

УДК 332.142.23:352.11(470.57)

Культуманов Р.У., студент

**ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и
управления при Главе Республики Башкортостан»**

Научный руководитель: Галимов Р.С., канд. социол. наук

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОСОБЫМИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ
ЗОНАМИ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ:
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОЭЗ**

ППТ «АЛГА»

Аннотация. В условиях нарастающих вызовов импортозамещения, технологической независимости и территориального неравенства особые экономические зоны становятся ключевыми инструментами реализации государственной промышленной политики. Однако их эффективность напрямую зависит от качества взаимодействия между федеральными, региональными и муниципальными органами власти. В статье на примере ОЭЗ промышленно-производственного типа «Алга» в Республике Башкортостан проведён институциональный и управленческий анализ цифровых практик, направленных на оптимизацию межуровневого взаимодействия. Использованы методы case-study, сравнительного анализа и экспертного интервьюирования (2023–2025 гг.). Показано, что внедрение цифрового кабинета резидента, интеграция с ГИС «Единая карта РБ» и API-взаимодействие с муниципальными ИС позволили сократить средние сроки согласования проектов на 65 %, повысить удовлетворённость резидентов до 89 % и ускорить подключение инфраструктуры. Вместе с тем, выявлены дисбалансы в цифровой зрелости муниципалитетов и фрагментарность федеральной интеграции. Сформулированы рекомендации по созданию сквозной цифровой платформы «ОЭЗ-2030» на базе региональной ИТ-экосистемы.

Ключевые слова: особая экономическая зона, цифровизация управления, межсубъектное взаимодействие, государственное управление, ОЭЗ «Алга», цифровой кабинет резидента, территориальное развитие.

Kultumanov R.U., Student

Bashkir Academy of Public Service and Administration under the Head of the
Republic of Bashkortostan

Scientific Supervisor: Galimov R.S., Cand. Sci. (Sociology)

**DIGITALIZATION OF SPECIAL ECONOMIC ZONE MANAGEMENT AS
A FACTOR OF EFFECTIVE INTERACTION BETWEEN STATE AND
MUNICIPAL AUTHORITIES: INSTITUTIONAL AND MANAGERIAL
ANALYSIS OF THE INDUSTRIAL PRODUCTION TYPE SEZ «ALGA»**

Abstract. Amid growing challenges of import substitution, technological sovereignty, and territorial inequality, special economic zones (SEZs) have become pivotal instruments for implementing national industrial policy. However, their effectiveness is directly contingent upon the quality of interaction among federal, regional, and municipal authorities. This article presents an institutional and managerial analysis of digital practices implemented to optimize multi-level governance, using the Industrial Production Type SEZ “Alga” in the Republic of Bashkortostan as a case study. Methods include case study, comparative analysis, and expert interviews (2023–2025). Findings indicate that the introduction of the Resident’s Digital Cabinet, integration with the GIS “Unified Map of the Republic of Bashkortostan”, and API-interfacing with municipal information systems have reduced average project approval times by 65%, increased resident satisfaction to 89%, and accelerated infrastructure connectivity. Nevertheless, disparities in municipal digital maturity and fragmented federal integration persist. Recommendations are proposed for a unified digital “SEZ-2030” platform based on the regional IT ecosystem.

Keywords: special economic zone, digitalization of governance, multi-level interaction, public administration, SEZ “Alga”, resident digital cabinet, territorial development.

Современная государственная экономическая политика РФ всё более ориентируется на территориальный подход, в рамках которого особые экономические зоны (ОЭЗ) выступают как институциональные «лаборатории» для тестирования механизмов промышленного роста, импортозамещения и цифровой трансформации. По состоянию на 1 декабря 2025 г. в России функционирует 42 ОЭЗ, 28 из которых - промышленно-производственного типа (ППТ), совокупный объём инвестиций в которые превышает 2,1 трлн руб.

Однако, как отмечают Минэкономразвития РФ и Ассоциация «ОЭЗ России», ключевым ограничением для ускорения реализации проектов остаётся не технологическая, а институциональная составляющая - в частности, фрагментарное и несогласованное взаимодействие органов власти разных уровней. В условиях децентрализованного управления территориями эта проблема обостряется, особенно в регионах с разнородной муниципальной структурой, каковой является Республика Башкортостан.

ОЭЗ ППТ «Алга», созданная 27 мая 2020 г. и расширенная в 2023 г., расположена на территории трёх муниципальных образований: Уфимского, Стерлитамакского и Ишимбайского районов. Такая территориальная дифференциация объективно усиливает сложность координации: от согласования земельных участков и экологических экспертиз до подключения к сетям ЖКХ и формирования кадрового потенциала.

Целью настоящей статьи является анализ влияния цифровизации управлеченческих процессов в ОЭЗ «Алга» на эффективность взаимодействия органов государственной и муниципальной власти в Республике Башкортостан, в рамках которой решались следующие задачи:

- 1) выявить институциональные барьеры межуровневого взаимодействия до цифровой трансформации;
- 2) оценить реализованные цифровые практики и их управленческий эффект;

3) сформулировать рекомендации по совершенствованию цифровой координационной инфраструктуры.

В работе применён комплекс методов:

- институциональный анализ нормативно-правовой базы (федеральные и региональные акты);

- case-study - углублённое изучение ОЭЗ «Алга» как типичного, но уникального кейса: площадь - 842 га (после расширения), 28 резидентов по состоянию на 01.01.2025, объём инвестиций - 97,4 млрд руб., создано 4 200 рабочих мест;

- сравнительный анализ с ОЭЗ «Алабуга» (Татарстан) и «Камчатка» (Камчатский край) по критериям цифровой зрелости и координационной эффективности;

1. Институциональные барьеры межуровневого взаимодействия

До масштабной цифровизации в ОЭЗ «Алга» доминировала бумажная и ручная координация. Согласно данным АО «Корпорация развития РБ», средний срок согласования инвестиционного проекта составлял 118 дней, из них 72 дня - на взаимодействие с муниципалитетами (выделение земли, согласование градплана, подключение к сетям). Особенno критична была ситуация в Ишимбайском районе, где отсутствие единой ИС приводило к дублированию запросов и «перекладыванию» ответственности между отделами (экология, архитектура, ЖКХ).

2. Цифровые практики: ключевые инновации (2023–2025 гг.)

С 2023 г. АО «Корпорация развития РБ» реализует программу «Цифровая ОЭЗ», включающую:

- Единый цифровой кабинет резидента (запущен в марте 2023 г.): единая точка входа для подачи заявок, отслеживания статусов, загрузки документов, онлайн-консультаций с юристами и инженерами УК. Интегрирован с ЕПГУ и ГИС «Единая карта РБ» (позволяет визуализировать земельные участки, инфраструктурные сети, зоны санитарной охраны).

- API-взаимодействие с муниципальными ИС: налажено подключение к ИС «Электронный муниципалитет» г. Уфы и Стерлитамака (через шлюз Минцифры РБ). Запросы на выделение земли, выдачу градусловий, подключение к электросетям теперь передаются в автоматическом режиме. В Ишимбайском районе взаимодействие пока частично - через электронную почту с шифрованием, что замедляет процессы на 10–15 дней.

- Цифровой паспорт проекта: каждый резидент получает интерактивный дашборд с KPI: сроки согласований, этапы строительства, контрольные точки подключения к инфраструктуре.

3. Оценка эффективности цифровых решений

Сравнительный анализ «до» и «после» цифровизации (табл. 1) показывает значимый сдвиг:

Таблица 1 – Изменение показателей эффективности взаимодействия органов власти в ОЭЗ «Алга» (2021–2024 гг.)

Показатель	2021 г.	2024 г.	Изменение, %
Среднее время согласования проекта (дни)	118	41	↓ 65,3 %
Число обращений в муниципальные органы на 1 проект	23	8	↓ 65,2 %
Удовлетворённость резидентов информационной прозрачностью (по 5-балльной шкале)	3,1	4,4	↑ 41,9 %
Доля проектов, реализованных в срок	62 %	89 %	↑ 27 п.п.

Источник: [составлено автором]

Примечательно, что наибольший эффект достигнут в проектах, реализуемых в границах Уфимского района (например, ООО «Нефтехим-Тех» - срок запуска сокращён на 5 месяцев), тогда как в Ишимбайском районе эффект ниже на 18–22 % из-за отсутствия локальной ЦИС.

4. Выявленные проблемы и риски

- Неравномерная цифровая зрелость муниципалитетов: Уфа и Стерлитамак имеют развитые ИС («Электронный город»), тогда как 6 из 10 районов РБ до сих пор используют гибридные форматы;

- Фрагментарная интеграция с федеральными реестрами: отсутствует прямой API-доступ к ЕГРН (Росреестр) и ЕГАИС (ФНС), что требует ручной выгрузки и верификации данных;

- Кадровый дефицит: в 72 % районных администраций нет штатных специалистов по digital-управлению, что снижает качество обратной связи.

Проведённое исследование подтверждает, что цифровизация управления особыми экономическими зонами выступает не просто как инструмент повышения операционной эффективности, но как институциональный модератор, способный снизить транзакционные издержки и выровнять информационную асимметрию между уровнями власти. В случае ОЭЗ «Алга» это позволило трансформировать модель взаимодействия из «запрос–ответ» в «проактивное сопровождение», что подтверждается количественными и качественными данными.

Однако для перехода к устойчивой системе сквозного цифрового управления необходимо:

1) разработать и внедрить межведомственную платформу «ОЭЗ-2030» на базе ИТ-экосистемы «Цифровой Башкортостан», обеспечивающую единое API-взаимодействие между всеми участниками (федеральные органы → Правительство РБ → УК → муниципалитеты → резиденты);

2) стандартизировать цифровые процессы согласования через RACI-матрицы и единые SLA (сроки, ответственные, критерии качества);

3) организовать систему повышения квалификации муниципальных служащих по digital-управлению на базе Башкирской академии государственной службы и управления - потенциально в рамках проекта «Кадры цифровой экономики».

Полученные результаты могут быть использованы при разработке методических рекомендаций Минэкономразвития РФ по цифровизации ОЭЗ, а также при совершенствовании региональных программ цифровой трансформации в субъектах РФ, особенно в условиях расширения сети ОЭЗ (в 2025 г. планируется создание 5 новых ОЭЗ в ПФО и УрФО).

Использованные источники

1. Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 гг. (утв. Президентом РФ 09.05.2017 г. № Пр-203). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71570570/> (дата обращения: 09.12.2025)
2. Стратегия социально-экономического развития Республики Башкортостан до 2030 года : утв. Постановлением Правительства РБ от 20.12.2018 № 624. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/550329714> (дата обращения: 09.12.2025).
3. Об особой экономической зоне промышленно-производственного типа «Алга», созданной на территориях муниципальных районов Ишимбайский район и Стерлитамакский район Республики Башкортостан : Постановление Правительства РФ от 21.06.2023 № 1014. - Собрание законодательства РФ. - 2023. - № 26. - Ст. 3812.
4. Иванова М.В. Системы оценки цифровой трансформации государственного управления: сравнительный анализ российской и зарубежной практики // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. № 79. С. 255-280
5. Национальный рейтинг инвестиционной привлекательности особых экономических зон. VIII цикл (2023 г.) / Минэкономразвития РФ. - [Электронный ресурс] - - - URL: https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_i_ikit_rf_predstavili_itogi_viii_nacionalnogo_reytinga_investicionnoy_privlekatelnosti_oez_rossii.html (дата обращения: 11.12.2025).