

## **ПРОЕКТ**

### **создание цифрового сервиса и организационной структуры в муниципалитете города Елабуга по интеграции и адаптации производств импортозамещаемых предприятий на базе особой экономической зоны «Алабуга»**

Цель: привлечение инвестиций в Республику Татарстан за счет привлечения резидентов в особую экономическую зону «Алабуга» Елабужского муниципального района за счет создания цифрового сервиса и организационной структуры в муниципалитете города по интеграции и адаптации производств импортозамещаемых предприятий.

Задачи:

- 1) повышение доступности информации и осведомленности потенциальных резидентов о льготах, условиях размещения, присоединения к технологическим сетям, транспортной доступности;
- 2) информация о рынках сырья и рынках сбыта готовой продукции, а также их востребованности;
- 3) информация о рынке труда в регионе;
- 4) организация взаимодействия по созданию производства под ключ;
- 5) организация площадок взаимодействия с контрагентами.

Суть проекта заключается в цифровой трансформации процесса привлечения новых резидентов в ОЭЗ «Алабуга» путем создания следующих сервисов на базе муниципалитета города Елабуга:

1. Создание цифровой платформы;
2. Создание в муниципалитете города организационной структуры по интеграции и адаптации новых резидентов.

## Анализ обоснованности

С целью обоснования проекта были проведены SWOT, PEST, SMART анализы.

### SWOT - анализ

	Сильные стороны	Слабые стороны
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Наличие Особой Экономической Зоны с налоговыми и таможенными послаблениями;</li> <li>Развитая транспортная инфраструктура (ж/д, трасса М-7, судоходная река Кама) для сбыта товаров и поставки сырья;</li> <li>Наличие близких крупных сырьевых химических и нефтехимических предприятий.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Невысокое население города и как следствие низкая доступность трудовых ресурсов;</li> <li>Отсутствие крупных ВУЗов и других центров обучения персонала.</li> </ol>
	Угрозы	Возможности
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Нестабильная внутренняя экономическая ситуация в стране;</li> <li>Отсутствие доступа к импортным товарам и комплектующим;</li> <li>Повышение таможенных пошлин;</li> <li>Угроза санкций для иностранных резидентов;</li> <li>Ошибка человеческого фактора при анализе рынка;</li> <li>Коррупционная заинтересованность представителей;</li> <li>Нестабильность внутренних и внешних рынков сбыта и сырья.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Гибкая налоговая политика региона по отношению к резидентам ОЭЗ;</li> <li>Количество и доступ к цифровым сервисам предприятий, муниципалитетов и организаций страны;</li> <li>Наличие коллаборации между IT-компаниями и промышленными предприятиями в ОЭЗ «Алабуга».</li> </ol>

SWOT анализ показывает, что в Елабужском районе созданы благоприятные условия для привлечения новых резидентов в ОЭЗ «Алабуга», а значит **существует полная обоснованность** по созданию цифрового сервиса по увеличению удобства анализа рынка, интеграции и адаптации таких резидентов.

## PEST - анализ

Политика	Экономика
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестабильность политического курса;</li> <li>2. Гибкая налоговая политика в отношении резидентов;</li> <li>3. Высокая степень бюрократизации;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Курс рубля;</li> <li>2. Невысокая стоимость ресурсов (газ, вода, электроэнергия)</li> <li>3. Низкие затраты на оплату труда персонала;</li> <li>4. Низкая степень глобализации экономики страны</li> </ol>
Социальная сфера	Технологический компонент
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие школ обучения IT-специалистов;</li> <li>2. Отсутствие крупных обучающих центров по подготовке персонала в технических направлениях;</li> <li>3. Низкая стоимость жилья в городе Елабуга.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие резидентов ОЭЗ, связанных производством оборудования в том числе высокотехнологичного;</li> <li>2. Наличие ближайших рынков сырья и сбыта;</li> <li>3. Наличие производственных лабораторий.</li> </ol>

Проведя полный PEST-анализ были выделены направления и проблемы (жирный курсив) решаемые и используемые предлагаемым сервисом.

## SMART - анализ

Specific	Определенная	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание цифровой платформы;</li> <li>2. Создание в муниципалитете города IT-структуры по поддержке платформы;</li> <li>3. Создание в муниципалитете города организационной структуры по интеграции и адаптации новых резидентов.</li> </ol>
Measurable	Измеримая	Увеличение налоговых и таможенных отчислений за счет новых резидентов в региональный и федеральный бюджеты на 40%
Achievable	Достижимая	Создание цифровой платформы новых резидентов с интеграцией уже существующих сервисов
Relevant	Значимая	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необходимость импортозамещения;</li> <li>2. Низкие налоговые отчисления, которые необходимо увеличить;</li> </ol>
Time-bound	Ограниченная во времени	Срок реализации 1 год

Ключевыми аспектами SMART анализа является то, что измеримой целью проекта является итоговое увеличение налоговых отчислений на 40% за счет новых резидентов, значимость и необходимость продиктованы в первую очередь возникшей острой потребностью в импортозамещении, которого **можно добиться только открывая новые производства и снижая для них бюрократические и финансовые издержки на открытие**. Предполагаемый срок полной реализации проекта – 1 год.

### **Описание текущего процесса поиска площадки потенциальным резидентом**

Текущий процесс поиска площадок для организации производства продукции выделяет следующие этапы:

1) С целью принятия решения о строительстве нового предприятия в особенности иностранного, его владелец вынужден нанимать в первую очередь бизнес-аналитика с целью анализа окупаемости инвестиций. Данный аналитик производит анализ рынков сбыта и сырья сопоставляя их с производственными мощностями предприятия, анализирует законодательную и нормативную базы, определяет возможные площадки размещения. Сущность проблемы заключается в невозможности быстрого анализа рынков самим владельцем из-за отсутствия доступа к данным и риска коррупционного подкупа нанимаемого аналитика;

2) Если инвестиции оказываются обоснованными, то потенциальный резидент вынужден нанимать представителей или самостоятельно обращаться в различные органы (ИсполКом, различные Министерства) с целью регистрации юридического лица, получения обосновывающей и разрешительной документации, а также подключению к сетям ресурсоснабжающих предприятий;

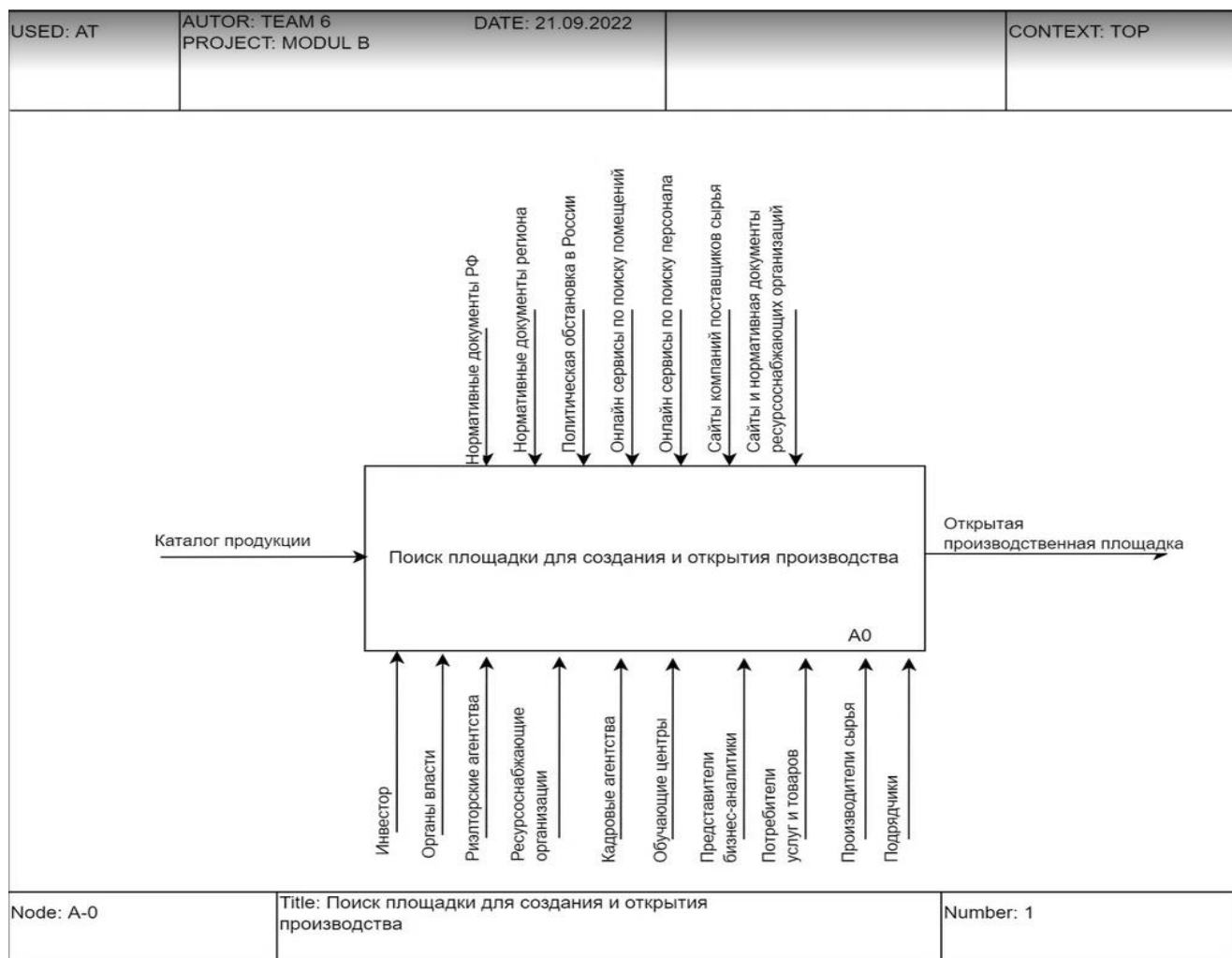
3) Затем владелец обращается во множество подрядных организаций и размещает тендеры на закупки, после чего проходит этап строительства;

4) После возникает необходимость обращения в органы власти за разрешительной документацией (РОСТЕХНАДЗОР, Министерства);

5) Далее необходим поиск трудовых ресурсов через различные агентства;

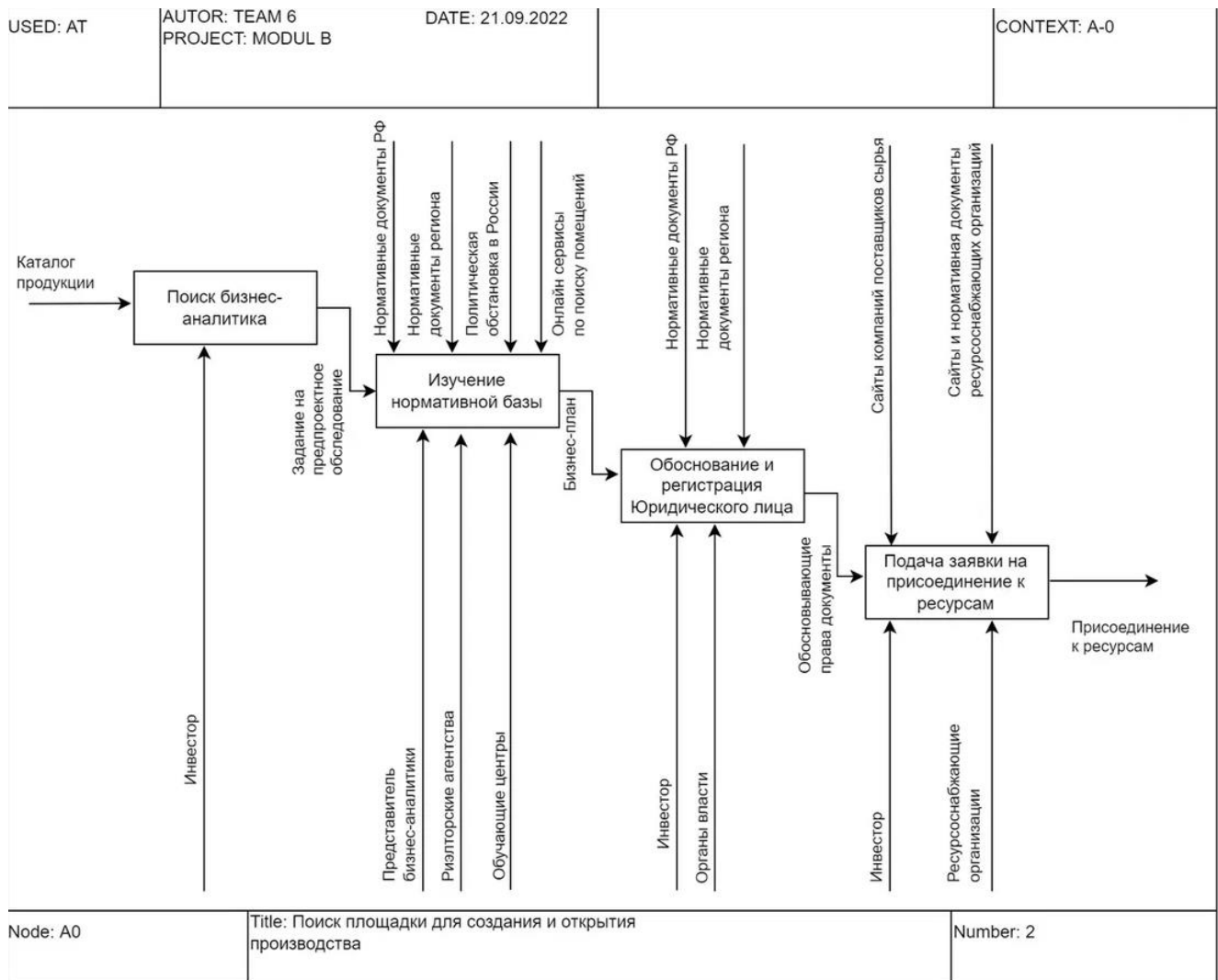
6) После чего заключаются контракты на поставку сырья, запуск производства и налаживаются договорные связи с приобретателями продукции.

Из IDEF-0 нотации (Рис. 1) текущего процесса видно, что процесс включает в себя девять участников и требует учета девяти нормативно-правовых источников.

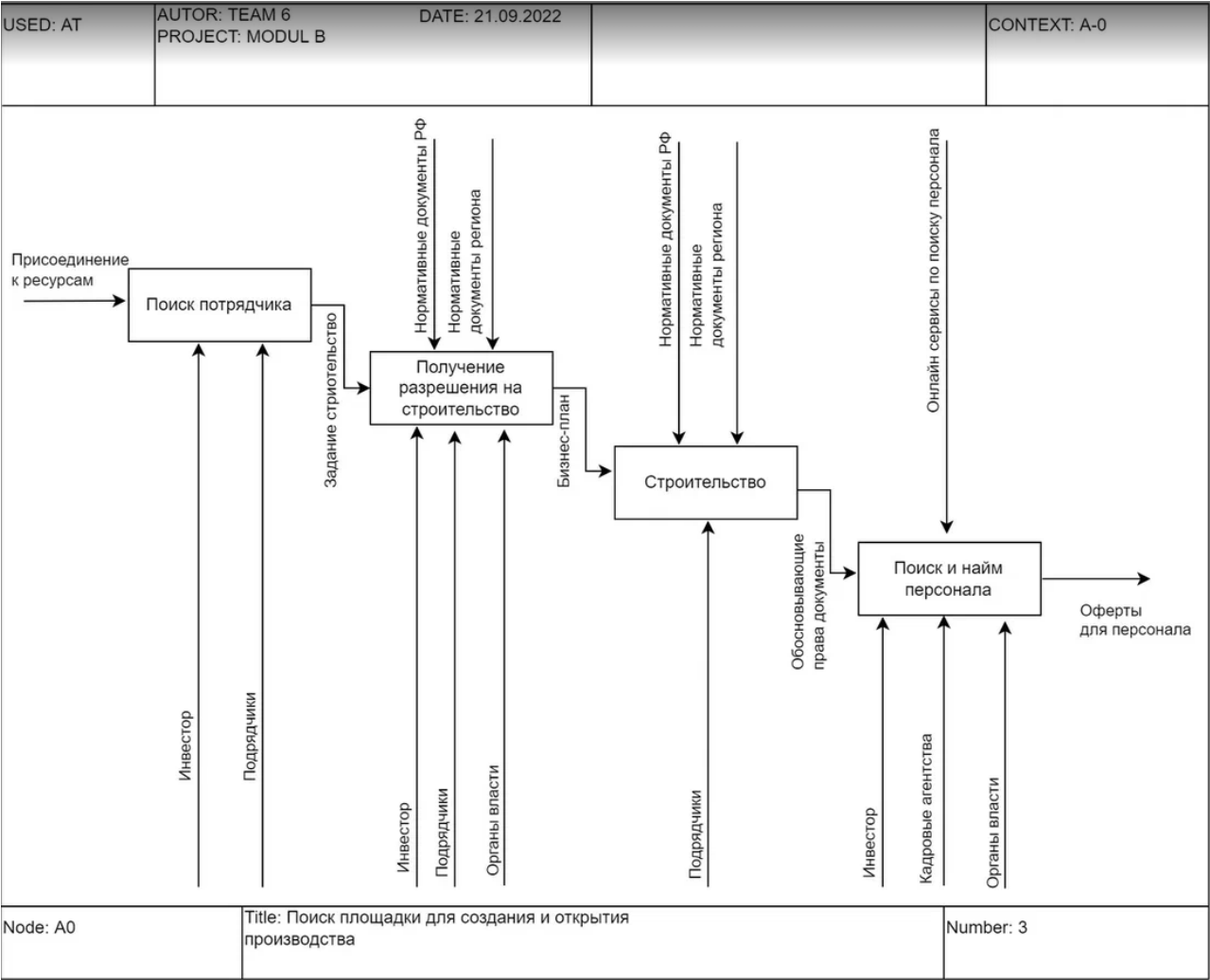


**Рис. 1. Нотация IDEF-0**

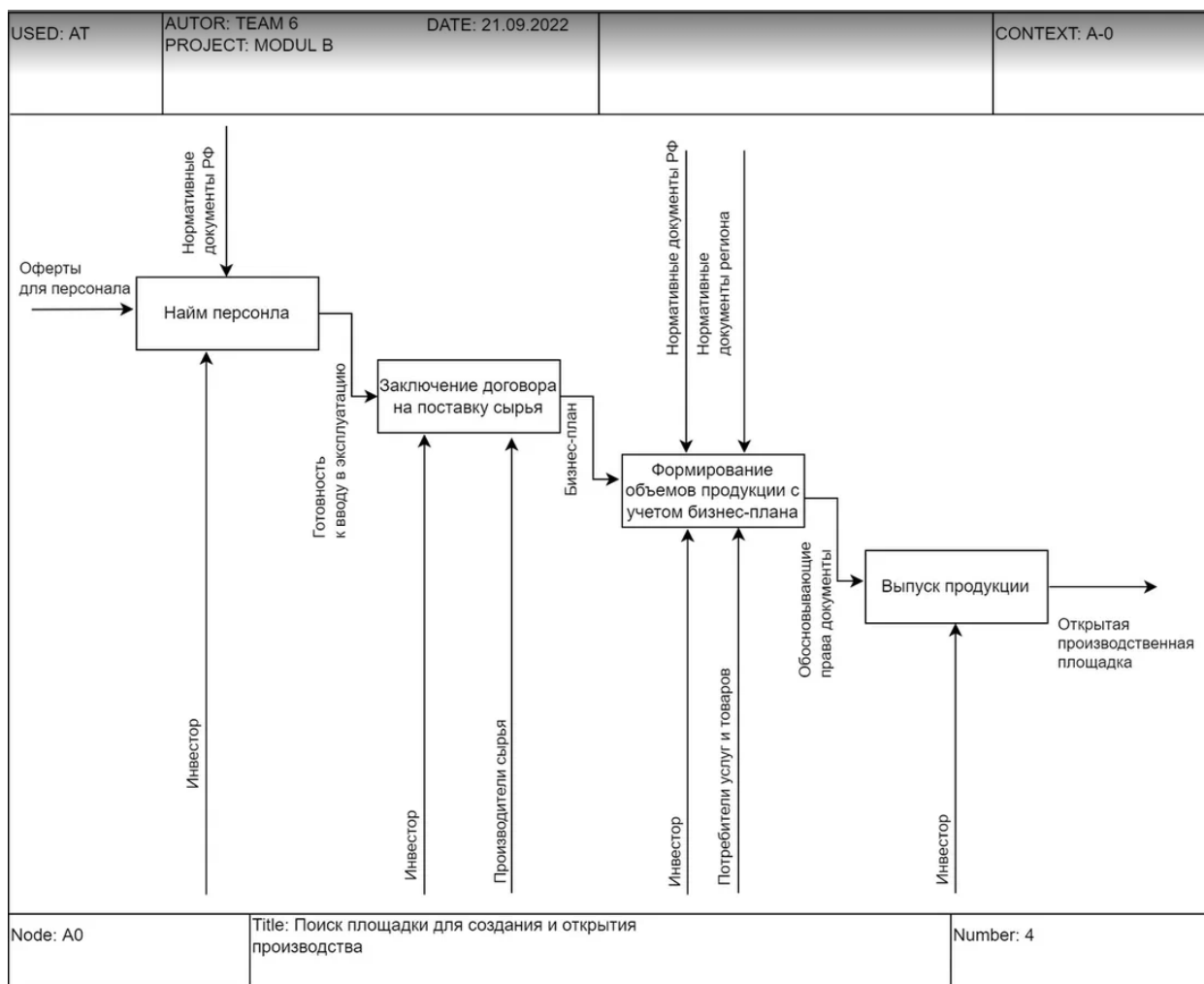
Ниже представлена декомпозиция процесса верхнего уровня.



**Рис. 2** Декомпозиция верхнего уровня. Лист 1.



**Рис. 3 Декомпозиция верхнего уровня. Лист 2.**



**Рис. 4 Декомпозиция верхнего уровня. Лист 3.**

Исходя из выше представленной нотации очевидна сложность текущего процесса ввиду необходимости обращения во множество различных инстанций, а также отсутствия открытого доступа ко множеству информации. Дополнительно, на всех этих этапах возникают риски человеческого фактора и коррупции.

### **Предлагаемая трансформация процесса**

Для исключения негативных факторов и создания условий для появления большего числа резидентов в первую очередь предлагается создать Единую цифровую платформу резидентов ОЭЗ «Алабуга» со следующим функционалом:

- 1) Подача заявки новым резидентом на размещение производства, создание личного кабинета;
- 2) Полная информация по рынкам сбыта и сырья в регионе и за его пределами. Информация размещается производителями и покупателями в виде заявок, автоматический запрос данных из министерств по профилю. Дополнительно необходимо предусмотреть алгоритмы поискового маркетинга;
- 3) Информация о стоимости приобретения или аренды земельных участков. Информация размещается Исполнительным комитетом города Елабуга;



- 4) На платформе должен быть реализован предварительный расчет эффективности инвестиций на основе исходных данных вводимых резидентом и данных из пунктов 2 и 3;
- 5) Сервис должен интегрироваться с платформами ресурсоснабжающих организаций с целью автоматического формирования и рассылки заявок на технологическое присоединение;
- 6) Сервис автоматически получает и сопоставляет информацию о наличии кадров, получая данные из источников Министерства труда и занятости, а также различных агентств;
- 7) В платформе должен быть реализован функционал размещения заявок на выполнение работ подрядным способом, доступ к которому должны иметь подрядные и обслуживающие организации;
- 8) Платформа должна быть интегрирована с сервисами государственных органов для автоматического оформления заявок на получение обосновывающей и разрешительной документации.

Ниже представлена BPMN-нотация (Рис. 5,6) по целевому процессу внедрения платформы.

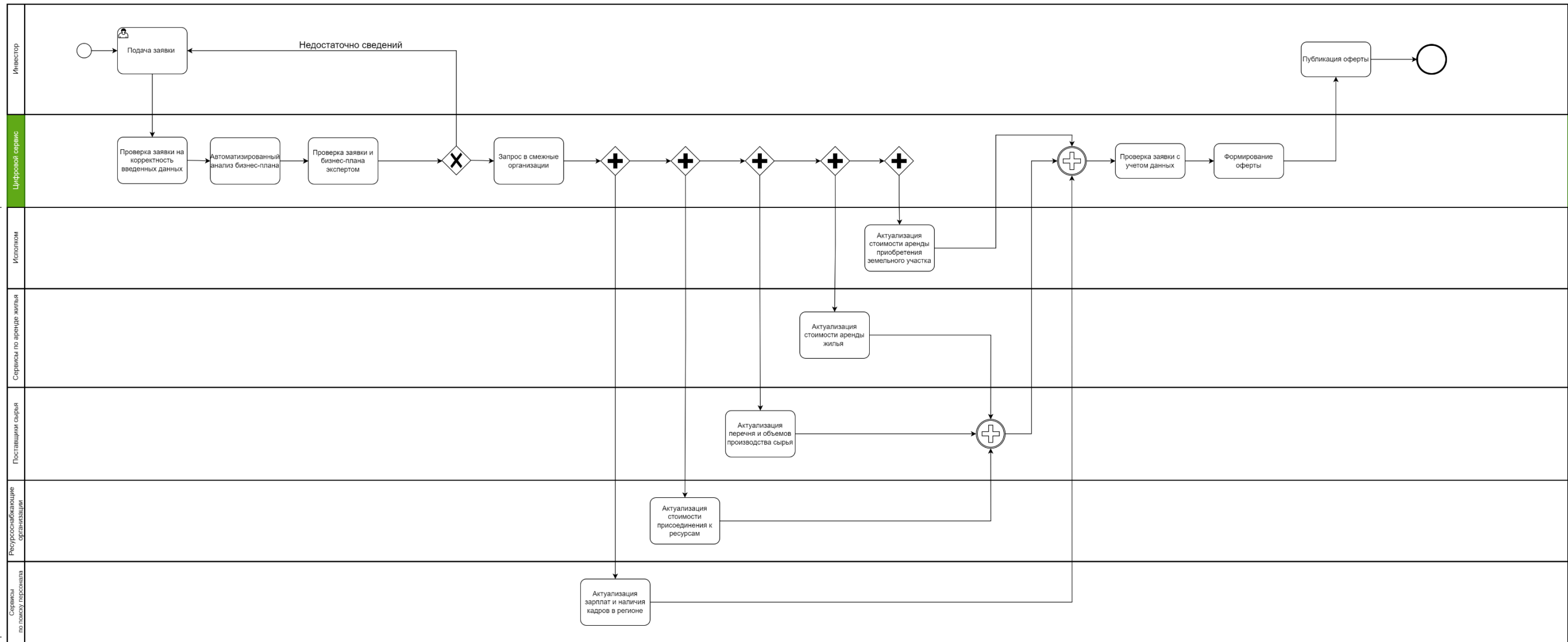


Рис. 5 Поддача заявки на платформу.

При наличии сервиса интеграция реализации информационного обмена,  
при отсутствии предоставления доступа

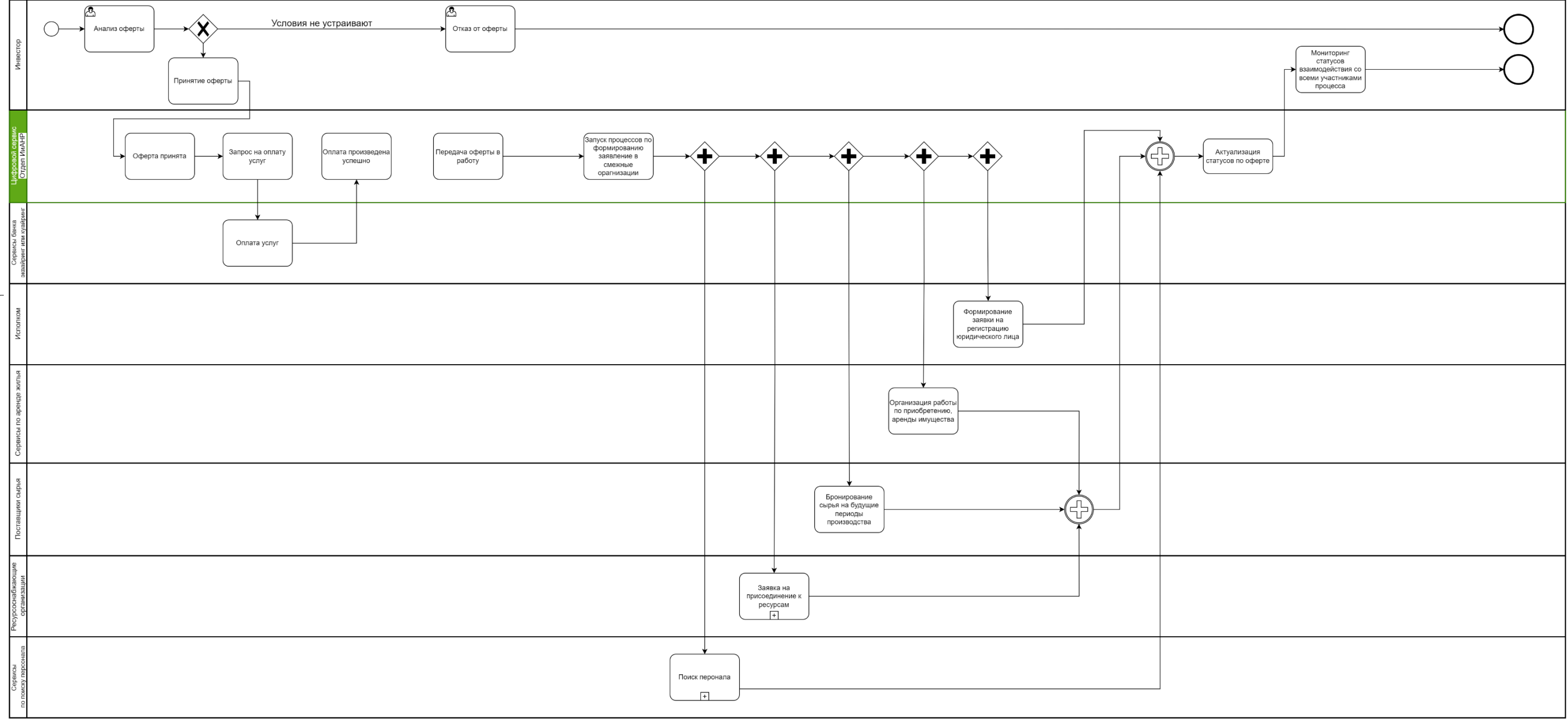


Рис. 6 Подписание oferty на платформе для оказания цифровой услуги.

Разбивку окончательной цели на подцели отражает нижеприведенное Дерево цели (Рис. 7)



**Рис. 7. Дерево целей**

Так как цифровая трансформация предполагает и организацию или реорганизацию структур управления, то считаем необходимым ввести на базе муниципалитета города Елабуга следующий отдел.

Отдел интеграции и адаптации новых резидентов.

Функционал:

- Общий бизнес-анализ новых проектов;
- Юридическое сопровождение;
- Организация взаимодействия между резидентами, органами власти и контрагентами;
- Оказание консультационных услуг резидентам.



Рис. 8. Структура Отдела интеграции и адаптации резидентов ОЭЗ «Алабуга»