ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ АРХИТЕКТУРА КОММУНИКАЦИЙ В ПРОГРАММАХ ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Икрамова Нодира Бурхон кизи
Phd, старший преподаватель кафедры «Бизнес управление»,
International school of finance, technology and science,Ташкент,
e-mail: nodira.ikramova.burkhan@gmail.com
ORCID 0009-0002-6560-668X
DOI:https://doi.org/10.5281/zenodo.22925511

Annotatsiya. Biznesning davlat dasturlarida sust ishtirok etishining yetarlicha baholanmagan sabablaridan biri - e'tibor xarajatlari, tartib-taomillarning murakkabligi hamda harakatga undovchi o'z vaqtida berilgan turtkining mavjud emasligi ko'rib chiqiladi. Dala tajribalari shuni ko'rsatadiki, imtiyoz miqdorini o'zgartirmagan holda murojaat mazmuni va ifodasini, bajarilishi lozim bo'lgan bosqichlar sonini, xabar yuboruvchini hamda ijtimoiy signalni o'zgartirish orqali javob reaksiyasini oshirish mumkin. Davlat boshqaruvi sikliga kommunikatsiyalarni eksperimental sinovdan o'tkazish mexanizmini integratsiya qilish taklif etiladi.

Kalit so'zlar: xulq-atvor iqtisodiyoti, tanlov arxitekturasi, davlat xizmatlari, kichik va o'rta biznes (KOB), dala tajribasi, kommunikatsiya.

Аннотация. Рассматривается недооценённая причина слабого участия бизнеса в государственных программах - издержки внимания, сложность процедуры и отсутствие своевременного импульса к действию. Полевые эксперименты показывают, что изменение формулировки, количества шагов, отправителя и социального сигнала способно увеличить отклик без изменения размера льготы. Предлагается встроить экспериментальную проверку коммуникаций в цикл государственного управления.

Ключевые слова: поведенческая экономика, архитектура выбора, государственные услуги, МСП, полевой эксперимент, коммуникация.

Ключевая идея. Доступность меры поддержки определяется не только юридическим правом на неё, но и тем, насколько легко предпринимателю заметить предложение, понять следующий шаг и выполнить его в нужный момент.

Коммуникация как часть инструмента

В государственной политике содержание меры и способ её предъявления обычно разделяют. Закон, субсидия или льгота считаются «настоящим» инструментом, а письмо, сайт и форма заявки - техническим сопровождением. Для малого бизнеса такое разделение искусственно. Собственник принимает десятки решений в условиях дефицита времени; сложная инструкция, неопределённость права на участие и лишний переход по ссылке превращаются в реальные издержки. Поэтому формально доступная программа может оставаться поведенчески недоступной.

Отчёт Behavioural Insights Team систематизирует решения по четырём принципам: сделать действие простым, привлекательным, социально подтверждённым и своевременным [1]. Это не

Mualliflik huquqi egasi tomonidan ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

набор стилистических советов. Каждый принцип связан с проверяемой гипотезой. Если предприниматель не действует из-за сложности, сокращение шагов должно повысить завершение заявки. Если предложение воспринимается как массовая рассылка, сообщение о вероятной пригодности программы должно увеличить переход. Если руководитель недооценивает распространённость практики, корректная норма поведения сверстников способна изменить решение. Если намерение не превращается в действие, напоминание перед сроком должно сократить разрыв.

Таблица 1. Матрица поведенческого проектирования бизнес-политики

Принцип	Поведенческий барьер	Вариант вмешательства	Основной показатель
Просто	Сложность, неопределённость, лишние действия	Предзаполнение, проверка права, короткая инструкция, один следующий шаг	Доля завершивших заявку; время прохождения
Привлекательно	Ограниченное внимание и ощущение нерелевантности	Персонализация, сообщение «вы отобраны», конкретная выгода	Переход к заявке и доля начавших
Социально	Неясность того, как поступают сопоставимые фирмы	Правдивая норма, отраслевой пример, доверенный посредник	Регистрация, внедрение практики, соблюдение
Своевременно	Откладывание и разрыв между намерением и действием	Напоминание до срока, план «когда и как», контакт в момент изменения	Своевременное действие и повторное участие

Источник: адаптировано по Broughton N. и соавт. [1] с учётом систематического обзора поведенческих факторов [2].

Mualliflik huquqi egasi tomonidan ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.



Рисунок 1. Контрольные и поведенческие варианты в четырёх полевых испытаниях

Источник: составлено по данным BIT [1, с. 16–17, 18–21, 26]. Показаны исходные доли целевого действия; испытания относятся к разным программам и не образуют единую выборку.

Что показывают полевые данные

В турецкой программе экспортной поддержки «честное» письмо, прямо сообщавшее о требуемых усилиях и дававшее пошаговый порядок, увеличило долю заявок с 2,2 до 2,7 %. Короткое сообщение давало больше переходов, но меньше завершённых заявок. Это различие полезно: клики не равны участию, поэтому оптимизация верхней части воронки способна ухудшить конечный результат. В британской программе Growth Vouchers формулировка о том, что предприятие выбрано как вероятно соответствующее условиям, подняла переход к заявке с 1,56 до 2,37 %; масштаб испытания составил 376 738 адресатов [1].

В Денвере письмо с социальной нормой - большинство сопоставимых фирм уже имеют онлайн-аккаунт - увеличило онлайн-оплату налога с 1,2 до 2,0 %. В мексиканском испытании среди 519 932 недавно формализованных предприятий SMS перед сроком повысили долю своевременно уплативших налог: вариант с предупреждением о штрафе дал 16 % против 13 % в контроле. Авторы также оценили возврат на стоимость сообщений в 400 % [1]. Эффекты невелики в абсолютных пунктах, но при массовой рассылке и низкой стоимости воздействия дают значимый административный результат.

Mualliflik huquqi egasi tomonidan ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Из рисунка 3 нельзя выводить, что социальная норма всегда лучше упрощения или что предупреждение о штрафе универсально. Испытания различались по стране, аудитории и целевому действию. Их общий результат иной: детали интерфейса являются переменными политики и должны проверяться. Систематический обзор 33 работ по поведенческой экономике предпринимательских решений также предупреждает о контекстной зависимости и географическом перекосе литературы в пользу развитых экономик [2]. Поэтому прямое копирование текста из зарубежного эксперимента методологически слабее, чем локальный A/B-тест.

Как встроить эксперименты в государственное управление

В Узбекистане поведенческое тестирование целесообразно начинать с массовых и обратимых коммуникаций: уведомления о доступной программе, напоминания о сроках, формы предварительной проверки, маршрутизация в единое окно. До запуска фиксируются конечный показатель и минимально значимый эффект. Затем подходящая аудитория случайно распределяется между текущим и новым вариантом. При этом недопустимо лишать контрольную группу положенной услуги; различается только способ объяснения и путь к ней. Через заранее установленный период сравниваются не открытия письма, а завершённые действия и последующее качество участия.

Особого внимания требует сегментация адресата. Руководителю микрофирмы нужен один ясный шаг и быстрый ответ о соответствии условиям. Бухгалтеру - точная процедура и официальный статус сообщения. Технологическому предприятию - доказательство пригодности для его отрасли и контакт компетентного консультанта. Исследование Фасхутдинова, выделяющее разные типы предпринимательских структур, даёт основание не использовать единый текст для неоднородной совокупности [3]. Маркетинговый подход Амонова, напротив, позволяет рассматривать предпринимателя как пользователя государственной услуги с конкретной информационной потребностью [4].

Чтобы эксперименты не превратились в манипуляцию, нужны четыре ограничения. Социальная норма должна быть правдивой и относиться к сопоставимой группе. Потери и санкции нельзя преувеличивать. Упрощение не должно скрывать условия участия. Персонализация должна использовать только законно доступные данные. Публичный протокол с гипотезой, метрикой и результатом снизит риск выбора только «красивых» эффектов.

Поведенческая архитектура не заменяет содержание политики. Плохая субсидия не станет хорошей из-за удачного письма. Но слабая коммуникация способна сделать хорошую программу недоступной именно для тех фирм, у которых меньше административного ресурса. Поэтому дизайн контакта следует включать в паспорт меры поддержки и оценивать наряду с бюджетом, охватом и конечным экономическим эффектом.

Список использованной литературы

1. Broughton N., Costa E., Pickering J., Shakhina N., Tilleard R., Wu H. Boosting businesses: applying behavioural insights to business policy. The Behavioural Insights Team, 2019.
2. Alrohaeem N., Gallage N. G., Islam S. The impact of behavioural economics on entrepreneurial decision-making: a systematic literature review // Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies. 2026. Vol. 18, No. 7. DOI: 10.1108/JEEE-05-2025-0280.

Mualliflik huquqi egasi tomonidan ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

3. Фасхутдинов А. Р. Развитие инструментов государственного регулирования предпринимательской деятельности в территориально локализованной системе. Казань, 2014.
4. Амонов М. О. Развитие системы государственного регулирования и поддержки предпринимательства. Санкт-Петербург, 2014.

Mualliflik huquqi egasi tomonidan ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.