

ГИБКИЕ МЕХАНИЗМЫ ЦЕЛЕВОГО СОДЕЙСТВИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ ГОСУДАРСТВ – ЧЛЕНОВ ЕАЭС: ИСТОЧНИК ВИТАЛЬНОСТИ ИНТЕГРАЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Михаил Николаевич ДУДИН¹, д.э.н., профессор

Далер Ирматович УСМАНОВ², к.э.н., доцент

¹Заместитель директора по науке, Институт проблем рынка Российской академии наук, г. Москва, Россия. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

Адрес для корреспонденции: 117418, Нахимовский проспект, 47, г. Москва, Россия

E-mail: dudinmn@mail.ru

²Старший научный сотрудник лаборатории проблем пространственного развития, Институт проблем рынка Российской академии наук, г. Москва, Россия ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0357-1584>

Адрес для корреспонденции: 117418, Нахимовский проспект, 47, г. Москва, Россия

E-mail: us.dali@mail.ru

Аннотация

В публикации представлены методологические аспекты разработки и реализации гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС. Охарактеризованы правовая и организационная основы, показана необходимость разработки гибких механизмов. Раскрыты подходы к пониманию гибких механизмов содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС, представлены возможности переноса аспектов и инструментов гибкого корпоративного стратегического управления в сферу обеспечения приоритетных интересов стратегического развития евразийской интеграции. Рассмотрены аспекты влияния новых и новейших тенденций (цифровизация и санкции) на разработку гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС. Констатируется необходимость реализации гибких механизмов на контрасте с известными дефектами межгосударственной экономической интеграции. Предложены практические рекомендации по разработке и применению гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС. Значительное внимание в разрабатываемых гибких механизмах уделяется применению цифровых инструментов, а также обеспечению распределенного управления, мониторинга и контроля, в том числе с привлечением экспертов и общественности с полноценным представительством всех участников евразийской интеграции.

Ключевые слова

Стратегическое развитие ЕАЭС, стратегия ЕАЭС, евразийская интеграция, гибкие механизмы, целевое содействие экономическому развитию, цифровые инструменты, распределенное управление, экономическая интеграция.

FLEXIBLE MECHANISMS FOR TARGETED PROMOTION OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF EAEU MEMBER STATES: SOURCE OF VITALITY OF INTEGRATION EDUCATION

Mikhail Nikolaevich DUDIN¹, Doctor of Economics Sciences, Professor
Daler Irmatovich USMANOV², Candidate of Economics Sciences, Associate Professor

¹Deputy Director for Science, Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS), Moscow, Russia. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

Address for correspondence: 117418, Nakhimovsky Avenue, 47. Moscow, Russia

E-mail: dudinmn@mail.ru

²Senior Researcher at the Laboratory of Problems of Spatial Development, Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS), Moscow, Russia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0357-1584>

Address for correspondence: 117418, Nakhimovsky Avenue, 47. Moscow, Russia

E-mail: us.dali@mail.ru

Abstract

The publication presents methodological aspects of the development and implementation of flexible mechanisms for targeted assistance to the economic development of the EAEU member states. The legal and organizational framework are described, the need to develop flexible mechanisms is shown. Approaches to understanding flexible mechanisms to promote the economic development of the EAEU member states are disclosed, the possibilities of transferring aspects and tools of flexible corporate strategic management to the sphere of ensuring the priority interests of the strategic development of Eurasian integration are presented. Aspects of the influence of new and latest trends (digitalization and sanctions) on the development of flexible mechanisms for targeted assistance to the economic development of the EAEU member states were considered. The need to implement flexible mechanisms in contrast with known defects in interstate economic integration is recognized. Practical recommendations on the development and application of flexible mechanisms for targeted assistance to the economic development of the EAEU member states have been proposed. Significant attention in the developed flexible mechanisms is paid to the use of digital tools, as well as the provision of distributed management, monitoring and control, including with the involvement of experts and the public with full representation of all participants in Eurasian integration.

Keywords

EAEU strategic development, EAEU strategy, Eurasian integration, flexible mechanisms, targeted promotion of economic development, digital tools, distributed management, economic integration.

Введение. Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью дальнейшего комплексного содействия социально-экономическому развитию стран – участниц интеграционного процесса в

рамках Евразийского союза (ЕАЭС). Экономический мотив интеграции в ЕАЭС не предполагает изначального единства уровня и условий экономического развития участвующих государств. Действительно, между странами ЕАЭС наблюдается существенная дифференциация по уровню экономического развития, берущая свое начало еще в советский и даже дореволюционный период (XVIII–XIX вв.) [1]. Выравнивание данного уровня, устранение дифференциации является одной из первоочередных целей евразийской интеграции, если не главной [2]. Это соответствует научным представлениям об интеграционных процессах, протекающих на страновом уровне [3; 4].

Научным знаниям также соответствует фактически наблюдаемая асимметрия в протекании процессов развития экономической интеграции в ЕАЭС. Например, для синхронизации экономических процессов в странах Европы при развитии Европейского экономического союза (ЕЭС, затем Евросоюза – ЕС) потребовалось более трех десятилетий, а степень экономического неравенства в ЕС существенно выросла в 1990-е годы с принятием пула новых государств-участников [5]. Несмотря на объективную сложность оперативного воздействия на выравнивание уровня экономического развития участников интеграции в ЕАЭС, решение данной задачи сохраняет ключевое значение в части обеспечения жизнеспособности интеграционного объединения, в том числе с позиций ослабления интеграционных связей в целом в глобальной экономике как следствие реализации центробежных геополитических процессов [6]. Беспрецедентные международные санкции, с которыми столкнулись основатели и системообразующие участники ЕАЭС – Беларусь (2021 г.) и Россия (с 2014 г., и особенно ярко с 2022 г.), усложняют решение задачи содействия экономическому развитию участников интеграционного объединения, одновременно повышая ее значимость.

В настоящей публикации будут рассмотрены аспекты, связанные с реализацией гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС. Задача разработки и внедрения данных механизмов предусмотрена принятой 11 декабря 2020 г. Стратегией развития евразийской экономической интеграции ЕАЭС [7] (далее — Стратегия-2025). С учетом позиций теории и практики трансграничной экономической интеграции [8; 9] и в новых беспрецедентных геополитических условиях развития ЕАЭС, по всей видимости, без внедрения соответствующих механизмов говорить о перспективах интеграции на евразийском экономическом пространстве в позитивных коннотациях не приходится.

Материалы, методы и организация исследования. Публикация построена на основе синтеза положений ключевых концепций международной экономической интеграции, специализации и трансграничного управления экономикой. В работе рассматриваются различные аспекты парадигмы гибкости в механизмах экономико-политического управления, необходимость выработки единого подхода к определению гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию макросубъектов, реализуемых на надгосударственном уровне.

Публикация комплексно учитывает аспекты цифровизации социально-экономических отношений. Авторы настаивают, что цифровой аспект образует комплекс новейших смыслов в системе отношений по формированию и применению гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников интеграционных образований с сохранением их экономического и политического суверенитета.

В публикации представлены нормы законодательства ЕАЭС, научные и практические разработки в сфере стратегического содействия экономическому развитию участников интеграционного образования, материалы социально-экономической статистики, представленные Комиссией ЕАЭС, а также Росстатом.

Разработка гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС: юридическая и организационная основа. Необходимость разработки гибких механизмов содействия экономическому развитию государств ЕАЭС становится одним из приоритетных направлений стратегического развития интеграционного образования, что, как было сказано выше, нашло дословное отражение в тексте Стратегии-2025. В интересах реализации положений Стратегии-2025 проводятся научные изыскания и реализуются мероприятия практико-ориентированного характера. Соответствующие действия направлены как на устранение узких мест в существовании интеграционного объединения, так и в целях неуклонного совершенствования совместного регулирования общего рынка.

Для реализации соответствующих действий необходимо осуществлять аналитическую подготовку, нормативную основу которой составляют методики комплексной оценки устойчивости национальных экономик стран ЕАЭС и их инклюзивности в интеграционные социально-экономические процессы, в частности – Методика оценки инклюзивности экономик государств – членов

Евразийского экономического союза (Рекомендация Коллегии Евразийской экономической комиссии от 14 октября 2019 № 32) [10].

Экономические аспекты, обуславливающие необходимость внедрения гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС. Ключевой социально-экономический аспект реализации гибких механизмов – содействие экономическому росту в странах ЕАЭС, который важен не только сам по себе, но и как средство дальнейшей конвергенции национального экономического пространства в Евразии через стимулирование кооперации, выравнивание условий социально-экономического развития участников ЕАЭС, масштабное расширение взаимного спроса и предложения товаров и услуг. Как справедливо отмечает министр ЕАЭС по интеграции и макроэкономике, академик С. Ю. Глазьев, «гибкие механизмы всемерного стимулирования экономического роста вкупе с продуманной системой развития промышленной кооперации и выращивания производственных лидеров, опирающихся, прежде всего, на внутренние заделы и технологии выпуска востребованной продукции, способны обеспечить необходимый импульс динамичному развитию экономики ЕАЭС» [11, с. 12].

Одним из узких мест в функционировании интеграционного объединения выступает неравномерность социально-экономического развития государств-участников, аспекты которой можно отследить на показателях динамики темпов роста валового внутреннего продукта (рисунок 1).



Рисунок 1. Темпы прироста (снижения) валового внутреннего продукта, % к предыдущему году [12]

Неравенство в социально-экономическом развитии, помимо прочего, затрудняет балансирование спроса и предложения на едином рынке ЕАЭС, усложняет аспекты кооперации, потенциально приводит к политическим трениям, не способствуя тем самым углублению евразийской интеграции.

Существует множество частных аспектов асимметрии социально-экономического развития внутри ЕАЭС, описанных в литературе [напр., 13; 14] и несущих потенциал негативного влияния на результативность межгосударственной интеграции на евразийском пространстве. В качестве примера может быть приведено значительное различие в уровне цифровизации (рисунок 2) – важнейшего аспекта социально-экономического развития в условиях нового технологического уклада.



Рисунок 2. Использование организациями инструментов цифровизации в 2022 году, % от числа обследованных [15]

Могут быть констатированы существенные разрывы в аспектах цифровизации корпоративного сектора стран – участниц ЕАЭС, что может рассматриваться как фактор, сдерживающий экономическое развитие и интеграцию.

Методологические аспекты разработки гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников интеграционных образований. Решение поставленной на высшем уровне управления интеграцией в рамках ЕАЭС задачи внедрения гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию участвующих государств в немалой степени сдерживается отсутствием надлежащей методико-методологической проработки основ концепции содействия в предметной области.

Понятие «гибких механизмов» в системе управления экономическим развитием суверенных государств, входящих в состав интеграционного объединения, до настоящего времени в науке не сложилось. Данное понятие не раскрывается и в упомянутых выше нормативных документах ЕАЭС и комплексной документации по содействию стратегическому развитию интеграционного образования: имеются лишь призывы к конкретным действиям, не образующие, впрочем, универсального понимания по поводу их содержания.

В более выраженном виде присутствуют сведения по поводу направленности действия соответствующих механизмов. Под целевым содействием экономическому развитию государств – участников интеграционного образования, опираясь на материалы, представленные в литературных источниках [16; 17], следует понимать системные, универсальные и координированные внешние воздействия экономико-политического характера, объединенные заявленной целью и по своему смыслу направленные приоритетным образом на ее достижение. Достижение других целей и решение иных задач может рассматриваться в таком случае лишь как побочный результат управления целевым содействием социально-экономического развития.

Что касается гибких механизмов в трансграничном экономическом управлении, как и в целом в управлении экономическими процессами на макроуровне, то необходимо констатировать, что данная терминология, вместе с интегральной философией гибкого, адаптивного управления, реципирована из коммерческого сектора. В частности, обзор концепций организационной гибкости представлен в [18].

В публичную сферу управления экономическими процессами концепция гибкости приходит в гибридном, синтетическом виде, вобрав в себя лучшие основы теории гибкости в коммерческом секторе. К таковым можно отнести следующие (таблица 1).

Безусловно, приведенный перечень положений и инструментов, формирующих корпоративную гибкость, не является исчерпывающим; многие из представленных в таблице 1 аспектов могут быть дифференцированы, дополнены или же разукрупнены.

Таблица 1. Обзор ключевых положений корпоративной гибкости в контексте возможностей применения для разработки механизмов экономико-политического содействия социально-экономическому развитию государств – участников интеграционных образований

Положение / инструменты	Содержательные аспекты перспективной рецепции
Применение гибких и адаптивных организационных структур управления (проектных, продуктовых, матричных, региональных и др.)	Создание адаптивных структур трансграничного управления в области целевого содействия экономическому развитию (далее – ЦСЭР) государств ЕАЭС с вовлечением политических агентов и экономических структур, а также научных организаций Использование инструментария научных лабораторий для моделирования и апробации гибких механизмов
Осуществление непрерывных изменений в системе управления и управляемых системах (процессах) на основе комплексного мониторинга	Формирование инструментальных систем централизованного, предпочтительно публичного мониторинга экономического развития стран ЕАЭС с опорой на сквозные технологии цифровой эпохи Создание специального правового регулирования применения инструментов цифровизации для управления экономическим развитием в ЕАЭС Привлечение общественного мнения к процессам разработки и мониторинга результативности применения гибких механизмов ЦСЭР
Гибкость продукта (товара, услуги): ориентация на продуктовый портфель, легко модифицируемый с учетом постоянно изменяющихся требований рынка	Создание единых платформ финансирования проектов в области развития ЕАЭС, публичных услуг корпоративному сектору (в частности, таможенных, регистрационных, лицензионных и др.), обмена научно-технической информацией на основе децентрализованного (распределенного) управления (таких, как блокчейн)
Управление развитием ключевых процессов на основе компетентного подхода	Формирование единых распределенных центров обучения специалистов в области экономического содействия интеграционных процессов в ЕАЭС, в том числе на основе программ дистанционного обучения Создание цифровых баз данных (знаниевых баз) и баз социально-экономической информации в интересах ЦСЭР
Проектный подход к корпоративному управлению и преобразованиям	«Упаковка» инструментов, методов и действий, направленных на универсальное ЦСЭР, в программы и проекты с предпочтительно цифровым, распределенным внешним управлением
Непрерывный реинжиниринг бизнес-процессов	Использование гибких платформ мониторинга социально-экономического развития ЕАЭС Цифровой аудит результативности проектов по ЦСЭР
Финансовый инжиниринг	Применение «смарт-контрактов» для финансирования программ развития государств ЕАЭС Создание специализированных фондов финансирования программ и проектов ЦСЭР Применение пиринговых платформ для привлечения и распределения финансирования программ и проектов ЦСЭР Привлечение общественности для обсуждения и принятию решений по модификации финансирования программ и проектов ЦСЭР Использование цифровых валют, в том числе синтетических, в интеграционном объединении
Применение социальной инженерии для содействия организационному развитию	Краудсорсинг, цифровой сбор и учет общественного мнения по поводу перспектив развития интеграции в ЕАЭС, пожеланий о формате и объеме содействия со стороны участвующих государств Создание виртуальных центров цифрового управления общественным содействием и общественным контролем в сфере ЦСЭР ЕАЭС
Внедрение саморазвивающихся, в том числе самообучающихся	Применение самообучающихся нейросетей для создания платформ по управлению ЦСЭР в ЕАЭС Использование цифровых инструментов, включая искусственный интеллект

процессов и подсистем управления	и облачные платформы, для масштабирования и тиражирования гибких инструментов ЦСЭР
Корпоративная социальная ответственность и ESG	Формирование экологических и социальных разделов в программах ЦСЭР Комплексный учет экологических аспектов в программах ЦСЭР. «Зеленое» финансирование и отчетность. Поддержка выравнивания уровня социально-экономического развития через программы гибкого содействия энергетическому обеспечению на основе низкоуглеродной энергетики
Вовлечение агентов внешней среды в корпоративное управление	Формирование и реализация единых подходов в области общественного контроля, мониторинга и общего участия населения стран ЕАЭС в интеграционном развитии
Трансформация предприятий в системе «Индустрии 4.0»	Механизмы содействия развитию экономик стран ЕАЭС (финансовые, организационные, технико-технологические), ориентированные на перепрофилирование и модернизацию производственных систем по принципам «Индустрии 4.0»

Источник: составлено авторами на основе обзора отечественной и зарубежной литературы [19–23].

В контексте предмета настоящего исследования представляется важным комплексно учитывать нижеследующие постулаты:

- существует вариативность институтов и инструментов (элементов), их взаимосвязей, потенциально применяемых при конструировании гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников интеграционных образований, в частности, ЕАЭС;

- применение соответствующих элементов должно осуществляться в комплексе и взаимосвязи: формируемая синергия будет способствовать достижению поставленных целей и задач при применении соответствующих механизмов. При этом из обзора, приведенного в таблице 1, можно сделать вывод о том, что разные элементы направлены на достижение различных целей и задач. Их модификация и применение должны учитывать конкретику и специфику поставленной цели (в настоящем случае – комплексного содействия социально-экономическому развитию государств – участников ЕАЭС) и обеспечивать ее достижение наилучшим способом, в том числе в контексте политических и ресурсных ограничений;

- многообразие перспективных элементов в сочетании с отсутствием базового определения понятия гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию участвующих государств формирует масштабную неопределенность в предметной сфере и не способствует формированию лучших управленческих практик;

- представляется необходимым уточнить и нормативно закрепить понятие гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию участвующих государств в целях унифицированного использования в

процессах политического и экономического содействия интеграции в рамках ЕАЭС.

Учет новых и новейших тенденций в разработке гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС: санкции и цифровизация. Безусловно, выравнивание уровня экономического развития государств – участников ЕАЭС выступает первоочередной задачей региональной экономической интеграции, что соответствует интересам каждого субъекта. Однако, помимо социально-экономического компонента, представленная задача целевого содействия экономическому развитию участников ЕАЭС и метод ее решения – использование гибких, адаптивных механизмов – в настоящее время активно подвергаются внешнему воздействию со стороны геополитического компонента влияния. Данный компонент преимущественно проявляется в форме экономических санкций, налагаемых на Россию и Беларусь, а также в перманентных попытках внешнего влияния на внутривнутриполитическую дестабилизацию в государствах-участниках, в последние годы охвативших практически все страны ЕАЭС, начиная от менее устойчивых в соответствующих аспектах Армении и Кыргызстана и заканчивая Беларусью и – что стало совершенно непредсказуемым – Казахстаном (январь 2022 г.).

Односторонние санкции стали рычагом внешнеэкономического и внешнеполитического давления на учредителей и важнейших участников ЕАЭС, в определенном смысле ставя под угрозу процессы интеграции на евразийском пространстве [24]. Сохранение и продолжение интеграции применительно к отдельным государствам, включая наиболее мощную экономику объединения, не попавшую под санкции (Казахстана), могут вызвать новый виток внешнеполитического давления, включая угрозы применения так называемых вторичных санкций. Для предотвращения соответствующих угроз, сохранения и развития интеграции в ЕАЭС должны применяться новые селективные механизмы управления взаимодействием и сотрудничеством, с опорой на увеличение уровня самостоятельности государств в принимаемых решениях с одновременным сочетанием с автоматическим и защищенным исполнением принятых интеграционных обязательств – подобным потенциалом обладают некоторые современные цифровые инструменты, например, как управление на основе смарт-контрактов, которое может прийти на смену директивному управлению из центра интеграции. Самих центров интеграции при таком подходе станет множество – они будут сформированы не только в центрах принятия решения в участвующих государствах, но и при крупнейших

системообразующих корпоративных субъектах, а также в центрах сосредоточения общественного мнения.

При этом, развивая механизмы управления в рамках ЕАЭС, необходимо дополнительно учитывать нарастающее стремление национальных правительств сохранять и укреплять свой экономический суверенитет. Прямое воздействие на данный аспект, как думается, оказывают не международные санкции, а внутривнутриполитические проблемы, вылившиеся в масштабные внутренние кризисы. Санкции в некоторых случаях предоставляют «окно возможностей» для политического торга, однако, безусловно, ни в коей мере не способствуют, пусть даже невольно, укреплению взаимодействия внутри ЕАЭС. Учет соответствующих обстоятельств формирует контуры применения гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию стран ЕАЭС:

– инициатива и ключевые действия по их реализации должны исходить от ключевых региональных экономик, прежде всего от российской, и при этом не формировать новых угроз участвующим государствам, таких как угроза вторичных санкций или тотальная утрата экономического суверенитета;

– несмотря на преимущественно односторонний характер активной части реализуемой инициативы, ее управление должно иметь не только взаимный, но и распределенный характер, с вовлечением всех участвующих государств и крупнейшего бизнеса, на который могут повлиять гибкие механизмы ЦСЭР, а также их приоритетных интересов. Соответствующие возможности предоставляют инструменты распределенного неформализованного управления процессами, в том числе через цифровые платформы, в противном случае перспективная инициатива имеет риск увязнуть в процедурах бюрократического согласования;

– цифровые технологии должны стать фундаментом разработки гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС: речь идет как о технологической фасилитации создания механизмов нового типа, способствующих наиболее эффективному распределению ресурсов для достижения поставленной цели, так и об общем преодолении технологического отставания от мейнстрима цифровизации, характерного для ряда государств – участников ЕАЭС (Кыргызстана, Армении, отчасти – Беларуси) [25]. Для российской стороны дополнительную актуальность принимает решение задачи импортозамещения в области цифровых технологий, сохранения пула инженерных специалистов, включая

работников в ИТ-индустрии, которое лучшим образом будет обеспечено на совместном уровне с другими участниками ЕАЭС.

Интеграция во имя общего успеха: практические рекомендации по разработке и применению гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС. Применение гибких механизмов содействия экономическому развитию стран ЕАЭС представляется особо важным инструментом устранения одного из наиболее неблагоприятных, однако весьма распространенных негативных эффектов экономической интеграции государств, когда общий уровень социально-экономического развития интеграционного образования стремится не к лучшим и даже не к усредненным стандартам, а выравнивается приблизительно на уровне отстающих государств [26].

Кроме того, представляется особо важным предпринимать меры по недопущению реализации «эффекта поляризации» уровня социально-экономического развития государств – участников интеграционного образования, который проявился, по мнению авторов, в ЕС [27; 28] и, вероятно, мог стать причиной такого явления, как брэкзит [29]. Поляризация заключается в том, что наиболее мощные экономики – локомотивы интеграции (для ЕАЭС это прежде всего Россия и Казахстан) получают основные выгоды от интеграционных процессов, усиливая свое экономическое могущество, что происходит за счет менее развитых экономически участников интеграционного процесса. Если же в распределенном интеграционном образовании имеется «срединная» прослойка национальных экономик, то «эффект поляризации» по отношению к ним проявляется в общем снижении экономических стандартов, не столь заметном в сравнении с аутсайдерами интеграции, но опять же с перетоком ресурсов и возможностей в пользу лидеров.

Соответствующие эффекты образуют фундамент такого явления, как экономический евроскептицизм [30], и важны для учета и недопущения ошибок в ходе интеграции в ЕАЭС.

С учетом изложенного, могут быть предложены уточненные аспекты, характеризующие сущность гибких механизмов содействия экономическому развитию государств ЕАЭС:

– задачи применения гибких механизмов: содействие пространственному развитию экономики стран ЕАЭС; выравнивание уровня социально-экономического развития государств ЕАЭС; долгосрочное сближение экономик стран ЕАЭС; повышение конкурентоспособности и геополитической устойчивости интеграционного образования;

– основа разработки гибких механизмов: комплексный анализ инклюзивности экономического развития стран ЕАЭС в контексте обеспечения максимальной включенности в процессы интеграции в интересах всех участников экономического союза (на основе методики инклюзивности, рекомендованной Коллегией ЕЭК), диагностика проблем и согласованные решения;

– направленность разрабатываемых механизмов: обеспечение соответствия национальных экономик стран ЕАЭС новому технологическому укладу; гармонизация проводимой экономической политики; углубление масштабных проектов в области кооперации; комплексное содействие институциональному развитию национальных экономик и управления ими; ускорение процессов конвергенции экономик стран – участниц ЕАЭС; обеспечение масштабного, всестороннего и результативного реагирования на глобальные вызовы и угрозы;

– приоритетный инструментарий реализации гибких механизмов: на основе проектного подхода и комплексной фасилитации сквозными технологиями цифровой экономики;

– финансовая основа реализации гибких механизмов: целевое и программное финансирование, предпочтительно через решение приоритетной задачи создания единого межгосударственного бюджетного механизма в ЕАЭС, а также через специализированные фонды поддержки социально-экономического развития, равно как через цифровые распределенные финансы;

– институциональная основа реализации гибких механизмов: цифровые платформы распределенного совместного управления, мониторинга и контроля с привлечением экспертов и широкого круга заинтересованной общественности.

Заключение

Подводя итоги проведенного исследования, можно констатировать, что в настоящее время необходимо обеспечить прогресс в реализации гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС, которое становится источником витальности интеграционного образования и определяет траектории его развития на перспективу.

В рамках проведенного исследования выявлено, что цифровые технологии являются основой гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – участников ЕАЭС. Цифровая

фасилитация – это важнейший шаг в развитии гибкости и адаптивности в системе управления интеграцией в рамках ЕАЭС.

Список источников

1. **Селищева Т. А.** Социально-экономическая дифференциация в развитии государств ЕАЭС //Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке. – 2018. – С. 40–47.

2. **Можейко А.** Интеграционный потенциал ЕАЭС //Банковский вестник. – 2021. – №. 9. – С. 38–51.

3. **Kurylev K. et al.** SCO and EAEU in the context of Eurasian integration //Mirovaiaekonomika i mezhdunarodnyeotnosheniia. – 2021. – Vol. 65. – N. 2. – P. 81–88. – doi: 10.20542/0131-2227-2021-65-2-81-88.

4. **Diakonova A. et al.** Modern trends in international scientific and technical interaction of the EAEU member states in the process of effective use of natural resources, ecology and environmental protection in the fuel and energy sector //IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. – IOP Publishing, 2021. – Vol. 808. – N. 1. – P. 012065. – doi:10.1088/1755-1315/808/1/012065.

5. **Howarth D., Verdun A.** Economic and Monetary Union at twenty: a stocktaking of a tumultuous second decade: introduction //Journal of European integration. – 2020. – Vol. 42. – N. 3. – P. 287–293. – doi:10.1080/07036337.2020.1730348.

6. **Busygina I., Filippov M.** Russia, post-Soviet integration, and the EAEU: The balance between domination and cooperation //Problems of Post-Communism. – 2021. – Vol. 68. – N. 6. – P. 477–486. – doi:10.1080/10758216.2020.1803755.

7. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 11.12.2020 № 12 «О Стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года»//Официальный сайт Евразийского экономического союза. <http://www.eaeunion.org/>, 12.01.2021.

8. **Schimmelfennig F.** European integration (theory) in times of crisis. A comparison of the euro and Schengen crises //Journal of European Public Policy. – 2018. – Vol. 25. – N. 7. – P. 969–989. – doi:10.1080/13501763.2017.1421252.

9. **Wiener A.** Taking stock of integration theory //Wiener, Antje, Boerzel, Tanja A and Thomas Risse, eds. – 2018.

10. Рекомендация Коллегии Евразийской экономической комиссии от 14.10.2019 № 32 «О Методике оценки инклюзивности экономик государств – членов Евразийского экономического союза»// Официальный сайт Евразийского экономического союза. <http://www.eaeunion.org/>, 17.10.2019.

11. **Глазьев С. Ю.** ЕАЭС: от политики statusquo к сценарию «Собственный центр силы»//Евразийская интеграция:экономика, право, политика. 2021. – Том 15, № 1. – С. 11–14. – doi:10.22394/2073-2929-2021-01-11-14.

12. Показатели уровня и динамики развития экономик государств – членов ЕАЭС [Электронный ресурс]. URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/541/Pokazатели-urovnya-i-dinamiki-razvitiya-ekonomiki.pdf>.

13. Борчик Г. В. Влияния пандемии COVID-19 на экономические интеграции ЕС и ЕАЭС // Новые импульсы развития: вопросы научных исследований. – 2021. – №. 4. – С. 94–104.

14. Медведев И. В. Теоретические и методологические основы экономических интеграционных процессов на постсоветском пространстве в рамках ЕАЭС // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – №. 4. – С. 183–191.

15. KPMG Digital Economy Outlook 2022. – Amstelveen, 2022.

16. Ромашова В. В. Федеральные и государственные целевые программы по развитию предпринимательства // Трансформация хозяйственных связей и торговой политики региона в условиях реализации федеральных целевых программ: сборник. – 2019. – №. 2. – С. 54.

17. Яковлева Ю. К. Стратегические ориентиры планирования и программирования социально-экономического развития Донецкой Народной Республики как старопромышленного региона // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2018. – №. 2. – С. 218–231.

18. Дудин М. Н., Усманов Д. И. Гибкие механизмы целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС: экономико-теоретический аспект // Экономика Центральной Азии. – 2022. – Том 6. – № 2. – doi: 10.18334/asia.6.2.114779.

19. Грозовская Е. В., Кремина А. М. Значимость цифровизации для крупнейших товарных рынков ЕАЭС // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – №. 4–1 (86). – С. 108–110.

20. Эралиева А. А. Технологическая модернизация промышленных предприятий в цифровой экономике в странах ЕАЭС // Научный результат. Экономические исследования. – 2021. – Т. 7. – №. 3. – С. 41–50. – doi: 10.18413/2409-1634-2021-7-3-0-3.

21. Chen J. Y., Qiu J. L. Digital utility: Datafication, regulation, labor, and DiDi's platformization of urban transport in China // Chinese Journal of Communication. – 2019. – Vol. 12. – N. 3. – P. 274–289. – doi: 10.1080/17544750.2019.1614964. 2016.

22. Nold H., Michel L. The performance triangle: a model for corporate agility // Leadership & Organization Development Journal.

23. Peng Y. et al. The Impact of IT Capability on Corporate Green Technological Innovation: Evidence from Manufacturing Companies in China // Journal of Information & Knowledge Management. – 2022. – P. 2250068. – doi: 10.1142/S021964922250068X.

24. **Королев А. С.** обеспечение стрессоустойчивости ЕАЭС в условиях роста «наступательного протекционизма» / А. С. Королев // *Материалы форума «Перспективы евразийской экономической интеграции»*, посвященного 10-летию Евразийской экономической комиссии в рамках 18-го Международного научного семинара «Мировая экономика и бизнес-администрирование»: XX Международная научно-техническая конференция «Наука – образованию, производству, экономике». Республика Беларусь, Минск, 16–17 марта 2022 г. / Белорусский национальный технический университет. – Минск: Четыре четверти, 2022. – С. 60–61.

25. **Носырева А. А., Абрамов В. И.** Инструменты повышения конкурентоспособности стран ЕАЭС в условиях цифровизации // *Кластерные инициативы в формировании прогрессивной структуры экономики и финансов.* – 2022. – С. 181–186.

26. **Oliver J. E.** The paradoxes of integration // *The Paradoxes of Integration.* – University of Chicago Press, 2010.

27. **Leruth B., Gänzle S., Trondal J.** Exploring differentiated disintegration in a post-Brexit European Union // *JCMS: journal of common market studies.* – 2019. – Vol. 57. – N. 5. – P. 1013–1030. – doi:10.1111/jcms.12869.

28. **Statham P., Trenz H. J.** Understanding the mechanisms of EU politicization: Lessons from the Eurozone crisis // *Comparative European Politics.* – 2015. – Vol. 13. – N. 3. – P. 287–306. – doi:10.1057/cep.2013.30.

29. **Gänzle S., Leruth B., Trondal J.** Differentiation, differentiated integration and disintegration in a ‘post-Brexit-era’ // *Differentiated integration and disintegration in a post-Brexit era.* – Routledge, 2019. – P. 1–18.

30. **Baimbridge M.** The impact of the economic crisis on euroscepticism // *The Routledge Handbook of Euroscepticism.* – Routledge, 2017. – P. 427–443.

References

1. **Selishcheva T. A.** Social'no-ekonomicheskaya differenciaciya v razvitii gosudarstv EAES // *Rossiya i Sankt-Peterburg: ekonomika i obrazovanie v XXI veke.* – 2018. – S. 40–47.

2. **Mozhejko A.** Integracionnyj potencial EAES // *Bankovskij vestnik.* – 2021. – №. 9. – S. 38–51.

3. **Kurylev K. et al.** SCO and EAEU in the context of Eurasian integration // *Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia.* – 2021. – Vol. 65. – N. 2. – P. 81–88. – doi: 10.20542/0131-2227-2021-65-2-81-88.

4. **Diakonova A. et al.** Modern trends in international scientific and technical interaction of the EAEU member states in the process of effective use of natural resources, ecology and environmental protection in the fuel and energy sector // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.* – IOP Publishing, 2021. – Vol. 808. – N. 1. – P. 012065. – doi:10.1088/1755-1315/808/1/012065.

5. **Howarth D., Verdun A.** Economic and Monetary Union at twenty: a stocktaking of a tumultuous second decade: introduction //Journal of European integration. – 2020. – Vol. 42. – N. 3. – P. 287–293. – doi:10.1080/07036337.2020.1730348.

6. **Busygina I., Filippov M.** Russia, post-Soviet integration, and the EAEU: The balance between domination and cooperation //Problems of Post-Communism. – 2021. – Vol. 68. – N. 6. – P. 477–486. – doi:10.1080/10758216.2020.1803755.

7. Reshenie Vysshego Evrazijskogo ekonomicheskogo soveta ot 11.12.2020 № 12 «O Strategicheskikh napravleniyah razvitiya evrazijskoj ekonomicheskoy integracii do 2025 goda»//Oficial'nyj sajt Evrazijskogo ekonomicheskogo soyuza <http://www.eaeunion.org/>, 12.01.2021.

8. **Schimmelfennig F.** European integration (theory) in times of crisis. A comparison of the euro and Schengen crises //Journal of European Public Policy. – 2018. – Vol. 25. – N. 7. – P. 969–989. – doi:10.1080/13501763.2017.1421252.

9. **Wiener A.** Taking stock of integration theory //Wiener, Antje, Boerzel, Tanja A and Thomas Risse, eds. – 2018.

10. Rekomendaciya Kollegii Evrazijskoj ekonomicheskoy komissii ot 14.10.2019 № 32 «O Metodike ocenki inklyuzivnosti ekonomik gosudarstv – chlenov Evrazijskogo ekonomicheskogo soyuza»// Oficial'nyj sajt Evrazijskogo ekonomicheskogo soyuza <http://www.eaeunion.org/>, 17.10.2019.

11. **Glaz'ev S. YU.** EAES: ot politiki statusquo k scenariyu «Sobstvennyj centr sily»//Evrazijskaya integraciya: ekonomika, pravo, politika. 2021. – Tom 15, № 1. – S. 11–14. – doi:10.22394/2073-2929-2021-01-11-14.

12. Pokazateli urovnya i dinamiki razvitiya ekonomik gosudarstv – chlenov EAES [Elektronnyj resurs]. URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/541/Pokazateli-urovnya-i-dinamiki-razvitiya-ekonomiki.pdf>.

13. **Borchik G. V.** Vliyanija pandemii COVID 19 na ekonomicheskie integracii ES i EAES //Novye impul'sy razvitiya: voprosy nauchnyh issledovanij. – 2021. – №. 4. – S. 94–104.

14. **Medvedev I. V.** Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy ekonomicheskikh integracionnyh processov na postsovetskom prostranstve v ramkah EAES //Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie. – 2019. – №. 4. – S. 183–191.

15. KPMG Digital Economy Outlook 2022. – Amstelveen, 2022.

16. **Romashova V. V.** Federal'nye i gosudarstvennye celevyje programmy po razvitiyu predprinimatel'stva // Transformaciya hozyajstvennyh svyazej i torgovoj politiki regiona v usloviyah realizacii federal'nyh celevyh programm: sbornik. – 2019. – №. 2. – S. 54.

17. **Yakovleva YU. K.** Strategicheskie orientiry planirovaniya i programirovaniya social'no-ekonomicheskogo razvitiya Doneckoj Narodnoj Respubliki kak staropromyshlennogo regiona //Vestnik Doneckogo nacional'nogo universiteta. Seriya V. Ekonomika i pravo. – 2018. – №. 2. – S. 218–231.

18. **Dudin M. N., Usmanov D. I.** Gibkie mekhanizmy celevogo sodejstviya ekonomicheskomu razvitiyu gosudarstv-chlenov EAES: ekonomiko-teoreticheskij aspekt // *Ekonomika Central'noj Azii*. – 2022. – Tom 6. – № 2. – doi: 10.18334/asia.6.2.114779.

19. **Grozovskaya E. V., Kremina A. M.** Znachimost' cifrovizacii dlya krupnejshih tovarnyh rynkov EAES // *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. – 2022. – №. 4-1 (86). – S. 108–110.

20. **Eralieva A. A.** Tekhnologicheskaya modernizaciya promyshlennyh predpriyatij v cifrovoj ekonomike v stranah EAES // *Nauchnyj rezul'tat. Ekonomicheskie issledovaniya*. – 2021. – T. 7. – №. 3. – S. 41–50. – doi: 10.18413/2409-1634-2021-7-3-0-3.

21. **Chen J. Y., Qiu J. L.** Digital utility: Datafication, regulation, labor, and DiDi's platformization of urban transport in China // *Chinese Journal of Communication*. – 2019. – Vol. 12. – N. 3. – P. 274–289. – doi: 10.1080/17544750.2019.1614964. 2016.

22. **Nold H., Michel L.** The performance triangle: a model for corporate agility // *Leadership & Organization Development Journal*.

23. **Peng Y.** et al. The Impact of IT Capability on Corporate Green Technological Innovation: Evidence from Manufacturing Companies in China // *Journal of Information & Knowledge Management*. – 2022. – P. 2250068. – doi: 10.1142/S021964922250068X.

24. **Korolev A. S.** obespechenie stressoustojchivosti EAES v usloviyah rosta «nastupatel'nogo protekcionizma» / A. S. Korolev // *Materialy foruma «Perspektivy evrazijskoj ekonomicheskoy integracii», posvyashchennogo 10-letiyu Evrazijskoj ekonomicheskoy komissii v ramkah 18-go Mezhdunarodnogo nauchnogo seminara «Mirovaya ekonomika i biznes-administrirovaniye»: XX Mezhdunarodnaya nauchno-tekhnicheskaya konferenciya «Nauka – obrazovaniyu, proizvodstvu, ekonomike». Respublika Belarus', Minsk, 16–17 marta 2022 g. / Belorusskij nacional'nyj tekhnicheskij universitet. – Minsk : CHetyre chetverti, 2022. – S. 60–61.*

25. **Nosyreva A. A., Abramov V. I.** Instrumenty povysheniya konkurentosposobnosti stran EAES v usloviyah cifrovizacii // *Klasternye iniciativy v formirovanii progressivnoj struktury ekonomiki i finansov*. – 2022. – S. 181–186.

26. **Oliver J. E.** The paradoxes of integration // *The Paradoxes of Integration*. – University of Chicago Press, 2010.

27. **Leruth B., Gänzle S., Trondal J.** Exploring differentiated disintegration in a post-Brexit European Union // *JCMS: journal of common market studies*. – 2019. – Vol. 57. – N. 5. – P. 1013–1030. – doi:10.1111/jcms.12869.

28. **Statham P., Trenz H. J.** Understanding the mechanisms of EU politicization: Lessons from the Eurozone crisis // *Comparative European Politics*. – 2015. – Vol. 13. – N. 3. – P. 287–306. – doi:10.1057/cep.2013.30.

29. **Gänzle S., Leruth B., Trondal J.** Differentiation, differentiated integration and disintegration in a ‘post-Brexit-era’ //Differentiated integration and disintegration in a post-Brexit era. – Routledge, 2019. – P. 1–18.

30. **Baimbridge M.** The impact of the economic crisis on euroscepticism//The Routledge Handbook of Euroscepticism. – Routledge, 2017. – P. 427–443.