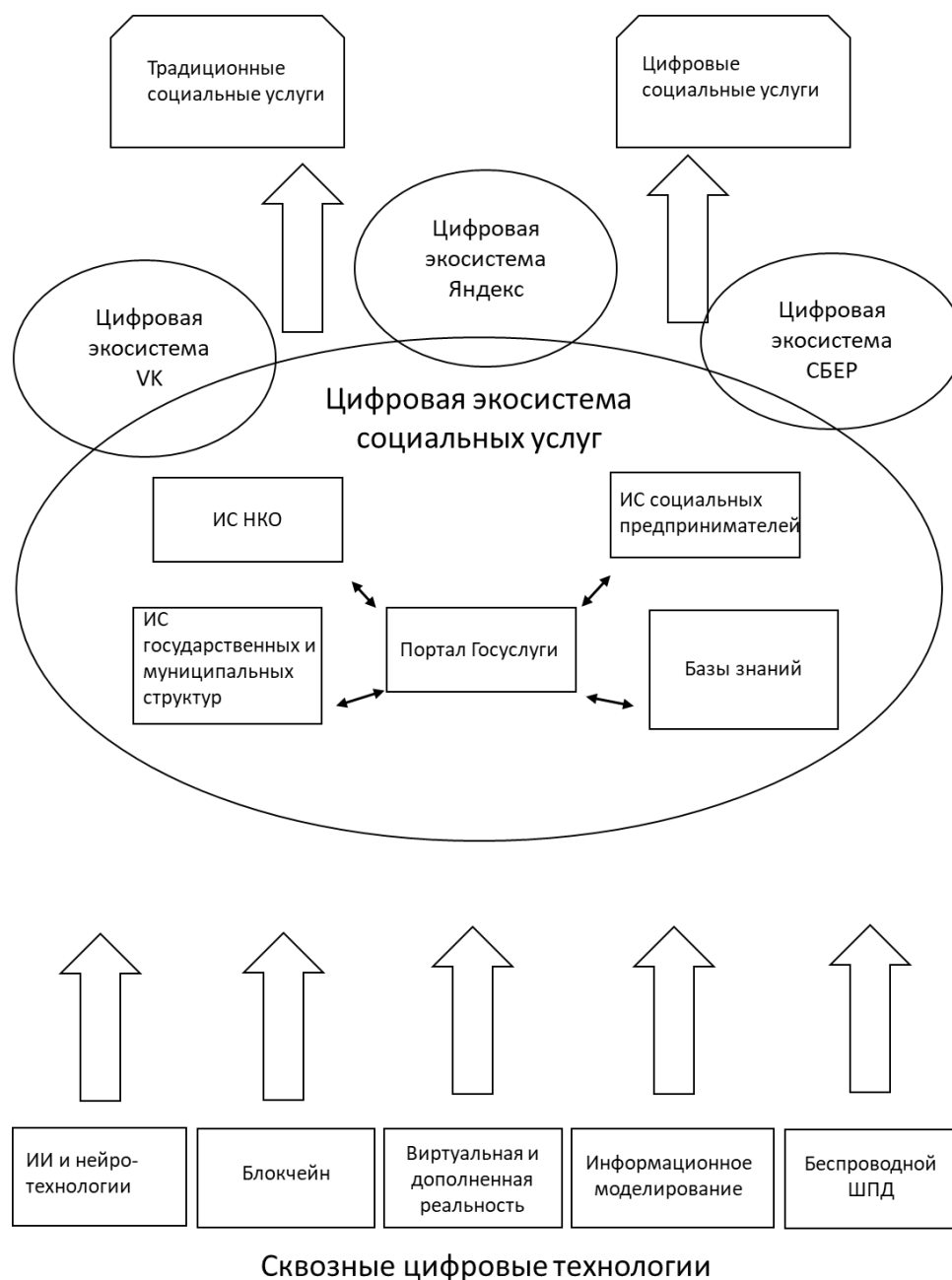


Рисунок 2.1 – Концептуальная схема применения сквозных технологий в цифровой системе социальных услуг (авторские разработки).

В рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», правительственная комиссия по цифровому развитию одобрила семь дорожных карт, сфокусированных на развитие приоритетных сквозных технологий цифровой экономики. Они затрагивают следующие виды сквозных технологий: нейротехнологии и искусственный интеллект; технологии виртуальной и дополненной реальности; технологии

распределенного реестра (блокчейн); квантовые технологии; новые производственные технологии; компоненты робототехники и сенсорика; технологии беспроводной широкополосной связи.

Ключевыми сквозными технологиями, обеспечивающими цифровую трансформацию системы социальных услуг, являются:

–искусственный интеллект и нейротехнологии, в части технологий обработки естественного языка, распознавания и синтеза речи, нейропротезирования и нейроинтерфейсов;

–технологии блокчейн (технологии распределенного реестра), в том числе технологии для организации и синхронизации данных, обеспечения консенсуса, приложений и смарт-контактов для обеспечения NFT-транзакций в системе;

– технологии виртуальной и дополненной реальности, обеспечивающие развитие контента и пользовательского опыта, платформенные решения для пользователей услуг, технологии захвата и обратной связи, оптимизации данных;

– информационное моделирование, касающиеся создания цифровых двойников объектов жилищно-коммунального сектора, объектов капитального строительства социально-значимых объектов;

– технологии беспроводного широкополосного доступа, призванные улучшить информационные коммуникации пользователей систем посредством смартфонов и планшетов, обеспечивающие высокоскоростную многопоточную передачу информации.

Главным элементом цифровой системы социальных услуг следует считать портал «Госуслуги», который, используя сквозные технологии, обеспечивается коммуникации и интеграцию информационного взаимодействия с информационными системами государственных и муниципальных органов, некоммерческих организаций (НКО), социальных предпринимателей и широким набором баз знаний, содержащих информацию, доступную к получению посредством алгоритмов ИИ и AR/VR.

Отметим, что цифровая система социальных услуг пересекается на уровне транзакций и элементов клиентско-партнерского взаимодействия с популярными цифровыми экосистемами, имеющими наибольшую представленность в современно цифровой среде. К ним можно отнести экосистемы Сбера, Яндекса, VK и других.

В результате цифровой трансформации посредством применения сквозных технологий, конечные пользователи системы получают как традиционные социальные услуги с измененными конечными характеристиками их доставки и результативности – «быстрее, дешевле, лучше», так и совершенно новые цифровые услуги, не имеющие материальной формы – например, права на цифровые произведения, верифицированные с помощью технологий NFT; право пользования цифровым двойником в течении времени подписки и т.п.

В данном контексте обеспечение доступа граждан к качественным и удобным социальным услугам без коррупционных рисков относится к числу одного из первоочередных приоритетов в России. Переосмысление, усовершенствование, упрощение процессов предоставления услуг, их реинжиниринг полностью изменяют сущность услуг, помогают сделать их более логичными, удобными, понятными и прозрачными<sup>66</sup>. Бесспорным является тот факт, что вопрос цифровизации социальной сферы приобрел особый вес, поскольку сложные проблемы невозможно решить на основе устаревших подходов, без активного внедрения цифровых технологий.

Однако, анализируя современную систему предоставления социальных услуг в России<sup>67</sup>, необходимо отметить, что она не является достаточно

---

<sup>66</sup> Гасумова С.Е. Самоинформирование населения по вопросам социальной защиты и социального обслуживания в современной России в условиях цифровизации общества // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2020. № 3. С. 506-519.

<sup>67</sup> Хорева Л.В., Архипов А.В., Волошинова М.В., Поломарчук А.К., Сушинская М.Д., Шокола Я.В., Шраер А.В. Сервисная экономика: международные рынки услуг и инновации: Монография - СПб.: СПбГЭУ, 2018. -145 Карпова Г.А., Шарафанова Е.Е., Морозов М.М., Волошинова М.В., Хорева Л.В., Поломарчук А.К., Ермакова В.П., Романова Г.М., Гришин С.Ю., Ткачев В.А., Кучумов А.В., Оборин М.С., Морозов М.А., Морозова Н.С., Цёхла С.Ю., Симченко Н.А., Печерица Е.В., Зяблова А.А., Енченко И.В. Сервис и туризм в условиях цифровизации российской экономики: Монография - СПб.: СПбГЭУ, 2018. -176 с.

эффективной. Это объясняется тем, что в настоящее время процедурные аспекты социального обслуживания населения нуждаются в реформировании, поскольку, учитывая опыт иностранных стран, многие услуги можно получить онлайн, применив определенные информационные системы. Кроме того, текущее состояние информационного обеспечения предоставления цифровых сервисов является неудовлетворительным из-за отсутствия эффективного механизма информирования граждан об условиях и порядке их получения, технической возможности использования.

Основываясь на данных, полученных в рамках теоретической части исследования, организационно-экономическое обеспечение создания и развития цифровых систем социальных услуг может включать в себя организационные структуры управления данным сектором сферы услуг, системы рационального использования факторов производства и механизмы цифровизации деятельности субъектов хозяйствования в рамках создания цифровых систем (рисунок 2.2).

Как видно из представленного рисунка, на развитие сферы социальных услуг, совершенствование организационно-экономического обеспечения деятельности организаций соответствующего профиля оказывают определенное воздействие и нормы федеральных программ социально-экономического развития, которые достаточно активно разрабатывались и утверждались в последние десятилетия.

Так, например совершенствованию различных направлений сферы социальных услуг в региональном разрезе посвящен значительный круг положений Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, в том числе:

-сокращение уровня межрегиональной дифференциации в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации и снижение внутрирегиональных социально-экономических различий;





Рисунок 2.2 - Основные элементы организационно-экономического обеспечения развития сферы социальных услуг на основе создания цифровых систем (авторские разработки)

-развитие информационно-телекоммуникационной инфраструктуры путем: устранения "цифрового неравенства" субъектов Российской Федерации за счет обеспечения высокоскоростной передачи данных, доступной для населения РФ; повышения информационно-телекоммуникационной связанности территории РФ за счет широкого использования систем спутниковой связи на удаленных и труднодоступных территориях и обеспечения доступности услуг связи, в том числе услуг, обеспечивающих высокоскоростную передачу данных, для населения таких районов.

-обеспечение совершенствования территориальной организации оказания услуг отраслей социальной сферы (здравоохранения, образования, культуры, физической культуры и спорта, социального обслуживания);

-обеспечение оптимальной доступности для населения услуг отраслей социальной сферы, не требующих узких компетенций и специализированного высокотехнологичного оборудования, и помещений, за счет применения дифференцированного подхода;

-формирование и развитие в каждом субъекте Российской Федерации межмуниципальных (межрайонных) центров оказания услуг и обеспечения деятельности отраслей социальной сферы (методическое, информационное и кадровое обеспечение);

-развитие отраслей социальной сферы за счет планирования развития сети организаций отраслей социальной сферы в пределах крупных городских агломераций и крупнейших городских агломераций с учетом транспортной доступности услуг указанных отраслей, прогноза численности населения и трудовых ресурсов населенных пунктов, входящих в состав крупных городских агломераций и крупнейших городских агломераций;

-развитие ведущих образовательных организаций высшего образования и использования их потенциала при оказании услуг в сфере инновационного развития крупных городских агломераций и крупнейших городских агломераций и др.

Таким образом, в рамках указанной программы отражены стратегические приоритеты развития прежде всего таких отраслей сферы услуг, как транспортное обслуживание, услуги в области здравоохранения и социальной сферы, телекоммуникаций и связи. Развитие отдельных направлений социальных услуг регламентировано в пространственном аспекте – в разрезе как федеральных округов, так и отдельных субъектов РФ. В стратегии предусмотрено формирование и новых организационно-экономических механизмов формирования и развития социальных услуг, таких, как, например, финансируемые из средств федерального бюджета межмуниципальные (межрайонные) центры оказания услуг и обеспечения деятельности отраслей социальной сферы.

Отдельные направления стратегического развития ряда отраслей сферы услуг РФ также регламентированы в рамках национальных проектов, посвященных туризму, образованию, здравоохранению (утверждены в общем виде в 2019 г.). В целом, основным недостатком данного инструмента государственного регулирования отраслей сферы услуг является, по нашему мнению, достаточно высокий уровень декларативности, недостаточная ресурсная обеспеченность положений соответствующих национальных проектов конкретными источниками финансового обеспечения.

Проблемы становления и развития отдельных видов социальных услуг в период рыночной трансформации, особенности организационно-экономического обеспечения функционирования национальной сферы услуг в рамках стратегического развития и адаптации к условиям цифрового общества подробно исследованы в работах отечественных ученых-экономистов<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> Алексеева О.С., Подпасков А.С., Соболева А.В. Влияние цифровизации на развитие экономики/ В сборнике: Проектный менеджмент: проблемы и перспективы развития. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. Саратов, 2020. С. 5-11 Тельнов, Ю.Ф., Батьковский, А.М. и др. Оценка уровня требований к ключевым компетенциям предприятий в условиях цифровой экономики/ Ю.Ф. Тельнов, А.М. Батьковский и др. // Радиопромышленность. 2019. № 3. С. 91-99. Хайкин М.М., Василенко Н.В., Лапинская А.А. Роль государственной политики в условиях формирования единого цифрового пространства/ В книге: Инновационные кластеры цифровой экономики: теория и практика. Под редакцией А.В. Бабкина. Санкт-Петербург, 2018. С. 51-76.

На основании изучения вышеупомянутых трудов можно утверждать, что в ситуации устойчивого развития мирового экономического кризиса наиболее распространенными являются следующие основные стратегии реагирования компаний сферы социальных услуг на развитие кризисной ситуации:

1. *Стратегия игнорирования кризиса.* В соответствии с данным вариантом стратегии финансово-экономического развития компании сферы услуг в условиях длительной макроэкономической кризисной ситуации, последняя попросту практически не принимается во внимание или же на основе анализа особенностей кризиса осуществляются некоторые, относительно незначительные новации в рамках системы управления организацией, в сфере рационализации приоритетов операционной и иных направлений предпринимательской активности<sup>69</sup>.

Данная стратегия является наиболее организационно простой, но одновременно и наименее эффективной с финансово-экономической точки зрения. Сохранение основных параметров развития и управления организацией в условиях длительного макроэкономического кризиса чревато рисками потери целевых отраслевых рынков сбыта, ухудшением возможностей финансирования деятельности, повышением вероятности враждебного поглощения или иных недружественных корпоративных действия в отношении бизнеса, интенсивность которых в современной рыночной экономике практически всегда увеличивается в условиях практически любого масштабного кризиса.

Вместе с тем, указанная стратегия на ограниченном отрезке времени может быть относительно рациональной для некоторых субъектов хозяйствования, например:

-для малых компаний сферы услуг, для которых характерен относительно высокий уровень устойчивости функционирования и развития

---

<sup>69</sup> Горохова П.А. Моделирование рациональных управленческих стратегий экономического поведения предприятий сферы услуг в период кризиса / П.А. Горохова //В сборнике: Актуальные проблемы развития сферы услуг. сборник научных трудов. Санкт-Петербург, 2021. – С. 53-56

локальных рынков сбыта продукции, работ, услуг, эластичность спроса в рамках которых сравнительно иррелевантна относительно кризисной ситуации;

- для ряда государственных и муниципальных унитарных предприятий, государственных корпораций, государственных и муниципальных учреждений сферы услуг, осуществляющих свою деятельность в соответствии с планами и программами бюджетного финансирования, которые не секвестрируются даже в условиях длительного макроэкономического кризиса, обычно сопровождающегося усилением проблем в части бюджетного развития;

- для достаточно узкого круга частных компаний сферы услуг, теневым образом, в том числе на основании использования коррупционных механизмов, аффилированных с отдельными представителями органов государственной власти или местного самоуправления, что позволяет такого рода организациям генерировать определенные неконкурентные финансово-экономические преимущества даже в условиях системного и относительно длительного макроэкономического кризиса.

Однако, следует отметить, что даже для приведенных групп субъектов сферы социальных услуг использование стратегии игнорирования кризисной ситуации может быть относительно оправдано только в кратко- или среднесрочном периоде. В долгосрочной экономической перспективе для практически любого вида макроэкономического кризиса целесообразна существенная модернизация стратегий финансово-экономического и социального развития практически любых групп субъектов хозяйственной деятельности сферы социальных услуг.

*2. Реактивная стратегия изменения приоритетов экономической деятельности организаций сферы социальных услуг в условиях длительного макроэкономического кризиса.* Суть данной стратегии состоит в том, что изменения систем производства и управления компаниями в кризисных условиях хозяйствования имеют место быть, но осуществляются с достаточно

значительным временным лагом после собственно трансформации внешней финансово-экономической, отраслевой и рыночной среды, обусловленной кризисом. По мнению, в частности, М.М. Романовой большинство организаций сферы услуг РФ в ситуации пандемийного кризиса используют именно реактивную стратегию развития<sup>70</sup>.

3. *Активная стратегия реагирования организаций* сферы социальных услуг РФ на кризисные явления в экономике состоит в осуществлении значимых изменений финансово-хозяйственной деятельности и системы менеджмента в период кризиса с минимальным временным лагом после соответствующих трендов трансформации внешней финансово-экономической и рыночной среды. Данная стратегия, в отличие от рассмотренной выше реактивной стратегии, соответственно, предусматривает наличие более интенсивных и одновременно комплексных изменений деятельности компании в ситуации длительного макроэкономического кризиса.

4. *Превентивная стратегия изменения целей, приоритетов и механизмов развития* организаций сферы социальных услуг в условиях кризиса включает в себя следующие основные, взаимосвязанные элементы:

-сценарное планирование и прогнозирование кризисной ситуации, возможных направлений трансформации внешней среды при разных вариантах дальнейшего развития кризиса и различных возможных модификациях государственной макроэкономической, финансовой и отраслевой политики в кризисных условиях хозяйствования;

-планирование возможных направлений модернизации операционной, коммерческой, финансовой, кадровой, инвестиционной, корпоративной и иных функциональных стратегий развития компании при различных сценариях возможной эволюции кризиса<sup>71</sup>;

---

<sup>70</sup> Романова М.М. Экономика сферы услуг. М.: Кнорус, 2021. С.159.

<sup>71</sup> Александров А.В., Гогуа Л.С. Управление структурой капитала отечественных компаний: проблемы и перспективы/ А.В. Александров, Л.С. Гогуа - Научное обозрение: теория и практика. 2018. № 8. С. 108-114. Плотников В.А., Никитин Ю.А., Волкова А.А. Инвестиционный потенциал как фактор структурных

-обоснование наиболее рациональной стратегии развития компании сферы социальных услуг в целом в рамках наиболее вероятного сценария развития кризиса, позволяющей не только сохранить, но и, по возможности, расширить долю на отраслевом рынке сбыта и, соответственно, обеспечить на данной основе условия для максимизации даже в кризисных условиях хозяйствования величины чистого денежного потока, генерируемого компанией;

-собственно реализация такого рода превентивной стратегии развития компании сферы социальных услуг в ситуации конкретного макроэкономического кризиса.

Следует отметить, что наиболее потенциально эффективной, хотя и сложной как с организационной, так и с кадровой или финансовой точек зрения является превентивная стратегия реагирования компаний сферы социальных услуг РФ, как и данного сегмента национальной экономической системы в целом, на возможные варианты эволюции современного макроэкономического кризиса.

## 2.2. Оценка возможности проектирования и внедрения цифровых систем социальных услуг в РФ

Отдельное внимание, в контексте совершенствования социальной политики государства, заслуживают методические аспекты цифровизации системы проектирования и оказания социальных услуг в РФ. Возможные варианты представлены нами на рисунке 2.3.

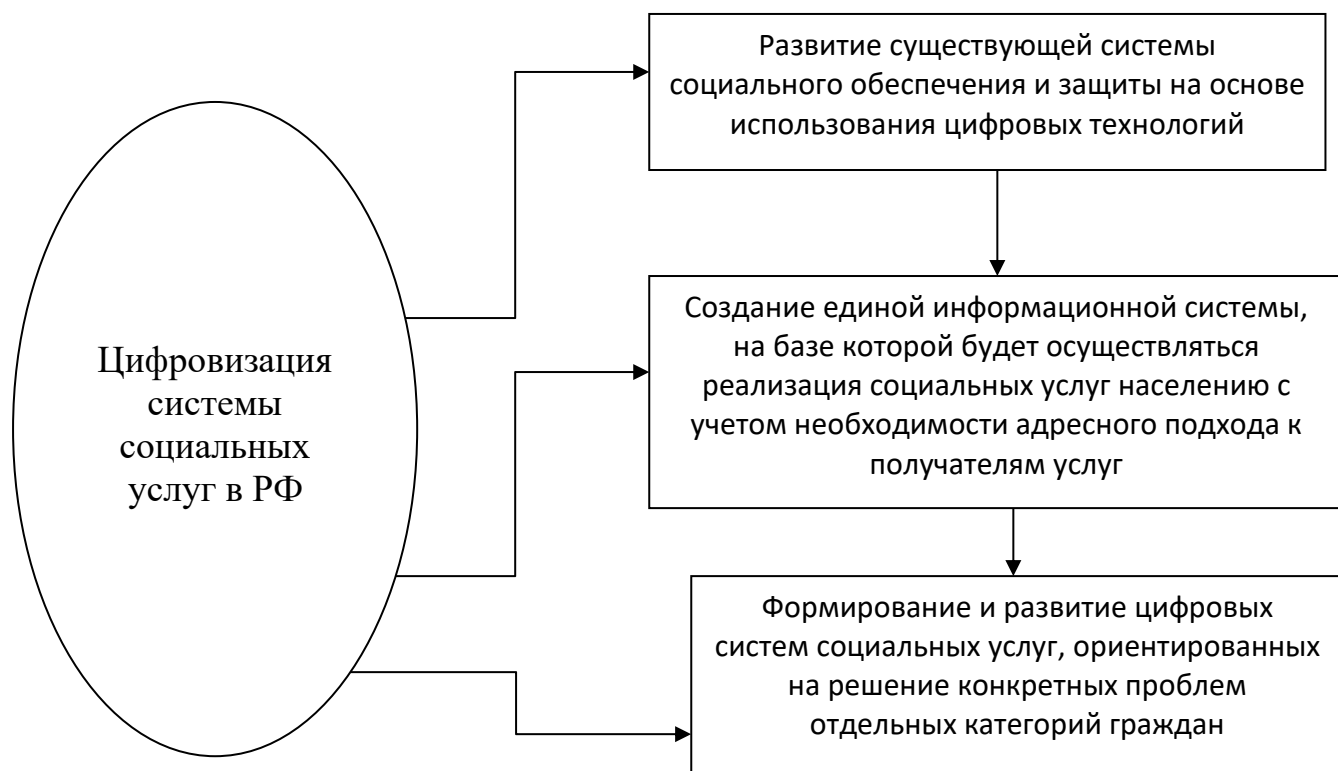


Рисунок 2.3 – Альтернативные варианты цифровизации системы социальных услуг в РФ (авторские разработки) (авторские разработки)

Первый представленный вариант цифровизации системы социальных услуг в РФ ориентирован на сохранение существующей системы социального обеспечения и защиты, которая, в целом, ориентирована на:

-главенствующую роль органов государственной власти в определении основных целей, задач, ресурсного обеспечения и показателей социально-экономической эффективности системы социального обеспечения и защиты,



-низкий уровень взаимодействия государства и корпоративного сектора в целях решения социальных проблем как всего населения, так и отдельных социальных групп, наиболее остро нуждающихся в различных формах поддержки,

-невысокий уровень мотивации самих получателей социальных услуг с точки зрения возможностей повышения качества и уровня жизни за счет потенциала тех возможностей, которые предоставляет существующая система социальной защиты,

-статический характер системы и ориентация не на достигнутый результат, а на динамику общих статистических данные о получателях социальных услуг без учета их индивидуальных особенностей и возможностей для саморазвития в динамическом разрезе.

Второй вариант цифровой трансформации сферы социальных услуг представляет собой *создание единой информационной системы*, на базе которой можно реализовать предоставление социальных услуг населению, комплексную автоматизацию сервисов по единым стандартам, упрощение деловых процессов, внедрение электронных услуг в сфере социальной политики, в частности, назначение или предоставление адресной помощи, льгот, пенсий, социальной помощи и т.д.

На основании исследования ряда научных трудов по тематике цифровизации в сфере услуг <sup>72</sup>, можно предположить, что единая информационная система должна опираться на соответствующую информационную инфраструктуру, которая призвана обеспечить:

-взаимодействие всех информационных ресурсов социальной сферы и их интеграцию с другими государственными информационными ресурсами, в

---

<sup>72</sup> Курчеева Г.И. Цифровизация услуг для улучшения качества социальной инфраструктуры // *π-Ecopomy*. 2022. № 3. С. 7-21, Логинова Н.А. Трансформация экономических отношений в условиях цифровой экономики/ Наука Красноярья. 2020. Т. 9. № 3-2. С. 70-79, Любарская М.А. Направления цифровизация сферы услуг с учетом тенденций развития современных социально-экономических систем // *Вестник Национальной академии туризма*. 2020. № 2 (54). С. 33-34, Мамедов М.А. Трансформация деятельности крупнейших российских коммерческих банков в цифровые экосистемы. // *Теоретическая и прикладная экономика*. 2022. №3. С.1-23.

частности, с государственными реестрами и порталом «Государственные услуги»;

-устранение дублирования процессов и функций институтов социальной защиты путем их централизации и перераспределения ресурсного обеспечения данного организационно-экономического процесса;

-стандартизацию и автоматизацию обращений граждан в социальной сфере, их централизованный мониторинг, а также переход институтов социальной защиты на электронный документооборот в цифровой среде на основе технологий блокчейн и «больших данных»;

-повышение производительности и качества обслуживания в социальной сфере, использование возможности предоставления услуг на условиях аутсорсинга, в том числе с использованием возможностей систем ИИ;

-постоянный автоматизированный мониторинг и контроль всех ресурсных потоков;

-надежная защита информации, прежде всего персональных данных получателей социальных услуг;

-повышение уровня доверия к институтам социальной защиты.

Создание вышеуказанной системы при взаимодействии всех информационных ресурсов социальной сферы гарантирует следующие возможные результаты:

-минимизацию процессов, связанных с повторяющимися действиями, в частности с поиском и передачей информации о получателях социальных услуг, особенностях их предоставления в соответствии с нормами законодательства, способах и источниках финансирования для конкретной категории получателей и т.д.,

-стандартизацию и автоматизацию обращений населения и их полный мониторинг, а также перевод институтов социальной защиты населения на электронный документооборот,

-в условиях эффективного функционирования единой информационной системы социальной сферы могут быть созданы предпосылки для увеличения производительности и улучшения качества обслуживания в социальной сфере.

Также представляется целесообразным обозначить приоритеты формирования новой цифровой системы предоставления социальных услуг:

– создание интегрированных «прозрачных офисов» предоставления цифровых услуг, оснащенных современным оборудованием, позволяющим осуществлять деятельность в цифровой среде;

– организация деятельности «прозрачных офисов» на основе управления качеством услуг, в том числе за счет использования ИИ и роботизации ряда технологических процессов предоставления социальных услуг;

– развитие электронных, дистанционных сервисов в сфере заказа, получения и потенциальной оплаты части пакета социальных услуг (в случае предоставления дополнительных опций или ускорения процесса получения услуги и т.п.);

– формирование системы комплексной контрольной деятельности в сфере предоставления социальных услуг на основе инновационных технологий учета.

Рассматривая особенности цифровизации социальной сферы в России, следует отметить две ключевые проблемы, которые сдерживают прогресс и нивелируют ценность внедряемых цифровых инициатив в рамках первого предложенного варианта.

Первый комплекс проблем, по мнению ряда авторов<sup>73</sup>, связан с особенностями управления человеческим капиталом в социальной сфере и указывает на ряд негативных моментов в организации взаимодействия линейного персонала и получателей социальных услуг, в том числе:

---

<sup>73</sup> Александров А.В., Королёва К.С. Методологические основы мотивационных механизмов на современных предприятиях/ А.В. Александров, К.С. Королёва - Экономика и предпринимательство. 2017. № 4-1 (81). С. 755-758, Булатецкая А.Ю. Социальные инновации в управлении человеческими ресурсами: Коллективная монография / [Маргулян Я.А., Бразевич С.С., Булатецкая А.Ю. и др.]; под науч. ред. Я.А. Маргуляна - Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, 2018. - 397 с.,

неэффективная коммуникация между органами власти, которые отвечают за социальное обслуживание населения; нежелание работников заниматься и осваивать новые технологии; неготовность нести дополнительную ответственность; отсутствие квалифицированного персонала и т.д.

Для решения этих проблем, по нашему мнению, необходимо разработать соответствующую нормативно-правовую базу, которая закрепит единые стандарты к информационным ресурсам, соответствующим техническим средствам, методикам и требованиям к проведению реинжиниринга, а также к повышению уровня компетентности публичных служащих, которые задействованы в сфере предоставления социальных услуг населению.

Для повышения уровня цифровой компетентности сотрудников органов социальной защиты населения цифровая грамотность должна быть добавлена к требованиям управления организацией работы с персоналом, а также к перечню потребностей в профессиональном обучении, который определяется в ходе оценки результатов выполнения работниками поставленных задач<sup>74</sup>.

Второй комплекс проблем связан с низким уровнем информирования населения о социальных услугах. Основными субъектами информирования населения о цифровых социальных услугах и их возможностях являются: органы исполнительной власти; органы местного самоуправления; субъекты, оказывающие социальные услуги; СМИ.

На рисунке 2.4 отображены базовые этапы организационного механизма информирования отдельных групп населения о возможностях получения социальных услуг в цифровом формате.

---

<sup>74</sup> Горохова П.А., Александров А.В. Оценка основных направлений влияния современного кризиса на динамику социальной эффективности кадрового обеспечения организаций сферы услуг / П.А. Горохова, А.В. Александров // В сборнике: Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала. Вузовско-академический сборник научных трудов. Санкт-Петербург, 2021.



Рисунок 2.4 – Основные этапы механизма информирования населения о цифровых возможностях получения социальных услуг в инновационной экономике (составлено автором на основе<sup>75</sup>).

Важной составляющей информационного обеспечения системы цифрового предоставления социальных услуг является налаживание и поддержка связей с заинтересованными сторонами, партнерами, государственными, коммунальными, общественными и частными субъектами, которые обслуживают население, а также создание внутренней системы управленческих коммуникаций.

К инструментам информационного обеспечения системы цифрового предоставления социальных услуг можно отнести следующие виды коммуникации:

-устная - конференции, пресс-конференции, семинары, собрания социальных работников, дискуссии, круглые столы, тренинги, личные встречи

<sup>75</sup> Вакосов С.Г. Проблемы цифровизации системы пенсионного обеспечения в Российской Федерации. В сборнике: Актуальные вопросы развития современных технологий. / Сборник статей II Международной научно-практической конференции. Петрозаводск, 2022. С. 164-173 Карпова М.В. Модернизация социальной защиты населения на основе цифровизации социальных услуг // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 11. С. 22-29. Sironi, P. The fintech innovation /P. Sironi. – London: The Wiley Finance Series, 2016. – 180 p.

и др.;

-письменная — пресс-релизы, брошюры, буклеты, опубликованные статьи;

-СМИ - теле- и радиoprogramмы, видеофильмы, информационные видеоролики, социальная реклама и др.;

-современные информационно-телекоммуникационные технологии – Интернет, мобильные телефоны, смс-сообщения, видеоконференции.

Таким образом, подводя итоги проведенного исследования, можно сделать следующие выводы. Цифровая трансформация социальной сферы стала одним из определяющих направлений государственной стратегии России, направленной на формирование эффективного сервисного цифрового государства. Для достижения поставленных целей необходимо комплексное взаимодействие органов власти, всех заинтересованных партнеров, провайдеров социальных услуг и населения<sup>76</sup>.

Однако, несмотря на очевидные преимущества создания единой информационной системы по проектированию и оказанию социальных услуг, необходимо отметить и ряд значительных сложностей реализации подобного проекта, к числу наиболее значимых из которых следует отнести: значительный уровень затрат на ее создание и последующее внедрение, сложность технических решений в контексте использования новых цифровых технологий, необходимость постоянного сервисного обслуживания в целях обеспечения бесперебойного функционирования системы, значительный период времени на ее проектирование и внедрение с точки зрения возможного общероссийского статуса и т.д.

В связи с этим следует отдельное внимание обратить на третий альтернативный вариант решения проблемы – формирование и развитие цифровых систем социальных услуг, функционирование и архитектура которых должна быть, в определенной степени, тождественна уже

---

<sup>76</sup> Горохова П.А. Анализ моделей управления формированием и реализацией экономического потенциала сферы услуг в условиях стратегического развития/ П.А. Горохова -«Финансовая экономика». 2022. №3.

существующим аналогам в других отраслях национальной экономики<sup>77</sup>.

*По нашему мнению, цифровая система социальных услуг представляет собой цифровую среду, характеризующуюся интенсивным и разноплановым использованием единых цифровых платформ, цифровых агрегаторов, иных инструментов цифрового управления социально-экономическими процессами в целях повышения эффективности процесса проектирования и оказания социальных услуг отдельным категориям населения, решения актуальных проблем реализации социальной политики и отдельных национальных проектов, роста социального благополучия и качества жизни населения.*

Таким образом, значимыми элементами цифровой системы сферы социальных услуг, в соответствии с предлагаемой нами концепцией, являются единые, используемые всеми субъектами социального проектирования, на определенном уровне управления, программные продукты, формируемые на их основе цифровые платформы, цифровые агрегаторы, а также унифицированные программы повышения квалификации персонала организаций системы в области функционирования цифровых технологий и систем, повышения эффективности использования их экономического потенциала в хозяйственной, финансовой, коммерческой и иной деятельности с целью достижения конкретных целей, для достижения которых и планировалось создание цифровой среды системы (рисунок 2.5).

---

<sup>77</sup> Бабкин А.В., Дмитриева В.В. Цифровая платформа как сложная социально-экономическая система/ А.В. Бабкин, В.В. Дмитриева // В сборнике: Индустрия 5.0, цифровая экономика и интеллектуальные экосистемы (ЭКОПРОМ-2021). Сборник трудов IV Всероссийской (Национальной) научно-практической конференции и XIX сетевой конференции с международным участием. Санкт-Петербург, 2021. С. 133-135. Чараева М.В., Иналкаев А.А. Специфика моделей формирования отечественных финансовых экосистем // Финансовые исследования. 2021. №4 (73). С.47-55. Mallown, M. Efficiency of firms development / M. Mallown // Problems of innovation, 2014, №7, PP 13-16.

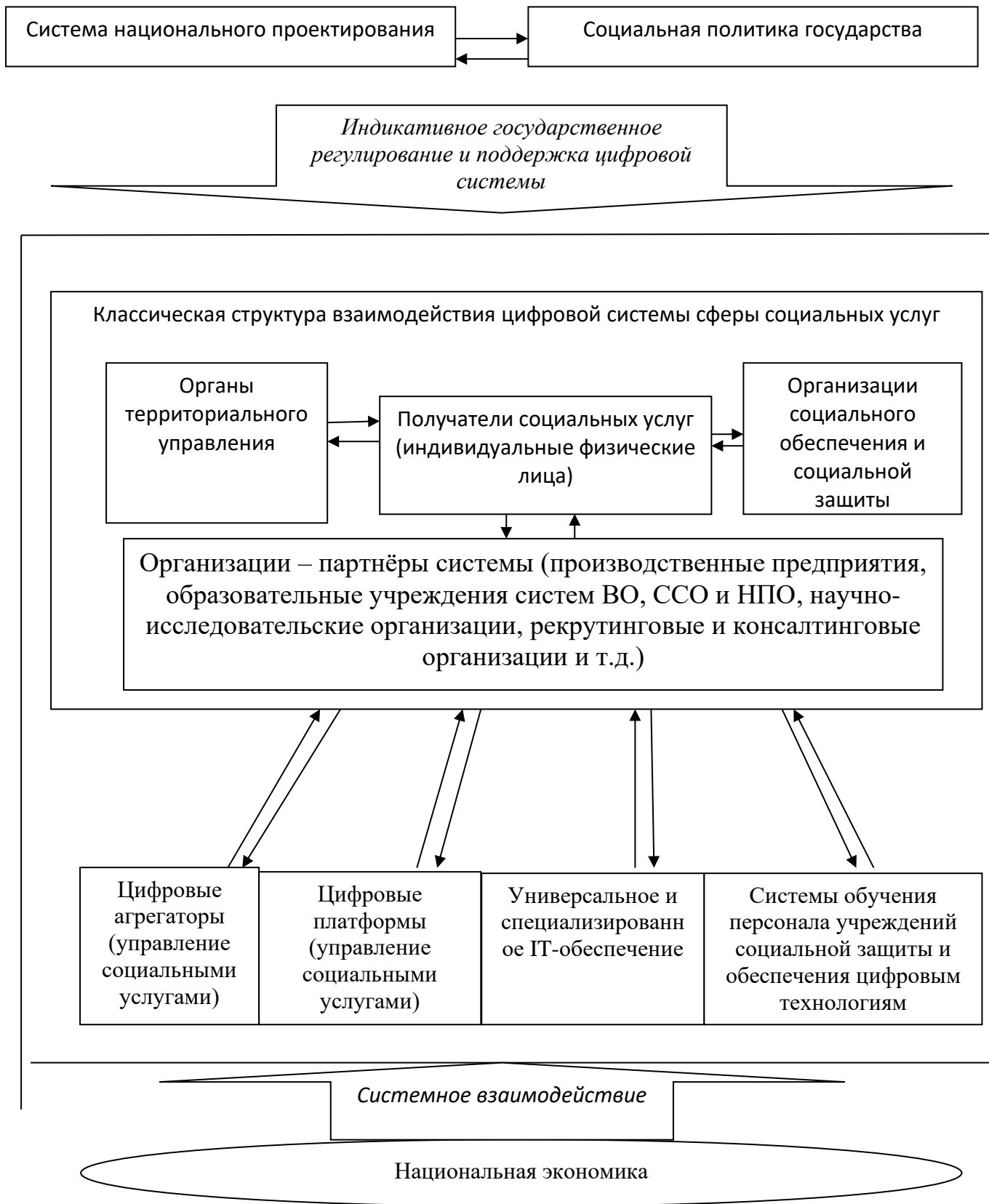


Рисунок 2.5 - Общий вид структуры цифровой системы социальных услуг (авторские разработки)



Основные функции субъектов и элементов цифровой системы социальных услуг в части обеспечения эффективности цифровизации систематизированы нами в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Основные функции субъектов и элементов цифровой системы социальных услуг в части обеспечения эффективности цифровизации  
(авторские разработки)

Субъекты и элементы цифровой системы сферы социальных услуг	Базовые функции в части повышения эффективности цифрового управления социальными услугами
1. Получатели социальных услуг	Отдельные категории граждан, в интересах которых создается и функционирует цифровая система
2. Агрегатор цифровой системы – ключевая организация, отвечающая за процесс предоставления социальных услуг	Формирование и реализация общей стратегии цифровизации социальных услуг на основе использования методов и инструментов развития цифровых систем с учетом необходимости координации деятельности всех участников в цифровой среде.
3. Социальные учреждения и организации	Являются участниками цифровой системы и обеспечивают функциональное взаимодействие между получателями услуг и агрегатором цифровой системы
4. Партнёры цифровой системы (представители корпоративного сектора, денежно-кредитной системы и т.д.)	Интеграция в общее информационно-коммуникационное пространство цифровой системы. Использование унифицированных протоколов цифрового управления. Формирование регулярных предложений по совершенствованию процессов цифровизации, ориентированных на рост эффективности всех субъектов взаимодействий в цифровой среде.
5. Профильные организации ВО, ССО, НПО – поставщики образовательных услуг	Формирование и реализация программ повышения компетенций в области цифровых технологий и систем кадров для организаций и учреждений, оказывающих социальные услуги, а также развитие цифровых навыков для непосредственных получателей социальных услуг – отдельных групп населения.
6. НИИ и малый инновационный бизнес	Совместные исследовательские проекты в области цифровизации технологического развития и

– поставщики НИОКР и консалтинговых услуг	социально-экономических процессов в сфере проектирования и оказания социальных услуг. Организация и осуществление целевых НИОКР в сфере цифрового управления сферой социальных услуг населению.
7. Универсальное и отраслевое программное обеспечение, в т.ч. ERP-системы управления	Обеспечение унификации процессов хозяйственного развития различных организаций, входящих в состав цифровой системы. Развитие единых систем хранения, обработки и обеспечения безопасности информации в рамках системы. Применение единой ERP-системы менеджмента производственных, финансовых и коммерческих процессов в рамках социального проектирования.
8. Цифровые платформы и агрегаторы	Ускорение и повышение эффективности управленческой деятельности в рамках социального проектирования на основании комплексного использования потенциала цифровизации, возможность координации деятельности участников цифровой системы в режиме реального времени
9. Программы повышения квалификации персонала в области цифровизации	Обеспечение повышения квалификации различных групп персонала социальных учреждений и организаций в области цифровизации, в первую очередь на основании использования систем и технологий формата e-learning (виртуального корпоративного образования).

Таким образом, внедрение в практику хозяйствования предлагаемого нами варианта цифровой системы сферы социальных услуг позволит повысить уровень финансово-экономической эффективности субъектов социальных отношений за счет использования унифицированного, производительного программного обеспечения, рационализации электронного документооборота, снижения угроз информационной безопасности, роста потенциальной эффективности взаимодействия системы с современными виртуальными рынками информации, капитала, инноваций.

### **2.3. Анализ организационно-экономических условий и проблем оказания социальных услуг для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей**

Несмотря на выработку общих универсальных подходов к цифровизации социальных услуг на основе использования инструментов цифровых платформ и сервисов, ориентация самого технологического процесса и его непосредственная организация как с экономической, так и управленческой точки зрения должна учитывать целый ряд факторов, к числу наиболее значимых из которых следует отнести саму категорию получателей услуг. Особенности категории получателей социальных услуг определяют сам комплекс услуг, эффективную технологию их предоставления в зависимости от половозрастных различий, социальных позиций в обществе, возможностей физического и ментального здоровья, масштаба самой категории по отношению к другим группам населения и т.д.

Отдельное внимание среди прочих групп населения, которые могут быть получателями социальных услуг, занимают дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей. В таблице 2.2 проанализированы ключевые проблемы, связаны с социальным сиротством в различных странах мира, сгруппированных с точки зрения максимальной численности детей-сирот в абсолютном выражении.

Как видно из представленной таблицы, в основе проблемы сиротства в большинстве представленных случаев лежат серьезные социально-экономические ситуации кризисного характера, вызванные, прежде всего, отсутствием общественно-политической стабильности, хроническим недофинансированием социальной политики по сравнению с другими статьями государственного бюджета, низким уровнем образования и грамотности большинства населения, отсутствием социальных перспектив для роста индивидуального благосостояния и т.д.

Страны мира с наибольшим количеством детей -сирот в абсолютном выражении (составлено автором на основании<sup>78</sup>).

Страны мира	Количество детей - сирот, чел.	Основная проблематика и причины развития сиротства как социальной проблемы общества
Индия	31 000 000	Данная цифра составляет девять процентов от всего детского населения страны. При этом десять миллионов — работают подневольно, тринадцать — не имеют домов, чрезвычайно уязвимы и подвержены различным формам жестокого обращения. За последние пять лет уровень усыновления в Индии сократился вдвое, и в ответ на это правительство приняло меры по ускорению процедуры усыновления для иностранцев.
Китай	20 600 000	Отрицательное влияние политики «одна семья – один ребенок». Несмотря на отмену данного курса, подавляющим большинством среди сирот были девочки, поскольку семьи предпочитали растить сыновей, как опору на будущее. В настоящее время число сирот продолжают попадать дети с особыми медицинскими потребностями, поскольку у родителей нет средств или желания заботиться о ребенке с серьезными заболеваниями
Нигерия	12 000 000	В стране широко распространена работорговля, поэтому многие сироты работают во вредных условиях или вовлекаются в проституцию.
Бангладеш	4 800 000	Самая густонаселенная страна в мире, где треть всех детей либо уже остались без родителей, либо рискуют их потерять. Сироты помещаются в переполненные детские дома, где подвергаются

<sup>78</sup> Публикация «11 стран с наибольшим числом детей-сирот» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://irsu.info/11countries/>(Дата обращения: 26.09.2023), Публикация «Countries with the Most Orphans 2023» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/countries-with-the-most-orphans/>(Дата обращения: 26.09.2023)

		эксплуатации. Хотя законы страны формально запрещают детям младше четырнадцати лет работать, пять миллионов детей трудятся в опасных условиях за минимальную заработную плату. Особенно уязвимы дети, работающие в качестве домашней прислуги, поскольку они часто подвергаются физическому насилию со стороны работодателей.
Эфиопия	4 800 000	В течение многих лет из этой страны усыновлялось наибольшее число детей, но за последнее время их количество снизилось после серии сообщений о жестоком обращении с усыновленными в Америке.
Индонезия	4 700 000	Влияние стихийных бедствий, низкого уровня жизни, высокого темпа урбанизации, когда родители вынуждены оставлять детей в сельской местности и уезжать на заработки в города
Демократическая Республика Конго (ДРК)	4 200 000	Сироты оказываются детьми-солдатами, вынужденными принимать участие в военных конфликтах внутри страны
Пакистан	3 700 000	Землетрясение в 2005 году и наводнение в 2010 унесли тысячи жизней, оставив многих детей без родителей. Этнические убийства и террористические акты также приводят к росту числа сирот.
Бразилия	3 700 000	Основные причины, по которым дети теряют родителей, — это бедность и СПИД. Многие сироты оказываются на улицах и становятся легкой добычей преступников и наркоторговцев, которые используют их в качестве «дешевой» рабочей силы. Злоупотребление запрещенными веществами, полицейские репрессии и столкновения между уличными бандами приводят к ранней детской смертности.
ЮАР	3 400 000	Основная причина – смерть родителей в результате активного распространения ВИЧ-инфекции. Низкий уровень безопасности детей, значительное число бездомных детей.
Мозамбик	2 100 000	Последствия гражданской войны, низкий уровень жизни населения

Ангола	1 500 000	Последствия гражданской войны, низкий уровень жизни населения
Зимбабве	1 400 000	Крайне низкий уровень жизни населения, высокий уровень заболевания ВИЧ-инфекцией, гепатитом и т.д.
Замбия	1 300 000	Крайне низкий уровень жизни населения, высокий уровень заболевания ВИЧ-инфекцией, гепатитом и т.д.
Центральноафриканская Республика (ЦАР)	370 000	Крайне низкий уровень жизни населения, продолжающиеся внутренние военные конфликты
Либерия	340 000	Последствия гражданской войны, низкий уровень жизни населения
Лесото	200 000	Основная причина – смерть родителей в результате активного распространения ВИЧ-инфекции. Относительно невысокий уровень бездомности среди детей за счет высокого уровня родо-племенных связей в сельской местности
Эсватини	100 000	Основная причина – смерть родителей в результате активного распространения ВИЧ-инфекции. Относительно невысокий уровень бездомности среди детей за счет высокого уровня родо-племенных связей в сельской местности

Несмотря на очевидные преимущества РФ по сравнению с представленными странами с точки зрения уровня реализации и финансирования социальной политики, проблема сиротства остается весьма значимой для российского государства и общества. Так, в 2021 году в России 493 777 детей имели опыт сиротства, что практически в полтора раза меньше, чем в 2014 году (рисунок 2.6).

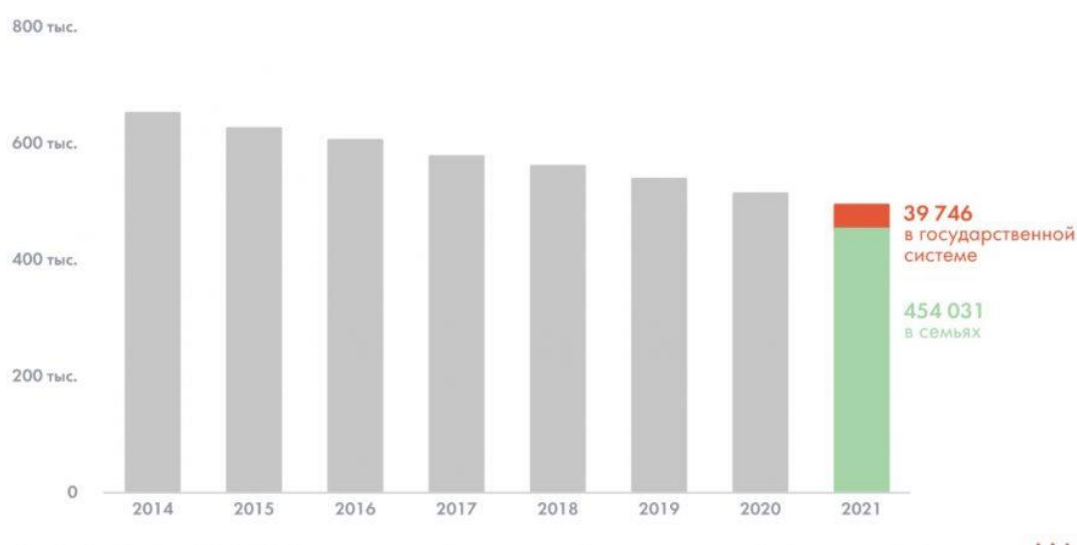


Рисунок 2.6 – Динамика численности детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, тыс. человек<sup>79</sup>.

Значительные различия наблюдаются и с точки зрения институциональной локализации детей-сирот. В 2021 году из всех детей, имевших опыт сиротства, большая часть находилась на воспитании в семьях — 454 031 человек (сумма по опекаемым и усыновленным). Еще 35 291 ребенок проживали в профильных учреждениях, но и их численность с 2014 года сократилась более чем в два раза с 72 тыс. Численность детей, в отношении которых исполнение обязанностей опекуна или попечителя было возложено на органы опеки и попечительства, составила 4455 человек<sup>80</sup>. Таким образом, несмотря на положительные тенденции роста детей -сирот в

<sup>79</sup> Статистический обзор «Российское сиротство в цифрах исследования» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://irsu.info/stat/>

<sup>80</sup> Тот же источник

приемных семьях, весьма значимой остается проблематика организации размещения и пребывания детей в профильных учреждениях - детских домах, которое регламентируется целым рядом нормативно-правовых актов федерального уровня<sup>81</sup>.

Среди положительных тенденций в решении проблем сиротства в нашей стране необходимо отметить тот факт, что россияне стали реже отказываться от детей при рождении - с 2014 по 2021 год цифра сократилась в три раза<sup>82</sup>. Однако, на наш взгляд, несмотря на качественные сдвиги в организации социальной помощи и предупреждения сиротства, положительная динамика обусловлена и снижением демографических показателей, связанных с динамикой рождаемости по отдельным регионам страны. Кроме того, относительно поздние рождения первых и вторых детей в более сознательном возрасте приводят к снижению числа отказов от детей как на момент рождения, так и на различных стадиях их взросления.

По данным того же исследования, в приемной семье больше всего нуждаются сиблинги (59 %, их можно брать только вдвоем), подростки (66 % — дети в возрасте от 12 лет) и сироты с тяжелыми нарушениями здоровья (60 % имеют серьезные хронические заболевания). В семьи же охотнее забирают детей без серьезных заболеваний, полных сирот и малышей до года<sup>83</sup>.

Отдельное внимание следует уделить и непропорциональный значимости проблематики сиротства в различных российских регионах. В рамках исследования на базе НИУ ВШЭ было проанализировано 83 российских региона по 26 показателям, тесно связанным с вопросами развития

---

<sup>81</sup> Постановление Правительства РФ от 24.05.2014 N 481 (ред. от 19.04.2022) "О деятельности организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и об устройстве в них детей, оставшихся без попечения родителей" (с "Положением о деятельности организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и об устройстве в них детей, оставшихся без попечения родителей"), Постановление Правительства РФ от 19.03.2001 N 195 (ред. от 10.07.2020) "О детском доме семейного типа" и ряд других.

<sup>82</sup> Публикация «Где в России тяжелее всего быть сиротой: результаты исследования» [Электронный ресурс]. —Режим доступа: <https://chips-journal.ru/reviews/issledovanie-sirotstva>

<sup>83</sup> Тот же источник



и трансформации сиротства как социальной проблемы российского общества<sup>84</sup>. На основании проведенного исследования было доказано, что:

-наиболее значимыми факторами для оценки числа и динамики сиротства следует признать число сирот в регионе, число детских домов, число больных туберкулезом, жилищная ситуация, число инвалидов,

-неоднородность проблематики сиротства на региональном уровне привело к аргументации выделения ряда кластеров, субъекты которых поделены на межрегиональном уровне в зависимости от ключевых тенденций и особенностей социального сиротства. В рамках исследования были определены следующие кластеры: регионы с исламской культурой (Карачаево-Черкессия, Дагестан, Ингушетия, Чечня и пр.), Восток страны (Хабаровский край, Бурятия, Кемерово и пр.), Север Европейской части России (Вологодская и Ярославская области, Карелия и пр.), Центральная часть (Москва, Санкт-Петербург, Белгород и ряд других), Урал–Западная Сибирь–Центр России с уклоном на Запад (включая Калининград).

Каждый из представленных межрегиональных кластеров обладает собственной спецификой. Например, очевидно устойчивое снижение числа сирот в регионах с исламской культурой за счет сохранения культурных ценностей и влияния религиозных воззрений на вопрос воспитания будущего поколения. Север же Европейской части РФ характеризуется, по мнению авторов исследования, достаточно значительным ростом количества детей – сирот, находящихся в детских домах, что, обусловлено, необходимостью обеспечения устойчивого финансирования на подушной основе, которое приводит к активизации процесса лишения родительских прав, в том числе на заведомо ложных основаниях<sup>85</sup>.

Однако, одной из серьезных проблем в решении насущных проблем российского сиротства следует признать как наличие устарелых данных в

---

<sup>84</sup> Публикация «Экономическая география российского сиротства» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://iq.hse.ru/news/177670893.html>

<sup>85</sup>Тот же источник

системе официального статистического учета, так и отсутствие четкой методики и показателей, которые бы отражали не общие проблемы сиротства в РФ, а предполагали бы наличие индивидуализированного подхода к конкретному ребенку.

В качестве примера первому утверждению следует отметить, что на основании анализа официальной статистики раздела «Семья, материнство и детство» портала Федеральной службы государственной статистики <sup>86</sup>, последние значения многих важных показателей, отражающих исследуемую проблематику датированы 2017 г. (например, доля детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, находящихся на воспитании в семьях, в общей численности детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, темп роста (снижения) численности детей, оставшихся без попечения родителей, численность детей, родители которых лишены родительских прав (на 10000 детей в возрасте 0-17 лет) и многие другие). Отсутствие четких данных и методики их оценки представляет собой значимый барьер для процесса оказания социальных услуг данной категории населения в РФ.

Однако, стоит отметить и наличие альтернативного источника цифровой информации - проекта «Если быть точным», который представляет собой платформу с открытыми данными и исследованиями по социальным проблемам в регионах России. В рамках данного проекта все регионы РФ проанализированы по ряду показателей, в том числе- динамика количества детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, динамика количества детей, нуждающихся в устройстве в семьи, численность детей, родители которых лишены или ограничены в родительских правах и ряд других<sup>87</sup>. Наличие такого портала можно отнести к положительным аспектам системы учета проблем сиротства, однако, возникает вопрос о необходимости

---

<sup>86</sup> Раздел «Семья, материнство и детство» портала Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/13807>

<sup>87</sup> Статистический обзор «Сиротство в России» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://tochno.st/problems/orphanhood/>

обязательной верификации полученных и размещенных на данном портале информационных данных.

Проблематика социального сиротства весьма широко представлена не только в рамках отдельных практических социологических исследований и статистических обзоров, но и в научной литературе, в том числе и экономического характера. Однако, стоит отметить, что большинство исследователей сконцентрированы на вопросах, связанных с оптимизацией подходов к реформированию системы профильных учреждений для детей-сирот, разработке новых мер поддержки приемных семей, развитию отдельных образовательных траекторий для детей-сирот с точки зрения актуальных тенденций и трендов инклюзии и т.д.

Однако, достаточное небольшое количество авторов<sup>88</sup> поднимают вопросы, связанные с последующей адаптацией детей-сирот – выпускников профильных учреждений (детских домов). При этом большинство из них рассматривает скорее социальный аспект данного вопроса, нежели экономическую составляющую социальной помощи и поддержке данной категории граждан.

В связи с этим следует признать актуальным проведение исследования в контексте формирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ.

---

<sup>88</sup> Бокова О.А., Чебулин А.А. Выпускники детских домов и особенности их развития// Современная школа России. Вопросы модернизации. 2022. № 9 (44). С. 62-63. Гильмутдинова Р.Р. Социальная адаптация выпускников интернатных учреждений к самостоятельной жизни/ В сборнике: Актуальные проблемы социогуманитарного знания. Межвузовский сборник научных трудов. Уфа, 2018. С. 152-159. Некрасов П.Б. Коммуникации общения с воспитанниками сиротских учреждений в эпоху пандемии/ В сборнике: Образование в изменяющемся обществе: новый взгляд на теорию и практику (Девятые Лозинские чтения). Материалы Международной научно-методической конференции. Псков, 2021. С. 68-71. Черникова Т.А., Шайдукова Л.Д. Постинтернатное сопровождение выпускников интернатных учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей/ В сборнике: Высшая школа: научные исследования. сборник научных статей по итогам работы Межвузовского научного конгресса. Москва, 2020. С. 30-34.

### **3. Обоснование перспективной цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ**

#### **3.1. Разработка алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ**

Решение проблем социально-экономической адаптации выпускников детских домов требует координации усилий достаточно большого количества государственных ведомств и учреждений с точки зрения как инициирования обновления существующего законодательства в области социальной поддержки и защиты наиболее нуждающихся категорий населения, так и с точки зрения обеспечения координации деятельности на межведомственном уровне. Среди наиболее значимых государственных институтов управления данными услугами следует отдельно отметить Министерство труда и социальной защиты<sup>89</sup>, Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций<sup>90</sup>, Министерство науки и высшего образования<sup>91</sup> и ряд других ведомств.

Вместе с тем, решение проблемы адаптации выпускников детских домов, с точки зрения формирования системы управления социальными услугами в условиях цифровизации, не должно, по своему структурному и функциональному единству, вступать в противоречие с другими возможными направлениями социальной политики как с точки зрения данной категории получателей услуг, так и в контексте других категорий населения (например, лиц с ОВЗ, ветеранов боевых действий и т.д.).

---

<sup>89</sup> Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/> (Дата обращения: 17.09.2023).

<sup>90</sup> Сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/ministry/common/>(Дата обращения: 17.09.2023).

<sup>91</sup> Сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/> (Дата обращения: 17.09.2023).

В связи с этим весьма актуальным представляется определение общего концептуального подхода к проектированию и внедрению цифровой системы социальных услуг в РФ. В развитие общей теории и методологии управления сферой услуг нами предлагается концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг. Элементы предлагаемого подхода и направления их взаимосвязи приведены на рисунке 3.1.

Концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг предполагает ниже следующее:

- цифровые технологии как фундаментальную основу для повышения эффективности проектирования и оказания социальных услуг за счет экономики финансовых ресурсов, оптимизации расходования денежных средств, роста результативности взаимодействия получателей услуг и остальных участников цифровой системы,

- целесообразность как сбалансированного использования инноваций в рамках организации процесса социальной адаптации (инновации применяются на всех этапах взаимодействия участников управленческого процесса, а не только исключительно в рамках формируемой цифровой платформы), так и использования всего возможного спектра инновационных решений (как показано на рисунке 3.1 весьма важным представляется использование не только технологических инноваций, но и организационных, маркетинговых, кадровых и т.п.). Например, не менее важным представляется повышение профессиональных компетенций самих работников организаций и учреждений, осуществляющих социальное обслуживание населения или формирующих кадры государственного управления, ответственные за проведение социальной политики на уровне муниципалитетов. Чем ниже уровень компетенций, в том числе цифровых, данных категорий работников, чем выше вероятность низкого уровня эффективности функционирования формируемой цифровой системы.



Рисунок 3.1 – Концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг (авторские разработки)

-необходимость повышения уровня регулируемого взаимодействия между органами государственной власти, представителями частного бизнеса и непосредственными получателями услуг в рамках интенсификации совместных усилий по обеспечению достижения необходимых социальных и экономических эффектов, в том числе повышение качества жизни отдельных категорий населения, снижение проблем, связанных с нехваткой кадров для отечественных предприятий посредством усиления последовательного взаимодействия работодателей и учреждений социального обслуживания, уменьшение затрат на социальную адаптацию отдельных категорий населения со стороны органов территориального управления в рамках регионального бюджетирования. При этом весьма важным остается актуальная проблематика роста числа каналов для коммуникационного взаимодействия между участниками формируемой цифровой системы. Например, в настоящее время весьма значимой является проблематика обеспечения более тесной взаимосвязи между решением социальных проблем отдельных категорий граждан и влиянием ресурсных возможностей производственного сектора, прежде всего крупного отечественного бизнеса, в контексте реализации программ корпоративной социальной ответственности, поддержки благотворительных проектов и т.д. Несмотря на наличие положительных примеров по данному направлению, существующая практика носит дискретный характер и требует более четкого организационно-управленческого и нормативного обеспечения,

-представленный концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг должен носить универсальный характер как с точки зрения использования возможных инструментов или методов управления, так и с точки зрения выбора социальной категории, которая могла быть получателем социальных услуг в рамках национального проектирования и решения основных социально-экономических проблем российского общества.

К числу такого рода категорий населения, несомненно, можно отнести и выпускников детских домов, характеристика проблем которых в российском обществе была представлена ранее в предыдущем параграфе диссертационного исследования. Именно выпускники детских домов, в большей степени, по нашему мнению, по сравнению с остальными категориями детей-сирот, нуждаются в программах социальной адаптации, направленных не только на получение типовых социальных услуг, но и связанных с повышением их социальной роли в обществе за счет достижения определенных целей саморазвития как личности.

По нашему мнению, основной вектор социальных услуг по адаптации выпускников детских домов должен быть направлен на:

- предоставление достаточного количества информации и практических данных по возможностям социализации в условиях современного цифрового общества,

- создание возможности для расширения взаимодействия как между самими выпускниками детских домов на уровне отдельного региона или страны, так и с тем потенциальными физическими и юридическими лицами, которые могут быть полезны выпускникам в рамках формирования собственного профессионального или личностного развития,

- стимулирование и мотивацию выпускников детских домов к активной социализации и собственному саморазвитию.

В меньшей степени процесс предоставления социальных услуг должен охватывать вопросы материального обеспечения выпускников детских домов, так как, зачастую, при отсутствии должной профилактической работы со стороны социальных служб и общественных организаций, сами получатели услуг не в состоянии правильно и рационально распорядиться имеющимся имуществом или финансовым обеспечением, получаемым после выпуска из воспитательных учреждений.



На основании вышесказанного, нами представлен алгоритм проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг для выпускников детских домов РФ (рисунок 3.2).

Среди наиболее значимых этапов представленного алгоритма следует отдельно упомянуть:

1. *Разработка и внедрение цифровой платформы*, в рамках которой будет происходить технологический процесс проектирования, оказания и оценки социальных услуг по адаптации выпускников детских домов. В контексте создания данной цифровой платформы следует уточнить ее содержательный состав, который, по нашему мнению, должен включать ниже следующее:

-ключевые, расширенные персональные данные выпускников детских домов с указанием не только фактических данных (например, пол, возраст, количество лет пребывания в детском доме, наличие или отсутствие биологических родителей, детские дома, в которых пребывали выпускники и т.д.), но и профессиональные характеристики (опыт работы, профессиональные навыки, полученный уровень образования, результаты прохождения различных видов тестирования, связанных с профессиональной деятельностью и т.д.). Наиболее вероятным техническим решением, в данном случае, следует признать формирование цифрового профиля выпускника с обеспечением защиты персональных данных от внешних пользователей платформы по уровню доступа к информационным ресурсам,

-наличие специализированных профилей для участников системы, прежде всего, непосредственных органов государственной власти и учреждений социальной защиты (детских домов) и потенциальных партнеров (производственных предприятий, образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования, рекрутинговых и консалтинговых агентств и т.д.), которые могут принять участие в программах социальной адаптации выпускников детских домов.

**Этап 1. Предварительный этап, в т.ч.:**

-нормативно-правовая регламентация функционирования цифровой системы,  
-технологическая и организационно-экономическая регламентация создания и внедрения цифровой платформы.

**Этап 2. Определение и характеристика основных направлений социальной адаптации выпускников детских домов РФ**

-среди ключевых направлений – организация трудоустройства, повышение профессиональных навыков, повышение уровня финансовой грамотности, вовлечение в волонтерскую деятельность и т.д.

**Этап 3. Выбор модели, определяющей процесс управления процессом социальной адаптации выпускников детских домов в зависимости от выбранного оператора цифровой платформы**

-среди ключевых моделей – модель, ориентированная на создание специализированного оператора, модель, ориентированная на привлечение НКО и т.д.

**Этап 4. Разработка цифровой платформы**

-определение функциональных и технологических параметров платформы, коммуникационных связей внутреннего взаимодействия и критериев эффективности функционирования на основе выбранного целеполагания.  
- определение периода нахождения данных о выпускнике детского дома в цифровой платформе

**Этап 5. Внедрение цифровой платформы и управление цифровой системой**

-реализация выбранного организационно-экономического механизма,  
-создание цифровых профилей всех участников взаимодействия и т.д.,  
-обеспечение устойчивого ресурсного обеспечения функционирования цифровой системы, управление взаимодействием стейкхолдеров цифровой системы, обновление и актуализация данных цифровой платформы и т.д.

**Этап 6. Оценка функционирования и корректировка деятельности цифровой системы.**

-контроль за процессом реализации алгоритма со стороны органов государственного регулирования, остальных стейкхолдеров системы с точки зрения эффективности социальной адаптации,  
-внесение корректировок в деятельность цифровой системы.

**Этап 7. Стратегическое управление развитием цифровой системы**

-разработка и реализация стратегии трансформации цифровой платформы в рамках возможности использования новых методов и технологий,  
-стратегическое управление цифровой системой

Рисунок 3.2 - Этапы алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг для выпускников детских домов РФ (разработано автором)

Особенностью данного цифрового профиля должна быть технологическая возможность для подачи запроса на взаимодействие с основными стейкхолдерами цифровой системы с точки зрения отдельных направлений адаптации выпускников детских домов (например, наличие определенных текущих вакансий у предприятий-партнеров, информация о льготах при поступлении в образовательное учреждение в рамках осуществления приемной компании ВУЗа или ССУЗа и т.д.),

-наличие возможности использования механизма обратной связи в целях повышения качества оказываемых услуг. При этом весьма важным является мнение не только самих выпускников детских домов относительно уровня их социальной адаптации, но и позиции всех остальных участников цифровой системы,

-наличие сведений о результатах взаимодействия получателей услуг, участников и партнеров, которые можно было бы использовать для оценки эффективности цифровой системы в режиме реального времени. При этом можно также говорить о различном уровне доступа к такого рода информации для различных категорий пользователей. Например, органы государственного территориального управления, а также оператор цифровой системы в зависимости от выбранной модели, должны обладать полным доступом к полученным результатам, а отдельные партнёры системы – только к информации, которая раскрывает данные по отдельным проектам социальной адаптации, в которых они принимали непосредственное участие.

Отдельно следует упомянуть о том, что цифровая платформа и представленные на ней массивы информационных данных должны носить не статический характер (отображать факт, демонстрирующий исключительно решение определенной проблемы выпускника детского дома в рамках его социальной адаптации по тому или иному направлению), а динамический характер (отображать данные по всем направлениям социальной адаптации выпускника детского дома на протяжении всего анализируемого периода с

целью формирования более четкого вектора оказания персональных социальных услуг конкретному выпускнику).

2. *Определение и характеристика основных направлений социальной адаптации выпускников*, которые должны быть связаны с: их возможностью социализации в российском обществе, повышением качества и уровня их жизнеобеспечения, снижением уровня вероятности совершения социально опасных преступлений или девиантного поведения и т.д. Как уже отмечалось ранее в диссертационном исследовании, одним из основных блоков направлений социальной адаптации следует признать организационно-управленческие мероприятия, связанные с развитием их профессиональных навыков и качеств. В данном случае речь идет не только о трудоустройстве выпускника на момент его перехода во взрослую жизнь, но и о последующей профессиональной деятельности за определенный промежуток времени, что еще раз указывает на динамический характер формируемой цифровой системы социальных услуг.

3. *Определение периода нахождения данных о выпускнике детского дома в цифровой платформе*. В целом, весьма дискуссионным следует признать вопрос определения срока пребывания данных о выпускнике в рамках формируемой цифровой платформы. По нашему мнению, несмотря на важность социальной адаптации как инструмента воздействия на получателей социальных услуг, ее использование должно быть строго регламентировано по времени действия по ряду причин, в том числе необходимость обеспечения точечного финансирования и социальной поддержки в зависимости от достигнутых результатов по каждому конкретному выпускнику, автоматический рост числа выпускников детских домов в процессе функционирования цифровой платформы на протяжении определенного периода времени, невозможность оказания социальных услуг на бессрочной основе, возможная демотивация самих выпускников, которые могут быть ложно ориентированы на постоянный характер такого рода помощи и т.д.

Таким образом, наиболее общим подходом следует признать пятилетний срок хранения персональных данных о выпускниках детских домов в базе цифровой платформы социальных услуг. В рамках данного периода можно отмечать определенные тенденции их социальной адаптации, которые будут свидетельствовать об эффективности процесса оказания социальных услуг. В случае наличия успешного трека социальной адаптации, выпускник детского дома перестает быть получателем социальных услуг и его данные удаляются из общего массива информации через закрытие персонального профиля на цифровой платформе. В случае негативного характера социальной адаптации необходимо продление пребывания выпускника детского дома в качестве получателя социальных услуг, но не более десяти лет с момента поступления данных на цифровую платформу.

4. *Оценка эффективности социальной адаптации* предполагает проведение ежегодного мониторинга достигнутых результатов по каждому из выпускников детских домов, цифровые профили которых размещены на платформе, что позволяет осуществить необходимые коррекционные изменения и усилить отдельные направления социальной адаптации в зависимости от тех негативных факторов, которые влияют на процесс предоставления социальных услуг. Проведение данного мониторинга должно находиться в ведении оператора цифровой платформы, а определение корректирующих мероприятий и решений должно решаться коллегиально при сотрудничестве оператора платформы и участников системы.

5. *Выбор модели, определяющей процесс управления процессом социальной адаптации выпускников детских домов* в зависимости от выбранного оператора цифровой платформы.

Отличительными особенностями разработанного нами алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, в части *активизации обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг*, являются:

1. Акцентирование внимания на повышении интенсивности и эффективности широкого спектра направлений инновационного развития сферы социальных услуг, а не только на развитии продуктовых и технологических инноваций, как это имеет место в большинстве подходов к управлению инновационным развитием. По нашему мнению, следует совершенствовать следующие основные направления инновационной деятельности в сфере социальных услуг применительно к работе с выпускниками детских домов в РФ:

- организационные инновации, связанные с внедрением новых методов управления, новаторских организационных структур менеджмента, инновационных подходов к развитию организационной культуры и кросс-культурных коммуникаций в рамках сферы социальных услуг в процессе организации взаимодействия и обеспечения профессионального роста выпускников детских домов;

-продуктовые инновации, представляющие собой внедрение новых, потенциально более востребованных социальных услуг для выпускников детских домов, связанные с их социализацией и последующим трудоустройством на российском рынке труда;

-технологические инновации, связанные с внедрением новых, более современных способов обработки информации (уже упомянутый реестр выпускников на уровне региона на основе использования технологии блокчейн), технологий коммуникационного взаимодействия и деятельности в рамках сотрудничества с выпускниками детских домов посредством разработки специализированной цифровой платформы и использования потенциала социальных сетей в рамках созданной цифровой системы;

-финансовые инновации, представляющие собой новые для сферы социальных услуг способы финансового обеспечения текущей и долгосрочной (инвестиционной) деятельности экономической системы, а также новаторские механизмы финансового менеджмента, в т.ч. связанные с ее взаимодействием с современными, крайне динамично развивающимися виртуальными рынками

капитала. Например, использование системы фандрайзинга для поддержки выпускников детских домов как со стороны корпоративного сектора, так и со стороны организации частных пожертвований;

-инновации информационного характера, представляющие собой новые именно для сферы социальных услуг системы методы сбора и обработки информационного потока, инновационные системы управления информационным развитием системы и т.п. Реализации подобного рода инноваций должно способствовать формирование цифровой платформы, которая бы обеспечила возможность прямого взаимодействия субъектов внешнего окружения и выпускников детских домов в РФ.

2. Признание приоритета инноваций, связанных с совершенствованием воспроизводства человеческого капитала сферы социальных услуг, в качестве наиболее значимых. Данное направление предлагаемого подхода непосредственно вытекает из достаточно популярной в настоящее время теории человеческого потенциала, в соответствии с которым именно последний является основным драйвером экономического роста систем различного уровня и специализации.

Вместе с тем, следует отметить, что современные компании сферы социальных услуг и государственные органы экономики РФ в основной массе своей не уделяют должное внимание активизации инноваций, связанных с человеческим капиталом, не внедряют инновационные технологии мотивирования трудовой деятельности, новые формы корпоративного образования и т.п. Основной причиной данной ситуации является элементарная экономия руководства такого рода структур на расходах на развитие персонала. Однако в долгосрочной перспективе такого рода экономия обычно является значимым фактором ограничения роста финансово-экономической эффективности развития организаций сферы услуг в целом (за счет оттока наиболее квалифицированного персонала, снижения уровня удовлетворенности трудом, неудовлетворительного уровня

лояльности большинства категорий персонала ценностям развития компании и т.п.).

В связи с этим весьма значимую роль играют инновации, связанные с повышением эффективности воспроизводства человеческого капитала сферы социальных услуг, включающие в себя мероприятия по рационализации процессов найма, отбора и ротации персонала, работающего с выпускниками детских домов, внедрению новых систем материального и морального стимулирования трудовой деятельности, разработке и внедрении новаторских технологий дополнительного образования сотрудников, работающих с выпускниками детских домов, без отрыва от операционных процессов и т.п.

3. Обеспечение сбалансированности различных направлений инновационной деятельности в сфере социальных услуг, что, собственно, нацелено на максимизацию синергетического эффекта от их взаимодействия и обеспечения на данной основе дополнительных условий для роста эффективности в сфере взаимодействия с выпускниками детских домов в РФ. Основными направлениями такого рода сбалансированности инновационной активности в парадигме предлагаемого алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ являются:

3.1. Сбалансированность технологических и продуктовых инноваций, с одной стороны, и инноваций, связанных с воспроизводством человеческого капитала, - с другой. Обеспечение такого рода сбалансированности предполагает соответствие квалификации операционного и управленческого персонала сферы социальных услуг формируемым и осуществляемым ею инновационным разработкам продуктового и технологического характера. В противном случае, ввиду недостаточных опыта и компетенций персонала, эффективность инновационного развития сферы социальных услуг может быть существенным образом снижена.

Основным же механизмом обеспечения такого рода сбалансированности является развитие и совершенствование образовательного потенциала



организаций сферы социальных услуг, в первую очередь в части инновационных навыков и компетенций, в т.ч. посредством применения систем дистанционного электронного образования (e-learning).

3.2 Формирование условий для сбалансированности организационных и иных видов инноваций, разрабатываемых и развиваемых в рамках сферы социальных услуг. Такого рода сбалансированность необходима для того, чтобы оперативные изменения организационной структуры управления, модернизация организационной культуры менеджмента и т.п. содержательно соответствовали внедряемым технологическим и продуктовым инновациям. В противном случае, архаичная, не вполне эффективная организационная структура многих организаций сферы социальных услуг, в том числе приютов и детских домов, может стать существенным фактором ограничения потенциального роста эффективности инноваций продуктового и(или) технологического характера.

3.3. Обеспечение сбалансированности финансовых инноваций с другими направлениями инновационного развития сферы социальных услуг в рамках инновационного развития национальной экономики. При этом основными инновационными способами финансового обеспечения сферы социальных услуг, как уже было отмечено ранее в рамках представленного алгоритма, в современных условиях хозяйствования являются:

- активное использование потенциала фандрайзинга, в т.ч. посредством использования возможностей цифровых платформ;

- интенсификация применения инновационных схем использования краудсорсинга для поиска эффективных способов решения проблем выпускников детских домов;

- внедрение инновационных систем проектного кредитования инвестиционного развития организаций сферы социальных услуг более потенциально перспективного по сравнению с традиционными, консервативными схемами долгосрочного банковского кредитования;

-использование инновационных механизмов финансирования на основании применения достаточно динамично меняющихся схем государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере социальных услуг применительно к проблемам выпускников детских домов.

3.4. Обеспечение высокого уровня сбалансированности, согласованности инноваций информационного характера, с одной стороны, и организационных, продуктовых, технологических и кадровых инноваций, - с другой.

Другим важным аспектом реализации предлагаемого нами алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ является *обеспечение комплексной синергии развития сферы социальных услуг* и генерирование на данной основе дополнительного положительного социального и финансового эффекта в контексте решения проблем выпускников детских домов в РФ.

В наиболее общем виде синергия относительно экономических систем представляет собой процесс автоматического генерирования дополнительного позитивного финансово-экономического и (или) социального эффекта в результате осуществления устойчивого, как правило, долгосрочного взаимодействия содержательно и структурно различных внутренних элементов системы друг с другом, а также с внешними экономическими субъектами и объектами.

При этом основными источниками генерирования такого рода положительной синергии взаимодействия являются процессы самоорганизации экономических систем и их составных элементов, а также формирования на данной основе специальных диссипативных структур, имеющих существенный потенциал кооперации и интеграции и одновременно характеризующихся существенной степенью устойчивости к возможным флуктуациям внешней среды.

Основные направления генерирования синергетических эффектов развития сферы социальных услуг на примере деятельности по

взаимодействию с выпускниками детских домов в РФ в системе координат предлагаемого нами алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ представлены на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 - Основные направления синергии в парадигме разработанного алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ (составлено автором)

Каждый из представленных элементов синергии будет обладать целым определенным набором эффектов, большая часть из которых будет иметь как чисто экономическую основу за счет перераспределения финансовых ресурсов и повышения уровня вовлеченности молодежи в трудовую деятельность на современном российском рынке труда, так и, естественно, социальную, что

обусловлено решением проблем адаптации выпускников детских домов к реальным социально-общественным условиям российского социума.

К экономическим эффектам от синергии в парадигме разработанного алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ следует отнести экономию средств на социальное обслуживание выпускников детских домов РФ в рамках их социальной адаптации за счет повышения уровня их конкурентоспособности на рынке труда и возможного последующего трудоустройства, перераспределения освободившихся средств в пользу финансирования программ по ранней профориентации детей- сирот и подростков, оказавшихся в трудной жизненной ситуации с целью формирования устойчивого перехода к получению базовых профессий и т.д. Кроме того, относительно косвенным экономическим эффектом можно признать снижения уровня безработицы среди выпускников детских домов, снижение текучести кадров данной категории населения за счет развития программ личностного роста и повышения профессиональных компетенций в рамках индивидуальных треков развития выпускников детских домов.

Еще более значимым является достижение разнообразных социальных эффектов, которые не всегда имеют количественную основу, однако не менее важны как для экономических процессов, так и для социального благополучия российского общества. К числу таковых можно отнести:

- снижение социальной напряженности за счет наличия постоянного источника дохода,

- расширения социальной адаптации выпускников детских домов за счет наличия постоянного дохода и возможности обеспечения профессионального роста в рамках личных программ адаптации,

- потенциальное снижение уровня преступности и противоправных действий со стороны данной категории граждан и т.д.

### **3.2. Обоснование организационно- экономического механизма формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ**

Реализация любого алгоритма, направленного на социально-экономическую адаптацию выпускников детских домов РФ на базе создания цифровой системы, предполагает выполнение сразу нескольких весьма важных условий:

- разработка соответствующего нормативно-правового и методического обеспечения, предполагающего внесение изменений в нормативную документацию либо принятие новых законодательных актов в области социальной поддержки данной категории населения;

- наличие институциональной поддержки на уровне государственного управления в контексте определения уполномоченного органа, который осуществляет контрольно-надзорную деятельность за реализацией цифровых проектов в данной сфере,

- определение технологического обеспечения в контексте выбора соответствующей инновационной технологии, на базе которой могла быть создана цифровая платформа, позволяющая осуществлять непосредственное взаимодействие основных стейкхолдеров цифровой системы с наименьшим уровнем затрат для них, в том числе с точки зрения временных ограничений, что весьма важно для получения оперативного результата для непосредственных получателей социальных услуг – выпускников детских домов,

- наличие установленного организационно-экономического механизма, который бы регламентировал порядок формирования и развития цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, определял последовательность финансирования и реализации организационных мероприятий и т.д.

Также следует признать целесообразность разработки специальной федеральной программы социальной адаптации выпускников детских домов в РФ на основе использования цифровых технологий, ориентированная и даже встроенная в существующие программы как социальной поддержки отдельных групп населения, так и на инновационного развития российской экономики и общественных отношений<sup>92</sup>, в целом, которая бы регулировала наиболее важные аспекты деятельности всей цифровой системы, в том числе:

- методические подходы к выбору модели цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, которые бы определяли приоритетность самой модели по отношению к цели и задачам формируемой цифровой системы,

- характеристику приоритетных направлений социальных услуг выпускникам детских домов в РФ в рамках реализации той или иной модели, конкретизацию показателей и индикаторов достижения заявленных целей и задач социальной адаптации выпускников детских домов в соотношении с выбранным направлением,

- порядок, технологии и последовательность выбора основных стейкхолдеров цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ в зависимости от конкретной модели и направления социально-экономической адаптации выпускников детских домов,

- основные этапы организации финансирования функционирования и развития цифровой системы в рамках предлагаемого организационно-экономического механизма с учетом, перечисленных выше пунктов и ряд других организационных аспектов.

Представленные выше аспекты деятельности цифровой системы социальных услуг в практической плоскости отражены нами на рисунках 3.4 и 3.5

---

<sup>92</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 597 "О мероприятиях по реализации государственной социальной политики», Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 17.02.2023) "О стратегическом планировании в Российской Федерации", "Паспорт национального проекта "Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации" (утвержден президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) и т.д.

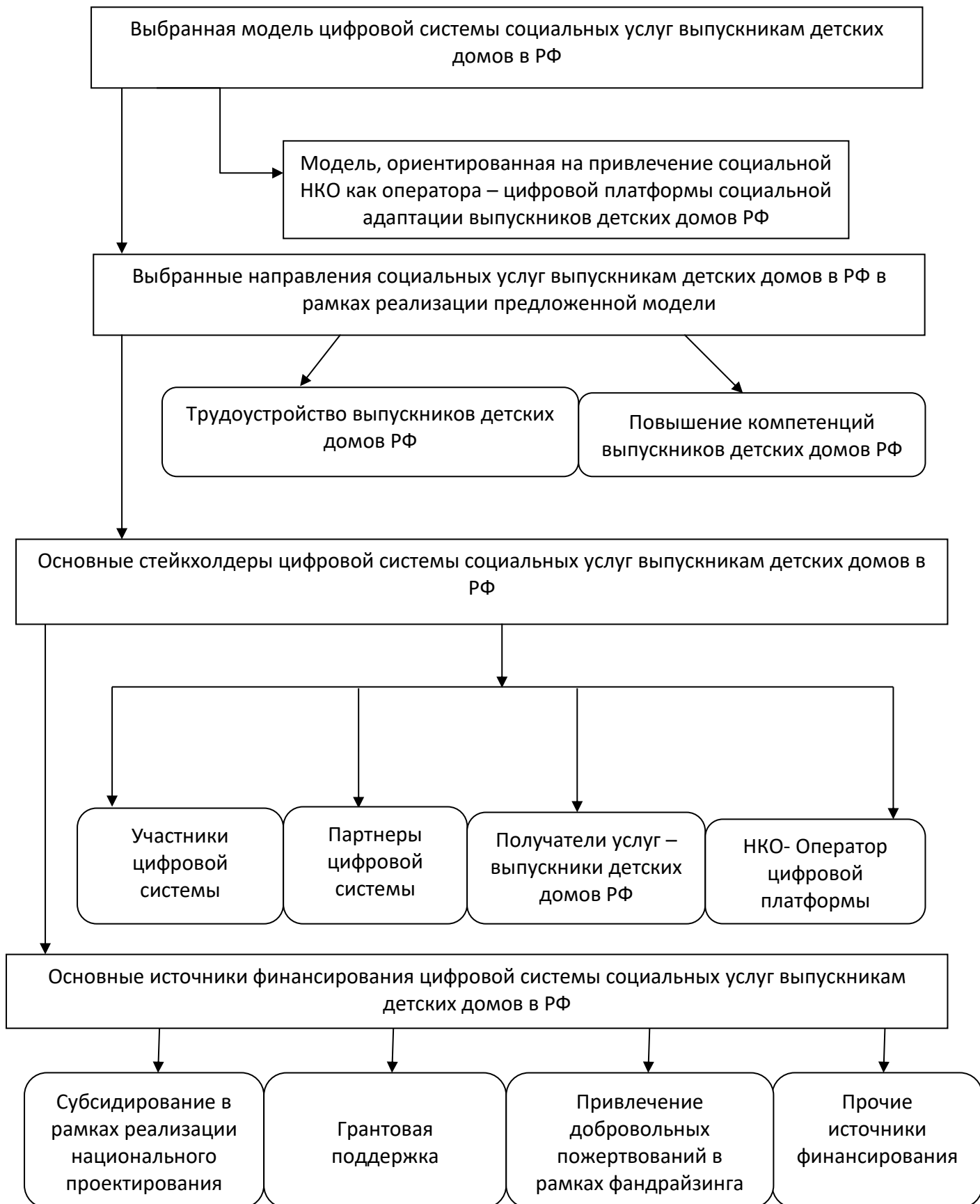


Рисунок 3.4 - Основные функциональные и содержательные характеристики предлагаемого организационно-экономического механизма (авторские разработки)

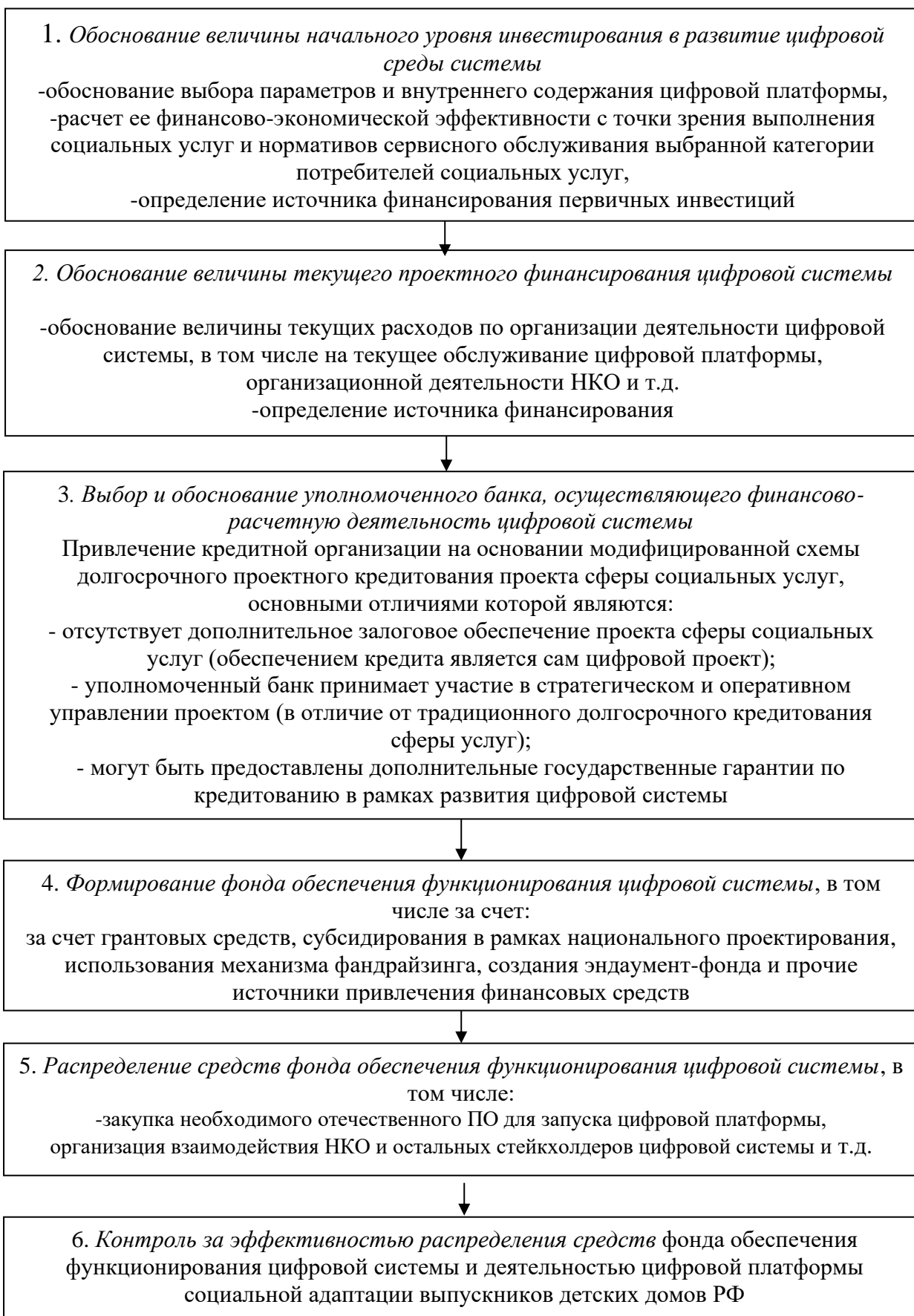


Рисунок 3. 5 - Этапы организации финансирования функционирования и развития цифровой системы в рамках предлагаемого организационно-экономического механизма (авторские разработки)



Начало реализации управленческих действий в рамках предлагаемого организационно-экономического механизма предполагает выбор модели цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ. Исходя из рассуждений, представленных ранее в предыдущем параграфе, наиболее предпочтительным следует признать выбор модели, ориентированной на участие НКО как основного оператора цифровой платформы и координатора взаимодействия между стейкхолдерами цифровой системы. В качестве преимуществ использования данной модели следует отметить:

- возможность независимой оценки и выработки инновационных креативных подходов к организации взаимодействия как с выпускниками детских домов, так и с ключевыми партнёрами цифровой системы,

- высокий потенциал использования проектных методов организации деятельности, что позволяет максимизировать эффект от имеющегося в распоряжении ресурсного обеспечения социально-ориентированной НКО в рамках формируемой цифровой системы,

- потенциальное наличие опыта реализации социальных проектов на основе внедрения цифровых технологий, что позволяет повысить вероятность положительного результата функционирования цифровой системы и ряд других аспектов.

Не менее важным является фактор единоначалия в рамках осуществляемых действий НКО на региональном уровне при одновременном контроле со стороны уполномоченного органа территориального управления в рамках постоянного мониторинга хода распределения получаемых финансовых средств на реализацию проекта по созданию и развитию цифровой платформы, удовлетворенности самих участников и партнеров цифровой системы, уровня выполнения плановых показателей в рамках принятой системы оценки эффективности и результативности осуществляемой деятельности и т.д.

В рамках представленной технологии организации финансирования функционирования и развития цифровой системы в рамках предлагаемого организационно-экономического механизма отдельно следует отметить необходимость привлечения уполномоченного банка, который бы осуществлял все операционные расчеты и управлял формируемым фондом обеспечения функционирования цифровой системы, что позволило бы повысить уровень финансовой дисциплины при непосредственной реализации самого проекта, а также создать широкие возможности для использования различных вариантов финансирования цифровой системы, принимая во внимание тот факт, что ее существование является многофункциональным проектом, ориентированным на использование традиционных подходов и схем государственно-частного партнёрства в сфере развития высоких технологий.

В рамках предлагаемого варианта финансирования реализации организационно-экономического механизма нами перечислены основные источники получения средств на поддержку цифровой системы, состав и структура которых может быть трансформирована в зависимости от полученных результатов реализации проекта посредством увеличения доли финансирования за счет партнеров системы.

При организации финансирования следует признать целесообразным формирование двух основных денежных потоков осуществляемых затрат – поток, связанный с первичными вложениями в технологическое обеспечение действия цифровой платформы (преимущественно государственное финансирование из бюджетов различных уровней) и поток, связанный с формированием бюджета на текущие затраты функционирования и обслуживания проектируемой цифровой системы (преимущественно частный характер финансирования – расходы со стороны работодателей, использование грантовых средств, механизма фандрайзинга, создание эндаумент-фонда, средства благотворительных фондов и т.п.).

Принимая во внимание выделение двух потоков, необходимо учитывать, что социальный характер предлагаемой к формированию социально-ориентированной цифровой платформы позволяет рассчитывать на ее включение в одну из подпрограмм Федеральной целевой программы «Цифровая экономика России», в том числе в такие ее разделы как:

-федеральный проект «Цифровые технологии», в том числе его подпункты: создание "сквозных" цифровых технологий преимущественно на основе отечественных разработок, создание комплексной системы финансирования проектов по разработке и (или) внедрению цифровых технологий и платформенных решений, включающей в себя венчурное финансирование и иные институты развития и т.д.,

-федеральный проект «Кадры для цифровой экономики», в том числе его подпункты: апробация модели использования персональных профилей компетенций и сервисов траекторий развития граждан среди образовательных организаций и пилотных компаний цифровой экономики, использования персональных профилей компетенций для выбора траектории развития, содействие гражданам в освоении цифровой грамотности и компетенций цифровой экономики и т.д.

Планируемое финансирование данных проектов Федеральной целевой программы «Цифровая экономика России» представлено в таблице 3.1

Таблица 3.1

Планируемое финансирование проектов Федеральной целевой программы «Цифровая экономика России», млн. руб.<sup>93</sup>

Наименование федерального проекта и источники финансирования	Объем финансового обеспечения по годам реализации (млн рублей)						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Федеральный проект "Кадры для цифровой экономики"							

<sup>93</sup> "Паспорт национального проекта "Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации" (утвержден президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/)

в том числе:	-	10 864	14 886	24 956	30 420	31 853	30 109
предусмотрено федеральным бюджетом	-	-	-	-	-	-	-
дополнительные расходы федерального бюджета	-	10 499	13 316	22 421	30 420	31 853	30 109
бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации	-	-	-	-	-	-	-
консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации	-	-	-	-	-	-	-
внебюджетные источники	-	365	1 570	2 535	-	-	-
<b>Федеральный проект "Цифровые технологии"</b>							
в том числе:	505	41 663	77 162	139 313	67 342	65 991	60 338
предусмотрено федеральным бюджетом	505	-	-	-	-	-	-
дополнительные расходы федерального бюджета	-	21 473	25 472	41 579	67 342	65 991	60 338
бюджеты государственных внебюджетных фондов Российской Федерации	-	-	-	-	-	-	-
консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации	-	-	-	-	-	-	-
внебюджетные источники	-	20 190	51 690	51 690	-	-	-

Однако, с учетом сложной экономической ситуации необходимо учитывать, что финансирование национальной программы "Цифровая экономика" в 2023 году было запланировано в размере 129,3 млрд рублей, что на 35,6% меньше, чем в 2022 году. На 2024 год финансирование данной программы заложено в размере 126,9 млрд рублей. Например, в рамках федерального проекта "Цифровые технологии" также предполагается сокращение ассигнований на поддержку проектов российских организаций по разработке цифровых платформ и ПО для создания и (или) развития производства высокотехнологичной промышленной продукции в 2023 году на 1,2 млрд рублей, в 2024 году - на 1 млрд рублей. Также сократится поддержка проектов малых предприятий по разработке, применению и коммерциализации российских цифровых решений: на 1,1 млрд рублей в 2023-2024 годах ежегодно<sup>94</sup>.

Вместе с тем, описанное сокращение финансирования, в большинстве своем, касается коммерчески- ориентированных проектов и не затрагивает возможное решение социальных проблем за счет активной разработки и внедрения цифровых технологий.

Предлагаемый вариант реализации данного организационно-экономического механизма, интегрирующего инструментарий управления цифровой платформой и взаимодействием внутри формируемой системы, представлен на рисунке 3.6.

В отличие от представленного ранее организационно-экономического механизма и порядка его финансирования, которые носят универсальный характер и могут быть распространены в отношении различных направлений адаптации выпускников детских домов РФ, схема реализации данного механизма, предложенная на рисунке 3.6, ориентирована на два возможных направления:

---

<sup>94</sup> Бюджет национальной программы "Цифровая экономика" в 2023 году предложено сократить на 35% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/)

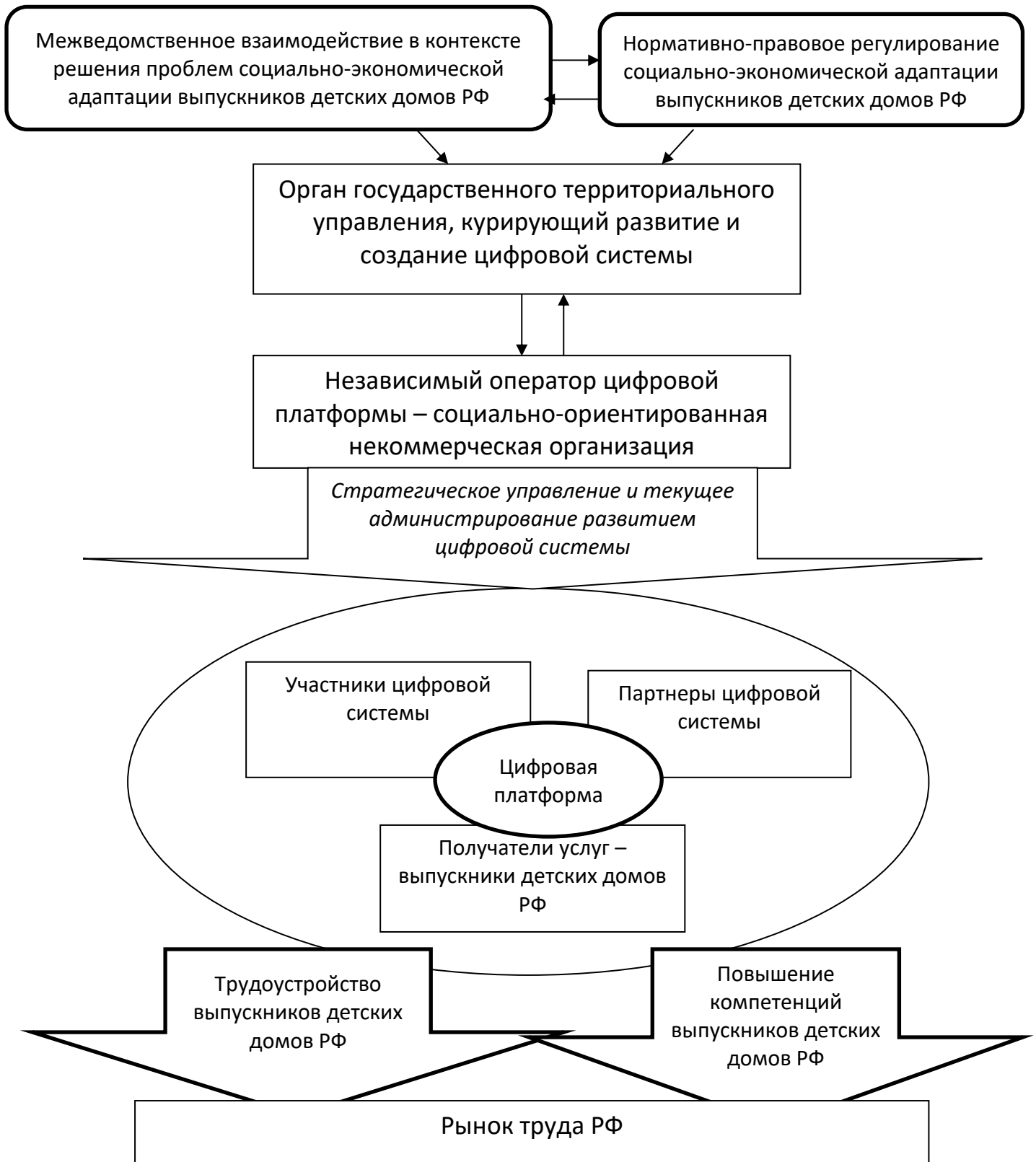


Рисунок 3.6 - Реализация организационно-экономического механизма формирования и развития цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ (авторские разработки)

-трудоустройство выпускников детских домов РФ (ориентация на воспроизводство человеческих ресурсов для потребностей российской экономики, нивелирование негативных аспектов трансформации российского рынка труда, связанных с нехваткой персонала по рабочим и инженерным профессиям в российской промышленности, персонала, занятого в сельском хозяйстве и сфере услуг, решение проблем, связанных с недостаточным уровнем эффективности взаимодействия между выпускниками детских домов, социальными учреждениями и потенциальными работодателями и т.д.),

-повышение компетенций выпускников детских домов РФ (ориентация на развитие и повышения уровня человеческого капитала российской экономики за счет обеспечения профессионального роста и карьерных возможностей для выпускников детских домов, роста их социальной адаптации за счет вовлечения в процесс формирования организационной культуры отечественных предприятий, возможность повышения уровня предпринимательских способностей для потенциального открытия собственного дела на основе полученного опыта работы на российских предприятиях, в том числе сферы услуг).

Как показано на рисунке 3.6, значимым субъектом предлагаемого организационно-экономического механизма формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ является ее оператор – социальная некоммерческая организация.

В качестве оператора такого рода системы, ориентированной на обеспечение долгосрочного устойчивого повышения уровня взаимодействия с выпускниками детских домов с точки зрения гарантии их занятости на рынке труда и развития профессиональных компетенций, могут выступать социальные НКО, которые должны соответствовать определенным требованиям<sup>95</sup>, среди которых необходимо отметить:

---

<sup>95</sup> Предполагается обязательное соответствие либо полному набору перечисленных требований, либо их подавляющему большинству. Отдельное внимание заслуживает разработка самой процедуры и критериев отбора данных социальных НКО.

1. Наличие официальной регистрации в рамках определенной организационно-правовой формы, предусмотренной российским законодательством<sup>96</sup>. Среди наиболее распространенных форм следует отметить: автономные некоммерческие организации, общественные организации, ассоциации и фонды (рисунок 3.7).



Рисунок 3.7- Структура организационно-правовой формы зарегистрированных НКО за 2021 г.<sup>97</sup>

2. Приоритет в пользу специализированных некоммерческих организаций, имеющих компетенции в области организации взаимодействия с выпускниками детских домов, детьми-сиротами, неблагополучными семьями, а также органами государственной власти и учреждениями, связанными с организацией социальной защиты населения на уровне отдельных регионов или федеральных округов. В таблице 3.1 представлена динамика распределения российских НКО с точки зрения реализации основного профиля деятельности в период с 2002 по 2021 гг.

<sup>96</sup> Гражданский Кодекс Российской Федерации, Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 № 7-ФЗ (последняя редакция), Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ (ред. от 13.09.2023) "О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)"

<sup>97</sup> Обзорный дашборд отрасли НКО [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://atlas-nko.ru/analytics/>(Дата обращения: 23.09.2023)



На основании изучения данных таблицы 3.2 становится очевидным, что наиболее активно российские НКО принимают участие в проектах следующей социальной направленности, которые тесно взаимосвязаны с проблемами социальной адаптации выпускников детских домов в РФ: социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан, поддержка проектов в области науки, образования, просвещения, поддержка молодежных проектов, поддержка семьи, материнства, отцовства и детства и ряд других. Каждое из перечисленных направлений имеет четкую тенденцию к росту числа реализуемых проектов, а также количества НКО, занятых в проектной деятельности социального характера в рамках грантовой деятельности.

Вместе с тем, фактически все представленные профили деятельности социальных НКО могут быть связаны с решением проблематики не только трудоустройства выпускников детских домов в РФ, но и с точки зрения их успешной социализации. Например, как видно из представленных данных, профиль деятельности НКО «охрана окружающей среды и защита животных» начинает активно поддерживаться с 2016 г.

Реализация данного профиля может сочетать в себе разработку проектов социализации бывших детей-сирот посредством обеспечения их участия в различных программах, связанных с сохранением природных ландшафтов нашей страны, борьбой с несанкционированными свалками, охраной редких и исчезающих видов животных, птиц и насекомых, проведением экологических мониторингов и т.д.

Таблица 3.2

Динамика распределения российских НКО с точки зрения реализации основного профиля деятельности<sup>98</sup>

Профиль деятельности	2002 г.	2008 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2018 г.	2020 г.	2021 г.
Социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан	26 512	33009	33171	33 886	34559	34334	34412	34 259
Поддержка проектов в области науки, образования, просвещения	19313	29678	31228	31240	30561	28586	27703	27 449
Сохранение исторической памяти	19135	20760	19382	19858	19697	18780	17987	17 793
Развитие институтов гражданского общества	17033	23463	21762	21611	20417	18397	16 953	
Охрана здоровья граждан, пропаганда здорового образа жизни	15971	23452	26272	27729	29430	30268	31405	31 534
Поддержка молодежных проектов	13065	15076	14391	14634	14621	13947	13420	16 527
Развитие общественной дипломатии и поддержка соотечественников	11840	12794	9631	8543	-	-	-	-
Охрана окружающей среды и защита животных	<sup>99</sup>	-	-	-	8434	8225	8250	8167
Поддержка семьи, материнства, отцовства и детства	9964	13296	14038	14 630	15 575	16255	16 934	17 009
Поддержка проектов в области культуры и искусства	9920	13710	12007	11381	11252	11144	11513	11497
Защита прав и свобод человека и гражданина, в том числе защита прав заключённых	5401	9701	10477	10877	10 633	9569	8836	8623

<sup>98</sup>Составлено автором по данным источника: Обзорный дашборд отрасли НКО [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://atlas-nko.ru/analytics/>(Дата обращения: 23.09.2023)

<sup>99</sup> Здесь и далее по тексту таблицы – отсутствуют статистические данные.

3. Четкая детализация прав и ответственности, предполагаемой НКО с точки зрения реализации ключевых функций оператора в формируемой системе. К данным функциям оператора можно отнести ниже следующие управленческие действия и организационные мероприятия:

-фактическая деятельность по технологическому обеспечению и сервисному обслуживанию предлагаемой цифровой платформы, обеспечение ее прозрачности и результативности с точки зрения необходимости актуализации данных по выпускникам детских домов в контексте их трудоустройства и повышения профессиональных квалификаций в рамках личностного роста, участникам цифровой системы и уровню их вклада в реализацию заявленной цели и т.д.;

-обоснование и последовательная оценка выполнения сформированных критериев эффективности и результативности как действующей цифровой платформы, так и самой цифровой системы. В таблице 3.3 нами представлены возможные показатели, отражающие возможность достижения минимального порога эффективности в соответствии с разделением подходов к оценке функционирования цифровой платформы как определенного инструмента и цифровой системы как субъекта социальной политики;

-формирование стратегии долгосрочного развития цифровой системы и предоставление ее на согласование участникам-партнерам программы;

-распределение общего бюджета цифровой системы в соответствии с приоритетами и требованиями участников и партнеров, в т.ч. на организационные расходы по содержанию и обслуживанию цифровой платформы, оплату деятельности постоянного персонала НКО, социологические исследования фактической эффективности реализации программ поддержки выпускников детских домов РФ и т.д.

Таблица 3.3

Система показателей, которые могут быть использованы для оценки эффективности функционирования цифровой платформы и цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов РФ (авторские разработки)

Цифровая платформа, предназначенная для оказания социальных услуг выпускникам детских домов РФ		Цифровая система социальных услуг выпускникам детских домов РФ	
Наименование показателя оценки	Единица измерения	Наименование показателя оценки	Единица измерения
Количество получателей социальных услуг – выпускников детских домов, зарегистрированных на цифровой платформе (по итогам календарного года)	Ед.	Уровень текучести кадров среди выпускников детских домов (значение текущего года к прошлому\базисному году) %	%
Количество участников цифровой системы, зарегистрированных на цифровой платформе (по итогам календарного года)	Ед.	Динамика количества выпускников детских домов, успешно завершивших обучение в учреждениях СПО (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Количество партнёров цифровой системы, зарегистрированных на цифровой платформе (по итогам календарного года)	Ед.	Динамика количества выпускников детских домов, успешно завершивших обучение в учреждениях ВО (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Динамика количества запросов со стороны получателей социальных услуг (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%	Динамика количества выпускников детских домов, успешно завершивших обучение в учреждениях постдипломного образования, в том числе аспирантуры (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Динамика количества предложений со стороны партнеров цифровой системы (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%	Динамика количества выпускников детских домов, официальный доход которых соответствует или выше МРОТ по региону	%

		(значение текущего года к прошлому\базисному году)	
Динамика количества выпускников детских домов, прошедших повышение квалификации\ переподготовку после первого года пребывания на цифровой платформе (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%	Динамика количества выпускников детских домов, участвующих в программах ипотечного кредитования (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Динамика количества выпускников детских домов, успешно трудоустроенных после первого года пребывания на цифровой платформе (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%	Динамика количества выпускников детских домов, участвующих в программах молодежного предпринимательства (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Средний срок существования цифрового профиля выпускника детского дома на цифровой платформе	Лет	Динамика количества общих преступлений и правонарушений, со стороны выпускников детских домов (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Уровень удовлетворённости получателей социальных услуг – выпускников детских домов оказываемыми услугами	%	Динамика количества выпускников детских домов, участвующих в незаконном обороте наркотических средств (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Уровень удовлетворённости участников цифровой системы функциональными возможностями цифровой платформы	%	Динамика количества выпускников детских домов, участвующих в организации волонтерского движения, благотворительной деятельности и т.д. (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%
Уровень удовлетворённости партнёров цифровой системы функциональными возможностями цифровой платформы	%	Динамика количества выпускников детских домов, дети которых являются детьми-сиротами (значение текущего года к прошлому\базисному году)	%

-активное продвижение цифровой системы в пространстве виртуального сегмента современной экономики с целью повышения количества потенциальных партнеров (в т.ч. посредством технологий SEO-менеджмента, SMM-маркетинга и др.);

-контроль и мониторинг процессов реализации алгоритма формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ на основе выбранной модели и оптимального организационно-экономического механизма в соответствии с разработанными и утвержденными ранее количественными критериями, аргументация на данной основе направлений совершенствования функционирования всей цифровой системы.

Однако, для успешного развития формируемой системы необходимо определить отдельные требования не только к НКО как оператору цифровой платформы взаимодействия с выпускниками детских домов, но и к партнерам, которые участвуют в функционировании цифровой системы. Например, партнеры по цифровой системе, на наш взгляд, должны определяться в соответствии с системой следующих основных критериев:

-наличием перманентной потребности в обеспечении кадрами в рамках осуществляемой производственно-хозяйственной деятельности. На начальных этапах, в качестве предпринимательских структур -партнёров создаваемой системы следует рассматривать представителей крупного бизнеса, а также государственные и муниципальные предприятия с точки зрения получения более высокого уровня результативности по вопросам возможного трудоустройства выпускников детских домов РФ. В дальнейшем положительный опыт должен быть распространен и на уровень малого и среднего бизнеса, который также испытывает нехватку в трудовых ресурсах в современной экономической ситуации;

-достаточно известный бренд на соответствующем территориальном рынке (в контексте не только компаний -потенциальных работодателей, но и уполномоченного банка);

-относительно длительная история функционирования компании-потенциального партнера по развитию цифровой системы, высокий уровень ее деловой репутации – в противном случае, в рамках возможной коалиционной программы с партнерами с сомнительной репутацией такого рода негативный эффект может распространиться и на других участников цифровой системы, нанести существенный ущерб их репутации в случае выявления, например, коррупционных злоупотреблений, фактов мошенничества, торговли персональными данными выпускников детских домов и т.д.;

-приоритетным вариантом следует признать, сетевой характер деятельности партнера, гарантирующий более широкий охват в рамках федерального округа или всей страны в случае последующего тиражирования полученного опыта.

Также в процессе формирования системы и последующего ее развития в цифровой среде необходимо учитывать ключевые стимулы и интересы участия в подобного рода проектах со стороны всех заинтересованных лиц и организаций. Среди такого рода стимулов социального и чисто экономического характера можно отдельно обозначить:

-возможность официального трудоустройства с последующим формированием и совершенствованием профессиональных компетенций на крупных частных и государственных предприятиях (для получателей социальных услуг – выпускников детских домов РФ),

-выполнение положений и требований национальных проектов, федеральных целевых программ, региональных целевых программ, отдельных нормативно-правовых актов в области социальной защиты и обеспечения, демографической политики, повышения уровня занятости и борьбы с безработицей, цифровизации российской экономической системы, развития систем искусственного интеллекта, больших данных и других технологических инноваций (для органов государственной власти и подведомственных учреждений на региональном уровне),

-решение проблем, связанных с нехваткой кадров на современном российском рынке труда, снижение затрат на поиск и подбор персонала, необходимость дополнительного обучения или переобучения (для предприятий-партнеров цифровой системы),

-возможность использования потенциала мер государственной поддержки и стимулирования, в том числе получения налоговых преференций, отсрочки обязательных платежей в пользу органов государственной власти, дополнительных внереализационных доходов от совместного участия в грантовой деятельности и т.д. (для уполномоченного банка-партнера цифровой системы),

-формирование устойчивой основы для функционирования в российских экономических условиях за счет стабильного участия в качестве оператора цифровой платформы и координатора цифровой системы, расширение грантовой поддержки со стороны государства и частного бизнеса, возможность диверсификации деятельности и развития проектов в других профилях социального проектирования (для социальной НКО),

-расширение спроса на отечественное ПО, сервисное обслуживание и техническую поддержку в рамках создания, внедрения и последующей модернизации цифровой платформы, на основании которой происходит взаимодействие выпускников детских домов – получателей социальных услуг, участников и партнеров цифровой системы (для отечественных производителей в сфере инновационных технологий для it-сектора),

-участие в благотворительной деятельности, поддержка социального проектирования и социальных инициатив (для различных партнеров цифровой системы).

Отличительными особенностями предлагаемого нами варианта организационно-экономического механизма формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ, в отличие от



представленных в специальной литературе относительно близких по содержанию подходов<sup>100</sup>, являются:

а) приоритетность выбора социальных НКО, подходящих заявленным критериям и функциям, в качестве оператора цифровой платформы и координатора взаимодействия между участниками (непосредственно выпускниками детских домов, их родственниками, учреждениями социальной защиты и т.д.) и партнерами цифровой системы (уполномоченным банком, технологическими разработчиками платформы, предприятиями реального сектора экономики и т.д.) по сравнению с другими возможными моделями социальной адаптации;

б) проработка технологий, алгоритмов, методов и механизмов обеспечения потенциальной социально-экономической интеграции предпринимательских структур, органов государственной власти и физических лиц, относящихся к определенной социальной группе, в составе цифровой системы как альтернативный вариант решения острых социальных вопросов, формирования новых методических подходов к проведению социальной политики и т.д.

В современной практике организации и управления в сфере оказания социальных услуг данная проблема зачастую решается относительно субъективно, без должного научно-методического обоснования и использования возможностей инновационных технологий отечественного производства, в результате чего круг участников реализуемых социальных проектов и программ зачастую является недостаточным или, во всяком случае, неэффективным с различных точек зрения;

---

<sup>100</sup> Колесникова О.Н. Социальная адаптация воспитанников школы-интерната/ В сборнике: XVI Бушелевские Чтения. Материалы научно-практической конференции. 2017. С. 165-169. Лашенцова С.И., Бредихина М.В. Проблема социальной адаптации детей, оставшихся без попечения родителей: пути ее решения //Аллея науки. 2022. Т. 1. № 8 (71). С. 91-94. Решетникова О.В. Проблема социальной адаптации выпускников учреждений интернатного типа //Вестник ТОГИРРО. 2015. № 1 (31). С. 445-449. Троенко Н.А. Проблема адаптации выпускников детских домов/ В книге: Образование в России и актуальные вопросы современной науки. сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции. Пенза, 2021. С. 229-232

в) учет возможности как непосредственного сотрудничества участников и партнёров формируемой и предлагаемой к реализации цифровой системы для достижения конкретных целей в рамках проектного взаимодействия<sup>101</sup>, но и перспективного формирования ими стратегических альянсов в части совместной реализации инвестиционных и инновационных проектов в сфере социальных услуг на региональном уровне.

Отдельное внимание следует уделить вопросам достижения определенных эффектов от функционирования данной цифровой системы. Несомненно, исходя из социальной направленности описываемого нами проекта, превалирующим следует считать социальный эффект, достижение которого соответствует заявленным целям формирования и развития цифровой системы, в том числе с одной стороны, обеспечение трудоустройства выпускников детских домов, их профессиональное и карьерное развитие, социализация в обществе, постепенное повышение уровня благосостояния и качества жизни, а с другой стороны – решение проблемы нехватки кадров на отечественных предприятиях, снижение уровня преступности и т.д.

Вместе с тем, социальный эффект и его результаты тесно сочетаются с достижением определенных экономических эффектов. В качестве прямых экономических эффектов реализации проекта цифровой экосистемы можно обозначить:

-снижение уровня безработицы среди выпускников детских домов в контексте первичной постановки на биржу труда и, соответственно, существенная экономия средств на выплате пособий по безработице,

-снижение ряда расходов отечественных предприятий в контексте работы с персоналом, в том числе снижение затрат по поиску и отбору персонала, его адаптации к условиям конкретного предприятия, сокращение затрат, связанных с потенциальной остановкой технологического процесса

---

<sup>101</sup> В качестве данных целей, как уже упоминалось ранее в работе, следует признать потенциальное трудоустройство выпускника детских домов и повышение уровня его профессиональных компетенций.

производства, прежде всего в условиях промышленных предприятий, в связи с нехваткой обслуживающего персонала.

Если во втором случае уровень понесенных затрат и полученной экономии можно определить только в условиях конкретного предприятия реальной экономики, то первый из обозначенных экономических эффектов может быть рассчитан. Рассмотрим данный показатель на примере Санкт-Петербурга.

В Санкт-Петербурге к началу 2023 года без попечительства осталось 1109 детей-сирот в возрасте до 18 лет. По данным комитета по социальной политике региона, к началу 2022 года всего насчитывалось 10 337 таких несовершеннолетних, а в первый день 2021 года — 10 640. Кроме того, в 2023 году, по официальным данным, было усыновлено 3688 несовершеннолетних, в приемных семьях находится 2576 человек, в семьях опекунов и попечителей — 2714<sup>102</sup>. Таким образом, на воспитании в семьях граждан к началу 2023 года находились 8 978 из 10 087 оставшихся без родителей несовершеннолетних.

С учетом представленных выше цифр статистики, рассмотрим несколько вариантов возможного использования проектируемой нами цифровой экосистемы в контексте достижения экономии средств на выплате пособий по безработице. Базовый вариант предполагает обеспечение трудоустройства, посредством потенциала цифровой системы, исключительно 1109 детей-сирот без попечительства, которые с течением времени попадут в анализируемую категорию выпускников детских домов (таблица 3.4.).

В представленной таблице данные по размеру пособия по безработице, и количеству месяцев выплаты пособия по безработице соответствует требованиям федерального законодательства:

-срок выплаты и факт максимального объема выплат пособия по безработице детям -сиротам регламентируется Федеральным законом № 565-ФЗ от 12.12.2023 г. «О занятости населения в Российской Федерации», статья

---

<sup>102</sup> Количество детей-сирот в Петербурге достигло минимума за три года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pnp.ru/social/kolichestvo-detey-sirot-v-peterburge-dostiglo-minimuma-za-tri-goda.html>

47 «Особенности назначения пособия по безработице детям -сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей,

-величина максимальной выплаты пособия по безработице детям - сиротам на 2023 г. устанавливается в соответствии с Постановлением Правительства № 2046 от 14.11.2022 г. «О размерах минимальной и максимальной величин пособия по безработице»

Таблица 3.4

Потенциальный уровень экономии по выплатам пособий по безработице выпускникам детских домов как экономический эффект от внедрения проектируемой цифровой системы – базовый вариант (рассчитано автором на основании исходных данных)

Доля выпускников детских домов, трудоустроенных за счет использования цифровой системы, %	Количество выпускников детских домов, трудоустроенных за счет использования цифровой системы, чел.	Размер пособия по безработице, руб./месяц	Количество месяцев выплаты пособия по безработице, ед.	Размер экономии от использования потенциала цифровой системы, млн. руб.	Совокупный объем выплат пособий по безработице, млн. руб.
0 (минимальный уровень)	0	12792	6	0	85, 118
10	111	12792	6	8, 512	76, 606
20	222	12792	6	17, 024	68, 094
30	333	12792	6	25, 535	59, 583
40	444	12792	6	34,047	51, 071
50	555	12792	6	42, 559	42, 559
60	665	12792	6	51, 071	34,047
70	776	12792	6	59, 583	25, 535
80	887	12792	6	68, 094	17, 024
90	998	12792	6	76, 606	8, 512
100 (максимальный уровень)	1109	12792	6	85, 118	0

Можно говорить и о расширенном варианте, расчеты по которому могли бы охватывать всю потенциальную выборку детей -сирот Санкт-Петербурга

по состоянию на 2023 г., а именно 10 087 чел. Данные расчеты представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Потенциальный уровень экономии по выплатам пособий по безработице детям-сиротам как экономический эффект от внедрения проектируемой цифровой системы – расширенный вариант (рассчитано автором на основании исходных данных)

Доля детей-сирот, трудоустроенных за счет использования цифровой системы, %	Количество детей-сирот, трудоустроенных за счет использования цифровой системы, чел.	Размер пособия по безработице, руб./месяц	Количество месяцев выплаты пособия по безработице, ед.	Размер экономии от использования потенциала цифровой системы, млн. руб.	Совокупный объем выплат пособий по безработице, млн. руб.
0 (минимальный уровень)	0	12792	6	0	774,197
10	1009	12792	6	77,420	696,777
20	2017	12792	6	154,839	619,357
30	3026	12792	6	232,259	541,938
40	4035	12792	6	309,679	464,518
50	5044	12792	6	387,098	387,098
60	6052	12792	6	464,518	309,679
70	7061	12792	6	541,938	232,259
80	8070	12792	6	619,357	154,839
90	9078	12792	6	696,777	77,420
100 (максимальный уровень)	10087	12792	6	774,197	0

Безусловно, говоря о полученном эффекте необходимо учитывать его распределение по годам в соответствии с достижением выпускников детских домов или детей -сирот трудоспособного возраста. Кроме того, даже в случае начала функционирования цифровой системы социальных услуг будет оставаться определенный процент получателей, которые по разным причинам не захотят воспользоваться ее преимуществами.

В рамках предлагаемого автором организационно-экономического механизма формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам

детских домов в РФ целесообразна возможная реализация некоторых стратегических инвестиционных и инновационных проектов, выходящих за рамки собственно первичной цели разработки обсуждаемой системы. В данном случае речь может идти о таких приоритетных направлениях<sup>103</sup> как:

1. Создание более комплексной цифровой системы, которая охватывала бы не только выпускников детских домов РФ, но и в целом была бы ориентирована на проблемы трудоустройства детей-сирот из любой социальной группы по достижению ими предельного возраста, связанного с предоставлением необходимого спектра социальных услуг, установленных российским законодательством<sup>104</sup>,

2. Ориентация цифровой системы не только исключительно на выпускников детских домов и их адаптацию к современному рынку труда, но и на детей-сирот с точки зрения влияния на их профессиональную ориентацию и адаптацию к выполнению трудовых функций еще на этапе пребывания в детском доме или другом воспитательном учреждении,

3. Расширение дополнительных опций цифровой платформы с точки зрения решения не только проблем адаптации выпускников детских домов РФ к условиям российского рынка труда, но и поиска принципиально новых подходов к их социальной и экономической адаптации (например, отдельные программы по финансовой грамотности, повышения уровня предпринимательских способностей и т.д.),

4. Постепенный переход от отдельных проектов на уровне регионов (развитие региональных цифровых систем различного характера и уровня представительности ее участников и партнеров) к общегосударственному уровню (создание единой цифровой системы, направленной на социальную

---

<sup>103</sup> Возможные инновационные проекты по реформированию и модернизации предлагаемой цифровой системы расположены в четкой последовательности с точки зрения целесообразности их практической реализации в условиях российской экономики.

<sup>104</sup> Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ (ред. от 28.04.2023) "Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации", Федеральный закон от 21.12.1996 N 159-ФЗ (ред. от 04.08.2023) "О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей", ГОСТ Р 59325-2021. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги по профилактике социального сиротства детей" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 23.03.2021 № 156-ст).

адаптацию детей-сирот как к условиям российского рынка труда, так и, в целом, к участию в социально-экономических процессах и отношениях),

5. В случае успешной реализации проекта цифровизации в области комплексной социальной адаптации выпускников детских домов и других категорий детей-сирот на региональном и федеральном уровне, следует рассмотреть создание аналогичных программ социальной поддержки и стимулирования для других групп населения в рамках создания и последующего развития профильных цифровых систем с участием социальных НКО. Среди наиболее значимых социальных групп, которые могли быть задействованы в подобного рода цифровом проекте можно обозначить лиц с ограниченными возможностями, детей и подростков, оказавшихся в сложной жизненной ситуации, лиц, находящихся в предпенсионном возрасте и относимых к категории малоимущих и т.д. в зависимости от поставленной цели и задач отдельной цифровой системы.

6. Формирование единой цифровой системы в рамках реализуемой социальной политики государства как результата цифрового взаимодействия отдельных систем на федеральном уровне, что соответствует среднесрочному горизонту планирования в рамках развития цифровой экономики в РФ.

7. Синхронизация единой цифровой системы в рамках реализуемой социальной политики государства с другими цифровыми системами, связанными с выполнением определенных функций государства (национальная политика, охрана внутреннего правопорядка, оборона и т.д.), что соответствует долгосрочному горизонту планирования в рамках развития цифровой экономики в РФ.

Подводя итог вышесказанному можно говорить о том, что предлагаемый автором организационно-экономический механизм формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ позволяет обеспечить рост эффективности последней за счет комплексной проработки и системного внедрения разноплановых организационно-экономических механизмов инновационного развития, а также обеспечения устойчивой,

долгосрочной синергии ресурсного обеспечения участников и партнеров системы в сфере социальных услуг, источников финансирования, проектов, групп персонала и иных групп субъектов и объектов, имеющих отношение к рассматриваемой системе, что обеспечивает дополнительную устойчивость функционирования сферы социальных услуг применительно к решению проблем выпускников детских домов в РФ.



## Заключение

На основе критического анализа представленных в специальной литературе подходов в диссертации сформулировано определение стратегии развития сферы услуг, которая представляет собой комплексную, адаптивную и многоуровневую систему долгосрочных приоритетов, реализация которых предполагает формирование оптимальной государственной политики и расширение практики внутриотраслевого взаимодействия между отдельными субъектами предпринимательской деятельности на макро-, мезо- и микроуровнях управления данным сегментом рыночной экономики на основе использования инновационных организационно-экономических механизмов их достижения, ориентированных на обеспечение высокой и устойчивой эффективности организаций сферы услуг на любых стадиях экономического цикла на основе комплексного повышения качества реализуемых услуг, оптимизации операционных и транзакционных издержек, формируемых на основании системного учета институциональных возможностей и ограничений в условиях высокого уровня неопределенности внешней среды и появления новых системных вызовов и рисков.

В диссертации перечислены ключевые принципы формирования цифровой системы в сфере услуг, выполнение которых может обеспечить результативность производственно-хозяйственных процессов цифровой сервисной экономики на уровне стратегического управления, охарактеризованы основные функции цифровой системы в сфере услуг, в соответствии с данными принципами, что позволило определить перспективные направления в цифровизации в сфере услуг применительно к отдельным сектора сервисной экономики.

В работе рассмотрены особенности и ключевые тенденции развития сферы социальных услуг в рамках как основных школ и направлений экономической науки, так и с точки зрения развития социального государства

в российских условиях, определены условия для создания цифровых систем социальных услуг в нашей стране.

Можно говорить о том, что цифровая система социальных услуг представляет собой цифровую среду, характеризующуюся интенсивным и разноплановым использованием единых цифровых платформ, цифровых агрегаторов, иных инструментов цифрового управления социально-экономическими процессами в целях повышения эффективности процесса проектирования и оказания социальных услуг отдельным категориям населения, решения актуальных проблем реализации социальной политики и отдельных национальных проектов, роста социального благополучия и качества жизни населения.

Значимыми элементами цифровой системы сферы социальных услуг, в соответствии с предлагаемой нами концепцией, являются единые, используемые всеми субъектами социального проектирования, на определенном уровне управления, программные продукты, формируемые на их основе цифровые платформы, цифровые агрегаторы, а также унифицированные программы повышения квалификации персонала организаций системы в области функционирования цифровых технологий и систем, повышения эффективности использования их экономического потенциала с целью достижения конкретных целей, для достижения которых и планировалось создание цифровой среды системы.

Решение проблем социально-экономической адаптации выпускников детских домов требует координации усилий достаточно большого количества государственных ведомств и учреждений с точки зрения как инициирования обновления существующего законодательства в области социальной поддержки и защиты наиболее нуждающихся категорий населения, так и с точки зрения обеспечения координации деятельности на межведомственном уровне.

Вместе с тем, решение проблемы адаптации выпускников детских домов, с точки зрения формирования системы управления социальными

услугами в условиях цифровизации, не должно, по своему структурному и функциональному единству, вступать в противоречие с другими возможными направлениями социальной политики как с точки зрения данной категории получателей услуг, так и в контексте других категорий населения (например, лиц с ОВЗ, ветеранов боевых действий и т.д.).

В связи с этим весьма актуальным представляется определение общего концептуального подхода к проектированию и внедрению цифровой системы социальных услуг в РФ. Концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг, представленный в диссертационном исследовании, предполагает ниже следующее:

-цифровые технологии как фундаментальную основу для повышения эффективности проектирования и оказания социальных услуг за счет экономики финансовых ресурсов, оптимизации расходования денежных средств, роста результативности взаимодействия получателей услуг и остальных участников цифровой системы,

-целесообразность как сбалансированного использования инноваций в рамках организации процесса социальной адаптации (инновации применяются на всех этапах взаимодействия участников управленческого процесса, а не только исключительно в рамках формируемой цифровой платформы), так и использования всего возможного спектра инновационных решений,

-необходимость повышения уровня регулируемого взаимодействия между органами государственной власти, представителями частного бизнеса и непосредственными получателями услуг в рамках интенсификации совместных усилий по обеспечению достижения необходимых социальных и экономических эффектов, в том числе повышение качества жизни отдельных категорий населения, снижение проблем, связанных с нехваткой кадров для отечественных предприятий посредством усиления последовательного взаимодействия работодателей и учреждений социального обслуживания,

уменьшение затрат на социальную адаптацию отдельных категорий населения со стороны органов территориального управления в рамках регионального бюджетирования,

-концептуальный подход к разработке алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг должен носить универсальный характер как с точки зрения использования возможных инструментов или методов управления, так и с точки зрения выбора социальной категории, которая могла быть получателем социальных услуг в рамках национального проектирования и решения основных социально-экономических проблем российского общества.

К экономическим эффектам от синергии в парадигме разработанного алгоритма проектирования и внедрения цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ следует отнести экономию средств на социальное обслуживание выпускников детских домов РФ в рамках их социальной адаптации за счет повышения уровня их конкурентоспособности на рынке труда и возможного последующего трудоустройства, перераспределения освободившихся средств в пользу финансирования программ по ранней профориентации детей- сирот и подростков, оказавшихся в трудной жизненной ситуации с целью формирования устойчивого перехода к получению базовых профессий и т.д.

Кроме того, относительно косвенным экономическим эффектом можно признать снижения уровня безработицы среди выпускников детских домов, снижение текучести кадров данной категории населения за счет развития программ личностного роста и повышения профессиональных компетенций в рамках индивидуальных треков развития выпускников детских домов.

Еще более значимым является достижение разнообразных социальных эффектов, которые не всегда имеют количественную основу, однако не менее важны как для экономических процессов, так и для социального благополучия российского общества. К числу таковых можно отнести: снижение социальной напряженности за счет наличия постоянного источника дохода, расширение

социальной адаптации выпускников детских домов за счет наличия постоянного дохода и возможности обеспечения профессионального роста в рамках личных программ адаптации, потенциальное снижение уровня преступности и противоправных действий со стороны данной категории граждан и т.д.

Предлагаемый автором организационно-экономический механизм формирования цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ позволяет обеспечить рост эффективности последней за счет комплексной проработки и системного внедрения разноплановых организационно-экономических механизмов инновационного развития, а также обеспечения устойчивой, долгосрочной синергии ресурсного обеспечения участников и партнеров системы в сфере социальных услуг, источников финансирования, проектов, групп персонала и иных групп субъектов и объектов, имеющих отношение к рассматриваемой системе, что обеспечивает дополнительную устойчивость функционирования сферы социальных услуг.

Начало реализации управленческих действий в рамках предлагаемого организационно-экономического механизма предполагает выбор модели цифровой системы социальных услуг выпускникам детских домов в РФ. Наиболее предпочтительным следует признать выбор модели, ориентированной на участие НКО как основного оператора цифровой платформы и координатора взаимодействия между стейкхолдерами цифровой системы.

В случае успешной реализации проекта цифровизации в области комплексной социальной адаптации выпускников детских домов и других категорий детей-сирот на региональном и федеральном уровне, следует рассмотреть создание аналогичных программ социальной поддержки и стимулирования для других групп населения в рамках создания и последующего развития профильных цифровых систем с участием социальных НКО.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации. М.: Бек, 2021, 228 с.
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации. М.: Юристъ, 2021, 411 с.
3. Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 597 "О мероприятиях по реализации государственной социальной политики"[Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_129344/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129344/)(дата обращения 16.09.2023).
4. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 17.02.2023) "О стратегическом планировании в Российской Федерации" - [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/)(дата обращения 22.09.2023).
5. Федеральный закон от 21.12.1996 N 159-ФЗ (ред. от 04.08.2023) "О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей" [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12778/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12778/)(дата обращения 14.09.2023).
6. Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ (ред. от 28.04.2023) "Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации" [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/70552648>(дата обращения 18.09.2023).
7. Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 № 7-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/) (Дата обращения: 21.09.2023)
8. Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ (ред. от 13.09.2023) "О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)" [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7495/96b24c7c417f57a7e769bfcc263e78cb3f63f73e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7495/96b24c7c417f57a7e769bfcc263e78cb3f63f73e/)(Дата обращения:21.09.2023)

9. "Паспорт национального проекта "Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации" (утвержден президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/) (Дата обращения:25.09.2023)

10. Постановление Правительства РФ от 24.05.2014 N 481 (ред. от 19.04.2022) "О деятельности организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и об устройстве в них детей, оставшихся без попечения родителей" (с "Положением о деятельности организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и об устройстве в них детей, оставшихся без попечения родителей") [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163487/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163487/)(дата обращения 19.09.2023).

11. Постановление Правительства РФ от 19.03.2001 N 195 (ред. от 10.07.2020) "О детском доме семейного типа" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_30781/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_30781/)(дата обращения 19.09.2023).

12. ГОСТ Р 59325-2021. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги по профилактике социального сиротства детей (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 23.03.2021 № 156-ст) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://xn----dtbwmbdu3b.xn--plai/tinybrowser/images/banners/2019/gost-r-59325-2021.-nacionalnyy-standart-profilaktika-socialnogo-sirotstva.pdf>(дата обращения 22.09.2023).

13. Абаев, И.Л. Современные модели менеджмента организации / И.Л. Абаев. - Вестник экономики и инноваций. – 2019. - №4. – С. 71-78.

14. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций / И. Адизес. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 512 с.

15. Азарова С.П. Формирование стратегии устойчивого развития предприятий сферы услуг (на примере предприятий сферы услуг общественного питания): Дисс. к.э.н. М., 2011. С.21.

16. Акст, Р. Анатомия краудфандинга или феномен ICO / Р. Акст. – М.: Издательские решения, 2017. С. 8.

17. Александров А.В., Королёва К.С. Методологические основы мотивационных механизмов на современных предприятиях/ А.В. Александров, К.С. Королёва - Экономика и предпринимательство. 2017. № 4-1 (81). С. 755-758.

18. Александров А.В., Табурчак А.П. Состояние и основные направления стратегического менеджмента на российских предприятиях/ А.В. Александров, А.П. Табурчак - Экономика и предпринимательство. 2017. № 7 (84). С. 505-509.

19. Александров А.В., Гогуа Л.С. Управление структурой капитала отечественных компаний: проблемы и перспективы/ А.В. Александров, Л.С. Гогуа - Научное обозрение: теория и практика. 2018. № 8. С. 108-114.

20. Алексеева О.С., Подпасков А.С., Соболева А.В. Влияние цифровизации на развитие экономики/ В сборнике: Проектный менеджмент: проблемы и перспективы развития. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. Саратов, 2020. С. 5-11

21. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – М.: Дело и сервис, 2011. – 348 с.

22. Ахтамова Г.А. Управление рисками в сфере услуг. М.: КноРус, 2020. – 156 с.

23. Бабенко И.В., Канищева Е.М. Цифровая экономика как ключевой фактор стратегического развития/ В сборнике: Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития. сборник научных статей Межрегиональной научно-практической конференции. 2019. С. 240-244.

24. Бабкин А.В., Дмитриева В.В. Цифровая платформа как сложная социально-экономическая система/ А.В. Бабкин, В.В. Дмитриева // В



сборнике: Индустрия 5.0, цифровая экономика и интеллектуальные экосистемы (ЭКОПРОМ-2021). Сборник трудов IV Всероссийской (Национальной) научно-практической конференции и XIX сетевой конференции с международным участием. Санкт-Петербург, 2021. С. 133-135.

25. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. М.: Дело, 1996;

26. Бокова О.А., Чебулин А.А. Выпускники детских домов и особенности их развития// Современная школа России. Вопросы модернизации. 2022. № 9 (44). С. 62-63.

27. Буковский, Н.И. Стратегическое управление / Н.И. Буковский. – М.: Армада, 2021. – 456с.

28. Булатецкая А.Ю. Социальные инновации в управлении человеческими ресурсами: Коллективная монография / [Маргулян Я.А., Бразевич С.С., Булатецкая А.Ю. и др.]; под науч. ред. Я.А. Маргульяна - Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, 2018. - 397 с.

29. Булатецкая А.Ю. Методологические основы формирования корпоративной системы управления интеллектуальной собственностью в экономике знаний /А.Ю. Булатецкая — Московский экономический журнал (QJE.SU). 2020. № 5. С. 375-389.

30. Булатов, А.Н. Методология стратегического управления промышленной кооперацией: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Булатов Айдар Нафисович— Казань, 2011. – 346 с.

31. Ваккосов С.Г. Проблемы цифровизации системы пенсионного обеспечения в Российской Федерации. В сборнике: Актуальные вопросы развития современных технологий. / Сборник статей II Международной научно-практической конференции. Петрозаводск, 2022. С. 164-173

32. Валеева Е.О., Васина Е.В., Волошинова М.В., Иванов Н.Н., Карпова Г.А., Ковалев С.Н., Коротеева О.С., Максанова Л. Б-Ж., Песоцкая Е.В., Сущинская М.Д., Хорева Л.В., Шокола Я.В. Сфера услуг в современной экономике, СПб: СПбГЭУ, 2016 – С.114.

33. Веблен, Т. Теория праздного класса /Т.Веблен. — М., 1984. С. 200—201.
34. Гамбург М.М. Управление развитием сферы услуг волонтерского туризма на основе образовательной деятельности: Дисс. к.э.н. – М., 2021.
35. Гасумова С.Е. Самоинформирование населения по вопросам социальной защиты и социального обслуживания в современной России в условиях цифровизации общества // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2020. № 3. С. 506-519.
36. Гильмутдинова Р.Р. Социальная адаптация выпускников интернатных учреждений к самостоятельной жизни/ В сборнике: Актуальные проблемы социогуманитарного знания. Межвузовский сборник научных трудов. Уфа, 2018. С. 152-159
37. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. М.: Бизнес-пресса, 2007. – 272 с.
38. Горохова П.А. Анализ моделей управления формированием и реализацией экономического потенциала сферы услуг в условиях стратегического развития/ П.А. Горохова -«Финансовая экономика». 2022. №3.
39. Горохова П.А. Тенденции и сдвиги в потребительском поведении в условиях цифровизации общества/ П.А. Горохова - «Наука и бизнес: пути развития». 2021. №4. С. 144-147.
40. Горохова П.А. Моделирование рациональных управленческих стратегий экономического поведения предприятий сферы услуг в период кризиса / П.А. Горохова //В сборнике: Актуальные проблемы развития сферы услуг. сборник научных трудов. Санкт-Петербург, 2021. – С. 53-56
41. Горохова П.А., Александров А.В. Оценка основных направлений влияния современного кризиса на динамику социальной эффективности кадрового обеспечения организаций сферы услуг / П.А. Горохова, А.В. Александров //В сборнике: Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала. Вузовско-академический сборник научных трудов.

Санкт-Петербург, 2021.

42. Гретченко, А.И. Камнева, Е.В., и др. Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты // А.И. Гретченко, Е.В. Камнева. - Коллективная монография / под ред. Е. В. Камневой, М. М. Симоновой, М. В. Полевой. Москва, 2019.

43. Гриценко А. А., Липов В. В. Информационные платформы как сетевая институциональная трансформация // Journal of Institutional Studies. - 2020. - Т. 2, № 12. - С. 132-148.

44. Гэлбрейт, Дж. К. Новое индустриальное общество / Дж. К. Гэлбрейт. – М.: Аст, 2020. – 602 с.

45. Дебелак, Д. Бизнес-модели. Принципы создания процветающей организации / Д. Дебелак. – М.: Гребенников, 2021. – 256с.

46. Демичев И.В. Экосистема социальных услуг и жизнедеятельность семьи в условиях цифрового перехода // Власть. – 2022. – № 6.– С. 65-70.

47. Замбалаева Т.Б. Трансформация бизнес-моделей платформенных компаний // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2021. №1. С.70-77.

48. Зараменских Е. П. Цифровые платформы как средство агрегации, производства и предоставления цифровых товаров и услуг // Управление сложными системами. - 2018. - № 3. -С.105-112.

49.Ивлева М.Г. Эволюция теоретических концепций благ и их воспроизводства // Вестник ВГУ. 2016. №1. С.10-16.

50.Каплан, Р., Нортон, Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. М.: Олимп-бизнес, 2021– 314 с.

51.Карпова Г.А., Шарафанова Е.Е., Морозов М.М., Волошинова М.В., Хорева Л.В., Поломарчук А.К., Ермакова В.П., Романова Г.М., Гришин С.Ю., Ткачев В.А., Кучумов А.В., Оборин М.С., Морозов М.А., Морозова Н.С., Цёхла С.Ю., Симченко Н.А., Печерица Е.В., Зяблова А.А., Енченко И.В. Сервис и туризм в условиях цифровизации российской экономики: Монография - СПб.: СПбГЭУ, 2018. -176 с.

52.Карпова Г.А., Песоцкая Е.В., Гришин С.Ю. Ткачев В.А. Управление

туристскими дестинациями на принципах кластеризации: монография/ Г.А. Карпова., Е.В. Песоцкая, С.Ю. Гришин., В.А. Ткачев – СПб.: Издательство: СПбГЭУ, 2017. –С.153.

53. Карпова М.В. Модернизация социальной защиты населения на основе цифровизации социальных услуг // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 11. С. 22-29.

54. Кейнс, Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / М. Дж. Кейнс. – М.: Гелиос, 2012. – 352 с.

55. Клейнер, Г.Б. Стратегия предприятия / Г.Б. Клейнер. М.: Дело, 2016.–568 с.

56. Колесникова О.Н. Социальная адаптация воспитанников школы-интерната/ В сборнике: XVI Бушелевские Чтения. Материалы научно-практической конференции. 2017. С. 165-169

57. Краткосрочные показатели социально-экономического развития Российской Федерации // Бюллетень Федеральной службы государственной статистики. – 2022. - №1. – 186 с.

58. Кроливецкий Э.Н. Цифровизация услуг в социальной сфере: проблемы и перспективы // Экономические науки. 2022. № 209. С. 258-264.

59. Круг Э.А., Федюкова Н.В., Карецкая О.А. Оценка качества государственных услуг в условиях цифровизации (на примере портала государственных услуг) // МНИЖ. – 2022. – №6-5 (120). – С. 130-132

60. Кузанкин, Д.А. Стратегическое развитие предприятия сферы услуг: методика управления / Д.А. Кузанкин. – М., 2017. – 24с.

61. Курчеева Г.И. Цифровизация услуг для улучшения качества социальной инфраструктуры // π-Economy. 2022. № 3. С. 7-21.

62. Лалу, Ф. Открывая организации будущего/ Ф. Лалу. – М.: Инфра-М, 2021. – 425 с.

63. Ландберг, Ф. Богачи и сверхбогачи / Ф. Ландберг. – М.: Прогресс, 1975. – 568 с.

64. Лащенкова С.И., Бредихина М.В. Проблема социальной адаптации

детей, оставшихся без попечения родителей: пути ее решения //Аллея науки. 2022. Т. 1. № 8 (71). С. 91-94.

65. Левизов В.А. Формирование экономической стратегии развития сферы услуг: процессный подход: Автореф. дис. д.э.н., СПб., 2004. С.18.

66. Леонидова Е.Г. Проблемы формирования и использования доходов населения: региональный аспект // Научный вестник ЮИМ. – 2019.– № 2.– С. 68-71.

67. Логинова Н.А. Трансформация экономических отношений в условиях цифровой экономики/ Наука Красноярья. 2020. Т. 9. № 3-2. С. 70-79.

68. Любарская М.А. Направления цифровизация сферы услуг с учетом тенденций развития современных социально-экономических систем // Вестник Национальной академии туризма. 2020. № 2 (54). С. 33-34.

69. Ляндау Ю.В. Теория процессного управления / Ю.В. Ляндау. – М.: Инфра-М, 2015. - 118 с.

70. Мамедов М.А. Трансформация деятельности крупнейших российских коммерческих банков в цифровые экосистемы. // Теоретическая и прикладная экономика. 2022. №3. С.1-23.

71. Маркс, К. Капитал / К. Маркс.Т.1 – СПб.: Лениздат, 2021.

72. Маршалл, А. Основы экономической науки / А. Маршалл; [предисл. Дж. М. Кейнса; пер. с англ. В.И. Бомкина, В.Т. Рысина, Р.И. Столпера]. – М.: Эксмо, 2008. – 832 с.

73. Некрасов П.Б. Коммуникации общения с воспитанниками сиротских учреждений в эпоху пандемии/ В сборнике: Образование в изменяющемся обществе: новый взгляд на теорию и практику (Девятые Лозинские чтения). Материалы Международной научно-методической конференции. Псков, 2021. С. 68-71.

74. Норт, Д. Институциональные изменения: рамки анализа / Д. Норт// Вопросы экономики. 1997. - №3. - С. 6-17.

75. Нурмухаметов Р.К., Воскресенская Л.Н., Мясникова Е.Б. Банковские экосистемы в России: сущность, виды, регулирование // Финансовые рынки и банки. 2021. № 8. С. 33-39
76. Остервальдер, А., Пинье, И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – М.: Альбина Паблишер, 2017. – 288с.
77. Пискорски, М. Аккаунт. Реактивное продвижение в социальных сетях / М. Пискорски. – М.: Эксмо, 2018.
78. Плотников В.А., Никитин Ю.А., Волкова А.А. Инвестиционный потенциал как фактор структурных преобразований регионального хозяйственного комплекса // Экономика и управление. 2019. С.38-46.
79. Решетникова О.В. Проблема социальной адаптации выпускников учреждений интернатного типа // Вестник ТОГИРРО. 2015. № 1 (31). С. 445-449.
80. Романова М.М. Экономика сферы услуг. М.: Кнорус, 2021. – 284 с.
81. Российская экономика: проблемы и перспективы. – М.: Изд-во Института экономической политики, 2021. – 568 с.
82. Российский статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральные службы государственной статистики, 2021.
83. Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральные службы государственной статистики, 2021. – 518 с.
84. Сафонов С.А. Оценка цифровой трансформации социальной сферы и региональные особенности цифровизации социальных услуг // Цифровая экономика. 2022. № 4 (20). С. 53-62.
85. Самуэльсон, П., Нордхаус, В. Экономика / П. Самуэльсон, В. Нордхаус. – М.: Вильямс, 2021. – 1360 с.
86. Сенаторов, А.А. Битва за подписчиков «вКонтакте» / А.А. Сенаторов. – М.: Альпина диджитал, 2021.
87. Сильвестров С.Н., Старовойтов В.Г., Беляев И.И., Ларионов А.В. Методический подход к оценке качества мероприятий стратегического

планирования// Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2021. Т. 17. № 12 (405). С. 2205-2228.

88. Сушков, В.В. Тенденции изменения рынка услуг в РФ / В.В. Сушков // Время и деньги. – 2021. - №7. – С. 7 – 8.

89. Тельнов, Ю.Ф., Батьковский, А.М. и др. Оценка уровня требований к ключевым компетенциям предприятий в условиях цифровой экономики/ Ю.Ф. Тельнов, А.М. Батьковский и др. // Радиопромышленность. 2019. № 3. С. 91-99.

90. Титов В.А., Григорьев, А.А., Характеристика, структура, организация систем управления ERP, ERP II и ERP III / В.А. Титов, А.А. Григорьев //Фундаментальные исследования. 2017. № 2. С. 48-51.

91. Троенко Н.А. Проблема адаптации выпускников детских домов/ В книге: Образование в России и актуальные вопросы современной науки. сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции. Пенза, 2021. С. 229-232

92. Урасова А.А. Сквозные технологии управления промышленностью современной России // ИТНОУ: информационные технологии в науке, образовании и управлении. – 2020. – № 1. – С.63-66.

93. Устинович Е.С. Цифровизация социальной сферы в России// Социальная политика и социальное партнерство. 2019. № 2. С. 32-36.

94. Фиоктистов, К.С. Особенности стартапов в сфере услуг/ К.С. Фиоктистов // Менеджмент и инновации. – 2021. - №1. – С. 54 – 57.

95. Хайкин М.М., Василенко Н.В., Лапинкас А.А. Роль государственной политики в условиях формирования единого цифрового пространства/ В книге: Инновационные кластеры цифровой экономики: теория и практика. Под редакцией А.В. Бабкина. Санкт-Петербург, 2018. С. 51-76.

96. Халилов, Д. Маркетинг в социальных сетях / Д. Халилов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 286 с.

97. Хикматов Р.И. Развитие сферы услуг в современных условиях:

Дисс. к.э.н. Казань, 2006. – 172 с.

98. Хикс, Дж. Стоимость и капитал / Дж. Хикс. – М.: Прогресс, 1993. – 488 с.

99. Хорева Л.В., Архипов А.В., Волошинова М.В., Поломарчук А.К., Сущинская М.Д., Шокола Я.В., Шраер А.В. Сервисная экономика: международные рынки услуг и инновации: Монография - СПб.: СПбГЭУ, 2018. -145 с.

100. Хорева Л.В., Волошинова М.В., Петров А.Н. Бережливые инновации в сфере услуг // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2019. № 3 (49). С. 8.

101. Чараева М.В., Иналкаев А.А. Специфика моделей формирования отечественных финансовых экосистем // Финансовые исследования. 2021. №4 (73). С.47-55.

102. Черникова Т.А., Шайдукова Л.Д. Постинтернатное сопровождение выпускников интернатных учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей/ В сборнике: Высшая школа: научные исследования. сборник научных статей по итогам работы Межвузовского научного конгресса. Москва, 2020. С. 30-34.

103. Ширяев, В.И. Управление предприятием: Моделирование, анализ, управление / В.И. Ширяев, И.А. Баев, Е.В. Ширяев. - М.: КД Либроком, 2015. - 272 с.

104. Якимов А.В. Проблемы финансового обеспечения отраслей сферы услуг // Вестник экономики и управления. 2021. №4. С.51.

105. Яшировский, О.В. Проблемы пространственного развития бизнеса сферы услуг / О.В.Яшировский // Деловая газета. – 2018. - №23. – С. 4.

106. Abrams, R. Entrepreneurship: A Real-World Approach / R. Abrams. Redwood City: Planning Shop, 2015.412p.:

107. Bain Joe S. Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries / Joe S. Bain. – London, 1956.

108. Blank, S., Dorf, B. The startup owner's manual / S. Blank, B. Dorf. –



Boston: K&S Ranch, 2014. – 573 p.

109. Boyer, R. The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss / Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions / J.R. Hollingsworth, R. Boyer (eds.). // Cambridge: Cambridge University Press, 1999. P. 62—65.

110. Cardoso J., Fromm H. Fundamentals of service systems. Wash., 2015. – 384 p.

111. Cherwitz, R. Developing intellectual entrepreneurship / R. Cherwitz. – Wash, 2001, - 174 p.

112. Cheung, S. A Theory of Price Control / S. Cheung// Journal of Law and Economics. 1974. Vol. 17. № 1.

113. Church, J., Ware, R. Industrial Organization: A Strategic Approach / J. Church, R. Ware. McGraw Hill 2000.

114. Conley, J.P. Blockchain and the Economics of Crypto-tokens and Initial Coin Offerings / J.P. Conley// Vanderbilt University Department of Economics Working. – 2017. – June.

115. Fullin G. Front-line workers in the global service economy. Routledge, 2021. 206 p.

116. Denison, Edward F. The Unimportance of the Embodied Question/ Edward F. Denison. -A.E.R., LIV – N.Y.,2001. – 450p.

117. Ferri, R. All about assets allocation / R. Ferri. McGraw-Hill Education, 2010. 352 p.

118. Graafland, J. Economics, Ethics and Market. Abingdon. New York, 2007.

119. Glueck, W.F. Business Policy and Strategic Management / W.F. Glueck. - New York, McGraw-Hill, 2006. – 236 p.

120. Drucker P.F., The Practice Competitive of Management. - London, 1968, p. 58.

121. Johannison, B., Kwiatkowsky, S., Danridge, T.C. Intellectual entrepreneurship / B. Johannison, S. Kwiatkowsky, T.C. Danridge. – Emerging

identity in a learning perspective, 2011.

122. Jordan, M. How to value Initial Coin Offerings: A Qualitative Approach to ICO / M. Jordan. – NY, 2021. – 380 p.

123. Kaplan, J. Startup: a Silicon Valley adventure / J. Kaplan. – NY: Penguin Books, 1996. – 336 p.

124. Kavanaugh, J. Consulting Essentials / J. Kavanaugh. – NY: Lioncrest Publishing, 2018. – 432 p.

125. Lee J. Service economies. NY., 2010. 184 p.

126. Mallown, M. Efficiency of firms development / M. Mallown // Problems of innovation, 2014, №7, PP 13-16.

127. Mason, E. Economic Concentration and the Monopoly Problem / E. Mason. – NY, 1957.

128. Ries, E. The startup way / E. Ries. – NY: Currency publishers, 2017. – 400 p.

129. Ross, S. The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem / S. Ross // American Economic Review, 1973, vol. 63, pp. 134–139.

130. Sebastian J. Evolution of economics. Wash., 2020

131. Siebert, M. Franchise your business / M. Siebert. - Entrepreneur Press, 2018. – 304 p.

132. Sironi, P. The fintech innovation /P. Sironi. – London: The Wiley Finance Series, 2016. – 180 p.

133. Tapskott, D. The digital economy / D. Tapskott. – NY, 1994. – 380 p.

134. Ulrich Pidun, Martin Reeves, and Maximilian Schüssler. Do you need a Business Ecosystem? // BCG Henderson Institute, 2019 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bcg.com/publications/2019/do-you-need-business-ecosystem>. (Дата обращения: 24.09.2023)

135. Vial G. Understanding digital transformation: a review and a research agenda // The Journal of Strategic Information Systems. - 2019. - Vol. 28, No. 2. - P. 118-144.

136. World Annual Report. NY., 2021. – 584 p.

137. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/> (Дата обращения: 17.09.2023).

138. Сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/ministry/common/>(Дата обращения: 17.09.2023).

139. Сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/> (Дата обращения: 17.09.2023).

140. Раздел «Семья, материнство и детство» портала Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/13807> (Дата обращения: 18.09.2023)

141. Обзорный дашборд отрасли НКО [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://atlas-nko.ru/analytics/>(Дата обращения: 23.09.2023)

142. Статистический обзор «Сиротство в России» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://tochno.st/problems/orphanhood/>(Дата обращения: 20.09.2023)

143. Статистический обзор «Российское сиротство в цифрах исследования» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://irsu.info/stat/>(Дата обращения: 22.09.2023)

144. Публикация «11 стран с наибольшим числом детей-сирот» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://irsu.info/11countries/>(Дата обращения: 26.09.2023)

145. Публикация «Где в России тяжелее всего быть сиротой: результаты исследования» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://chips-journal.ru/reviews/issledovanie-sirotstva> (Дата обращения: 24.09.2023)

146. Публикация «Экономическая география российского сиротства» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://iq.hse.ru/news/177670893.html>(Дата обращения: 24.09.2023)

147. Публикация «Countries with the Most Orphans 2023» [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/countries-with-the-most-orphans/>(Дата обращения: 26.09.2023)

148. Публикация «Бюджет национальной программы "Цифровая экономика" в 2023 году предложено сократить на 35%» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/)(Дата обращения: 26.09.2023)

149. Публикация «Количество детей-сирот в Петербурге достигло минимума за три года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pnp.ru/social/kolichestvo-detey-sirot-v-peterburge-dostiglo-minimuma-za-tri-goda.html/>(Дата обращения: 26.09.2023)