ЭКОНОМИКА ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ
Том 6 ● Номер 2 ● апрель-июнь 2022
ISSN 2542-0607
Journal of Central Asia Economy
Первое экономическое издательство

Гибкие механизмы целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС: экономико-теоретический аспект

Дудин М.Н. [1], *Усманов Д.И.* [1]

[1] Институт проблем рынка Российской академии наук, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье сделана попытка конкретизировать понятийно-категориальный аппарат «гибкий механизм» применительно к экономической науке и разработать практикоориентированную концепцию использования такого механизма в целях содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС на примере формирования сквозных цепочек создания стоимости в рамках деятельности Союза. При изложении материалов статьи был использован междисциплинарный методологический подход, который включал в себя краткий политико-экономический анализ тенденций развития ЕАЭС, контент-анализ публикаций по тематике разработки гибких механизмов для управления развитием международных организаций, в том числе совокупность методик по установлению структурных и динамических взаимосвязей между явлениями, событиями, принимаемыми решениями и их последствиями (Nexus-методология) и др.

ФИНАНСИРОВАНИЕ:

Статья подготовлена в рамках государственного задания ИПР РАН, 2022 год, тема НИР «Моделирование процессов обеспечения устойчивого и сбалансированного социально-экономического и пространственного развития России и стран ближнего зарубежья в целях формирования Большого евразийского партнерства».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: гибкие механизмы, целевое содействие, устойчивое развитие, региональная экономическая интеграция, ЕАЭС, Россия, Беларусь, Казахстан, Армения, Киргизия

Flexible mechanisms of the economic development of the EAEU member states: economic and theoretical aspect

Dudin M.N. [1], *Usmanov D.I.* [1]

[1] Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences, Russia

Введение

Стремление отдельных национальных сообществ к региональной экономической интеграции стало проявляться, вероятно, еще в период протогосударств, в тот момент, когда разделение труда, товарный обмен и кооперация стали определять контуры экономики, которая в настоящее время стала практически полностью глобаль-

ной. Принято выделять четыре основные формы экономической интеграции: зоны свободной торговли, таможенные союзы, общие рынки, экономические и валютные союзы [1] *(Kurbanov, 2015)*. Пятая форма – это полная интеграция, которая включает все четыре предыдущие формы, а также предполагает унификацию политического управления и социального устройства [2] *(Navoy, 2017)*. В частности, Европейский союз представляет собой практическое воплощение полной экономической, социальной, политической интеграции, к которой также следует добавить технологическую и экологическую интеграцию.

Экономическая интеграция – с точки зрения теории и практики – представляет собой процесс консолидации интересов некоторого множества суверенных государств в части их стремления к свободному обмену товарами, работами, услугами, свободному движению всех видов капитала (интеллектуального, финансового и физического), а также к свободному информационному и социальному обмену [3] *(Vlasov, Galushkin, Dianova et al., 2019)*. В современном мире более значимую роль

ABSTRACT:

The conceptual and categorical apparatus of the flexible mechanism in relation to economics is concretized. A practice-oriented concept of using such a mechanism to promote the economic development of the EAEU member states on the example of end-to-end value chains within the framework of the Union is developed. An interdisciplinary methodological approach was used. This approach included a brief political and economic analysis of the development trends of the EAEU, content analysis of publications on the development of flexible mechanisms for managing the development of international organizations, as well as a set of techniques for establishing structural and dynamic relationships between phenomena, events, decisions and their consequences (Nexus methodology), etc.

ACKNOWLEDGEMENTS

The article was prepared within the framework of the state task of the Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences, 2022, the topic of research "Modeling the processes of ensuring sustainable and balanced socio-economic and spatial development of Russia and neighboring countries in order to form a Large Eurasian partnership".

KEYWORDS: flexible mechanisms, targeted assistance, sustainable development, regional economic integration, EAEU, Russia, Belarus, Kazakhstan, Armenia, Kyrgyzstan

JEL Classification: O33, O38, O49 **Received: 30.04.2022 / Published: 30.06.2022**

© Author(s) / Publication: PRIMEC Publishers

For correspondence: Dudin M.N. (dudinmn@mail.ru)

CITATION:

Dudin M.N., Usmanov D.I. (2022) Gibkie mekhanizmy tselevogo sodeystviya ekonomicheskomu razvitiyu gosudarstv – chlenov EAES: ekonomiko-teoreticheskiy aspekt [Flexible mechanisms of the economic development of the EAEU member states: economic and theoretical aspect]. *Ekonomika Tsentralnoy Azii.* 6. (2). – 127–148. doi: 10.18334/asia.6.2.114779

играют не формы интеграции, но их региональное распределение, поскольку консолидированное представление интересов нескольких государств дает каждому государству – участнику интеграции больше конкурентных преимуществ в глобальной экономике. Одновременно региональная экономическая интеграция дает всем государствам-участникам больший уровень защищенности от внешних и внутренних шоков [4] *(Nozdrev, 2020)*.

Евразийский экономический союз (ЕАЭС), созданный по инициативе Российской Федерации и объединяющий интересы еще четырех стран (Армения, Казахстан, Киргизия, Беларусь), призван решить проблему региональной экономической интеграции на постсоветском пространстве.

Принимая во внимание, что не все участники ЕАЭС обладают равным уровнем социально-экономического развития, представляется необходимым исследовать ключевые теоретические и практико-экономические аспекты использования гибких управленческих механизмов, которые смогут и содействовать устойчивому развитию государств – членов ЕАЭС, и достижению целевых ориентиров развития этой международной организации региональной экономической интеграции.

Обзор литературы

XX век был переломным в обозримой истории современной евро-азиатской цивилизации. Если в начале прошлого века сотрудничество и объединение стран в экономические и политические союзы было скорее вынужденным, чем добровольным, то уже после Второй мировой войны ситуация изменилась: во-первых, лидеры европейских государств осознали, что нормальное развитие внутри стран невозможно без кооперации и сотрудничества вовне, и во-вторых, лидеры азиатских государств пришли к выводу, что автаркия не может быть целью, поскольку закрытость ограничивает и темпы экономического роста, и темпы роста благосостояния граждан. К настоящему моменту исследования можно насчитать около 100 различных международных правительственных (объединение государств и государст-

ОБ АВТОРАХ:

Дудин Михаил Николаевич, заместитель директора по науке, доктор экономических наук, профессор (dudinmn@mail.ru)

Усманов Далер Ирматович, старший научный сотрудник лаборатории проблем пространственного развития, кандидат экономических наук, доцент (us.dali@mail.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

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. – С. 127–148. doi: 10.18334/asia.6.2.114779

венных институтов) и неправительственных (объединение отдельных субъектов в государствах, допускающих участие физических и юридических лиц, в том числе иностранных, в различных общественных структурах) организаций. Основная часть которых – это организации, созданные под эгидой европейских стран и стран Северной Америки. В меньшей степени к глобальной или локальной экономической интеграции стремятся страны Ближнего Востока, страны Африки.

Европейско-азиатский вектор международного сотрудничества в полной мере стал формироваться ближе к последней четверти прошлого века, чему весьма способствовал экономический прорыв Китая, а также так называемых стран – азиатских тигров первой и второй волны [5–7] *(Lall, 1996; Mansour, 1999; Ray, 2002)*.

С распадом СССР стало понятно, что новые региональные экономические союзы необходимы и должны быть выстроены на новых принципах, приоритетах, а для управления этими интеграционными объединениями следует использовать не иерархические и жесткие механизмы, такие, какие были в Советском Союзе, а гибкие, которые применяют, например, в Европейском союзе (ЕС), в Североамериканской зоне свободной торговли (*NAFTA*), на общем рынке стран Южной Америки (*Mercosur*) и других.

Долгое время гибкие механизмы управления или организации какого-либо сотрудничества изучались на уровне микроэкономики, в контексте кооперации и контрактов различных экономических акторов [8–10] *(Zelenovic, 1982; Duffield et al., 1999; Zhuravel, 2019)*. Результатами таких научных и эмпирических исследований стали следующие практические концепции типа: *Dao Toyota*, *Lean*, *Kanban*, *Agile*, *Scrum*, краткое описание которых представлено в *таблице 1*.

На макроэкономическом и глобальном уровне вопрос перехода от жестких к гибким механизмам управления и сотрудничества стал требовать нахождения адекватных ответов также в последней четверти прошлого века с появлением доклада Римскому клубу о пределах экономического роста мировой экономики [14] *(Meadows, Meadows, Randers, Behrens II, 1972)*, а также с формулировкой глобальной концепции устойчивого развития [15] *(Chichilnisky, 1997)*, которая в настоящее время представлена в виде Целей устойчивого развития ООН [16]. Однако наибольшее внимание проблематика гибкого управления и организации сотрудничества, интеграции и взаимодействия стран на основе гибких механизмов управления и сотрудничества получает именно сейчас, когда глобальные экономические вызовы требуют нетривиальных, но уникальных решений, которые одновременно должны представлять собой политический консенсус группы государств.

Таблица 1

Гибкие управленческие механизмы: практические управленческие концепции микроэкономического уровня

Table 1

Flexible management mechanisms: practical management concepts at the microeconomic level

Наименование концепции	Краткое описание концепции
Dao Toyota	Первичные принципы организации бережливого производства, основанные на минимизации всех потерь и в том числе издержек, которые не создают основной и добавленной стоимости в конечной продукции (товарах, работах, услугах)
Lean	Проекция первичных принципов *Dao Toyota* на другие виды экономической деятельности, связанные с производством материальных благ. Также концепция *Lean* рассматривается как часть философии, связанной с обеспечением эффективности *R&D* процессов (исследования и разработки)
Kanban	Еще одна проекция первичных принципов *Dao Toyota* непосредственно на *R&D* процессы и одновременно рациональный способ организации тайм-менеджмента в управлении проектами
Agile	Переосмысление первичных принципов *Dao Toyota* относительно эффективности *R&D* процессов, но ориентированных преимущественно разработку программного обеспечения, создание технологий, предполагающих в будущем производство нематериальных благ
Scrum	Набор конкретных правил, четко выстроенных регламентов и инструментов в философии *Agile*

Источник: [11–13] *(Sergeev, 2018; Buer, Strandhagen, Chan, 2018; Gunasekaran et al., 2019).*

Политический аспект нельзя исключить из экономического аспекта при рассмотрении гибких механизмов, в том числе опосредующих целевое содействие экономическому развитию государств – членов ЕАЭС. При этом можно выделить несколько ключевых определений понятия «гибкие механизмы» относительно макроэкономического и международного уровня управления социальными, политическими и экономическими процессами.

Так, например, в рамках борьбы с изменениями климата при разработке Киотского протокола был выработан гибкий механизм решения проблемы международного сотрудничества по вопросам: торговли выбросами, совместной реализации экологических программ, совместного участия стран и государств в проектах чистого (экологически безопасного и безвредного для окружающей среды) соци-

ально-экономического развития [17]. Такое определение, по своей сути, сфокусировано на конкретной проблеме и является функциональным. Для тематики данного исследования необходимо континуальное понимание сущности и содержание понятия «гибкий механизм».

Поэтому если принять во внимание системный поход, а также утверждение И. Валлерстайна о том, что мировая экономика – это единая и неделимая площадка (Мир-Система), в основание которой положено разделение труда и индустриализация (постиндустриализация), то следует понимать, что изменения внутри мировой экономики проявляются в других областях и сферах человеческой деятельности в той же мере, в какой изменения вне экономики влияют на глобальную экономическую динамику. Кроме этого, Валлерстайн указывал, что в период с 1990 по 2025 (2050) год мироэкономике не будет хватать мира, не будет хватать стабильности и не будет хватать легитимности, что связано с изменением контуров экономического притяжения [18] *(Vallerstayn, 2001)*.

Отсюда можно заключить, что наличие гибких управленческих механизмов в регулировании социальных и экономических процессов в рамках одной региональной экономической интеграции следует рассматривать как еще один способ поддержки устойчивого развития Мир-Системы. Следовательно, под гибкими механизмами в общем – системном – смысле следует понимать адаптивное и проактивное управленческое реагирование как на прогнозируемые, так и на непрогнозируемые изменения, происходящие в региональной экономической интеграции и опосредующие общественно-политические и экономико-технологические процессы, в которые вовлечена такая интеграция или отдельные ее участники (в данном случае – это государства – члены ЕАЭС) в роли активных (продуцирующих изменения) или пассивных (в роли принимающих изменения) акторов.

Методы и методология

В этой статье авторами использован комплексный методологический подход, который образован совокупностью классических и современных методов исследования:

- во-первых, это контентный (содержательный) анализ публикаций и источников, который с помощью научного синтеза позволил сформулировать теоретическое определение понятию «гибкие механизмы управления» в контексте целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС;
- во-вторых, это статистический и статистическо-математический анализ текущей и перспективной динамики экономического развития государств – членов ЕАЭС, в том числе с использованием статистических и математических методов

проведен анализ структурных проблем, которые ограничивают рост региональной экономической интеграции ЕАЭС;

- в-третьих, с использованием системного подхода [18] *(Vallerstayn, 2001)* и *Nexus*-методологии (методологии, основанной на установлении структурных и динамических взаимосвязей между явлениями, событиями, принимаемыми решениями и их последствиями [19] *(Boas, Biermann, Kanie, 2016)*) разработана практикоориентированная концепция построения и использования гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС.

Результаты

Евразийский экономический союз был учрежден 29 мая 2014 года как преемник Евразийского экономического сообщества (2001–2014 гг.) на основе соответствующего договора [20]. ЕАЭС, как уже было сказано выше, – это международная организация региональной экономической интеграции, которая обладает международной правовой субъектностью. В ЕАЭС отсутствует общественно-политическая интеграция, но одновременно с этим реализуются основные четыре экономические интеграционные формы: свобода торговли и движения товаров, работ, услуг, капитала во всех его формах, включая человеческие ресурсы. ЕАЭС имеет собственный Таможенный союз [21], начата реализация программ относительно унификации валютного обмена и валютных отношений [22] *(Ponamorenko, 2020)*.

В настоящее время ЕАЭС – это полноценная региональная экономическая интеграция, которая стремится унифицировать и политические, и финансовые, и технологические аспекты устойчивого развития национальных государств, которые являются членами этой международной организации. С 2012 года, т.е. с момента, когда в ЕАЭС (на тот момент – ЕврАзЭС) вошли все пять государств-членов, объемы взаимной торговли не показывали стабильного роста, увеличившись до уровня 2012 года лишь в прошлом году *(рис. 1)*.

Полиномиальный тренд показывает, что в среднем на 67% (R^2 = 0.6619) рост взаимной торговли обусловлен региональной экономической интеграцией, и вероятно, остальной вклад в резкое увеличение объемов внутренней торговли, высокая волатильность национальных валют государств – членов ЕЭАС относительно курса доллара, а также санкционное давление западных стран на экономику России и экономику Беларуси. И одновременно с этим стоит обратить внимание, что Россия формирует в среднем от 62% до 65% всего объема взаимной торговли в ЕАЭС, еще примерно четверть этого объема формируется усилиями Беларуси, и на 9–10% – усилиями Казахстана. Армения и Кыргызстан практически не участвуют в создании объема взаимной торговли в рамках региональной экономической интеграции ЕАЭС *(рис. 3)*.

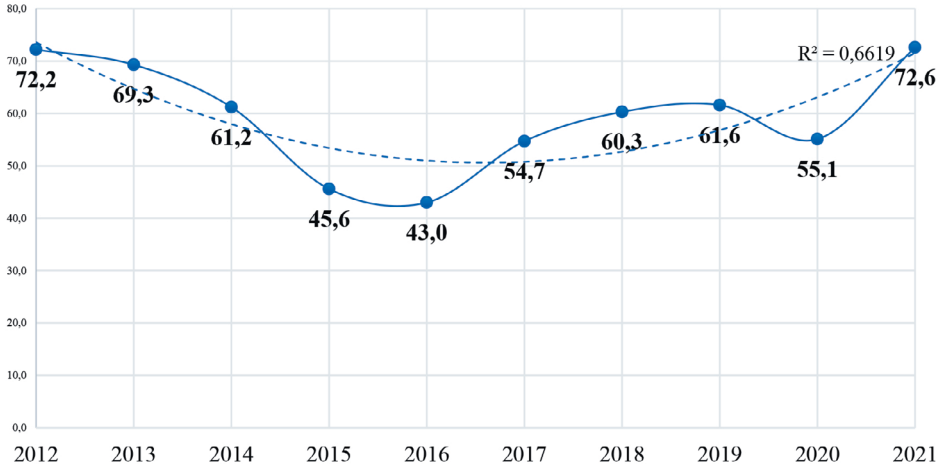
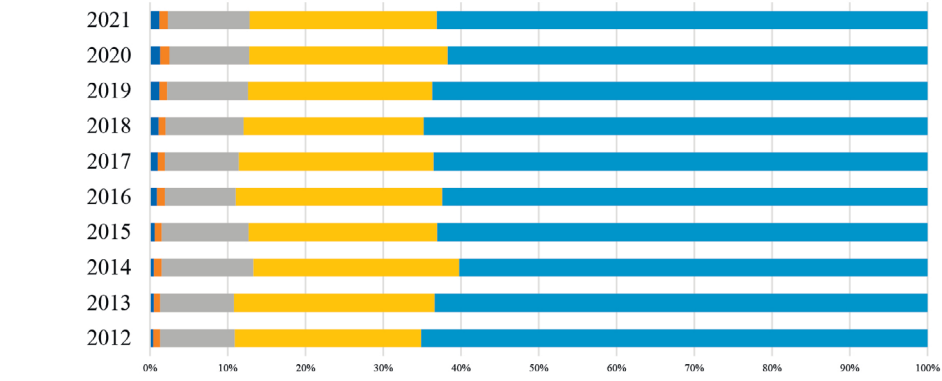


Рисунок 1. Динамика объемов взаимной торговли в ЕАЭС, млрд долларов США с полиномиальным трендом
Figure 1. Dynamics of mutual trade volumes in the EAEU, billion US dollars with a polynomial trend
Источник: рассчитано авторами по данным: [23].



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Армения	0,4	0,5	0,5	0,6	0,9	1	1,1	1,2	1,3	1,2
Кыргызстан	0,9	0,8	1	0,9	1	0,9	0,9	1	1,2	1,1
Казахстан	9,6	9,5	11,8	11,2	9,1	9,5	10	10,4	10,3	10,5
Беларусь	24	25,8	26,5	24,3	26,5	25	23,1	23,7	25,6	24,1
Россия	65,2	63,4	60,3	63,2	62,3	63,4	64,6	63,7	61,9	63,1

Рисунок 2. Структура объемов взаимной торговли в ЕАЭС, млрд долларов США
Figure 2. Structure of mutual trade volumes in the EAEU, billion US dollars
Источник: рассчитано авторами по данным [23].

С одной стороны, такая ситуация может быть следствием того, что некоторые государства – члены ЕАЭС обладают меньшим экономическим потенциалом, чем другие. Это объективно так – у всех участников этой региональной интеграции объем экономики на порядок ниже, чем у России. Но с другой стороны, если сопоставить среднее значение объемов взаимной и объемов внешней торговли государств – участников ЕАЭС, то можно отметить, что все они в своем экономическом развитии не ориентированы на региональную интеграцию.

Напротив, с уверенностью в 87% (R^2 = 0.8647) можно говорить о том, что все без исключения государства – члены ЕАЭС ориентированы на внешнеэкономическую деятельность вне рамок и географических границ своей международной организации *(рис. 3)*.

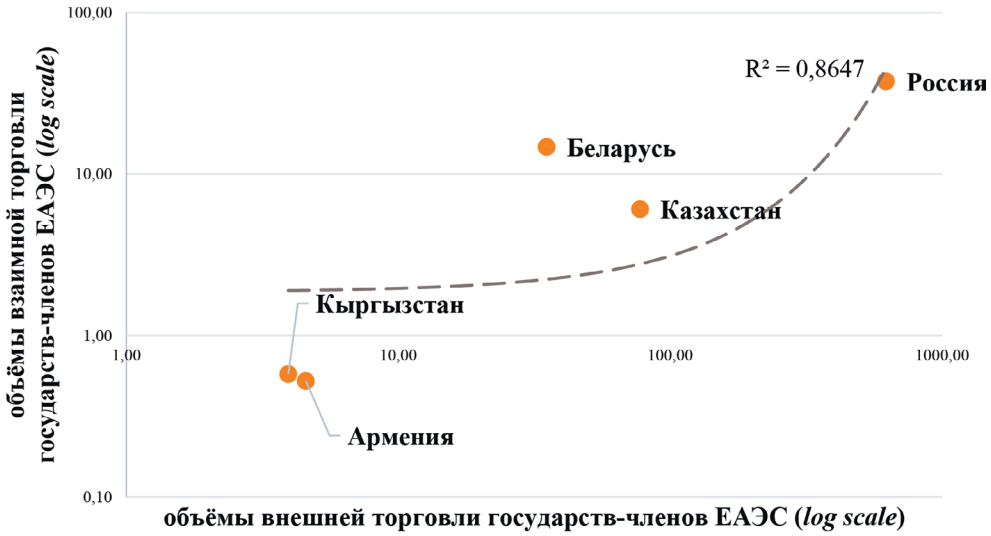


Рисунок 3. Соотношение объемов взаимной торговли и объемов внешней торговли в ЕАЭС, млрд долларов США
Figure 3. The ratio of the volume of mutual trade and the volume of foreign trade in the EAEU, billion US dollars
Источник: рассчитано авторами по данным [23].

Таким образом, на данный момент исследования становится очевидным, что ЕАЭС – это полноценная де-юре региональная экономическая интеграция, которая на данный момент не обладает потенциалом для сбалансированного роста и устойчивого развития. Очевидно, что ЕАЭС в целом и каждый из ее государств-членов в частности нуждаются в содействии экономическому развитию, и такое развитие может быть обеспечено через использование гибких механизмов.

Обсуждение

Переходя непосредственно к разработке гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС, следует остановиться на двух ключевых моментах.

Во-первых, с практической точки зрения экономика ближайшего будущего не линейная, но циркулярная, т.е. основанная не только на рациональном извлечении и использовании ресурсов, но и на воспроизводстве ресурсной базы из возобновляемых источников [24] *(Geissdoerfer, Savaget, Bocken, Hultink, 2017)*. Иными словами, ископаемые источники энергии и сырья не являются важными, напротив, рециклинг бытовых, промышленных и прочих отходов, а также возобновляемая энергетика – это актуальная ресурсная база экономики уже ближайшего будущего.

Во-вторых, *Nexus*-методология, предназначенная для трансформации линейной экономики в экономику циркулярную, включает пять последовательно реализуемых аналитических процедур [25] *(Costanza, Kubiszewski, 2016)*, на основе которых синтезируется в том числе и концепция гибкого механизма целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС *(рис. 4, табл. 2)*.

Таблица 2

Рабочие блоки гибкого механизма целевого содействия экономическому развитию государств-членов ЕАЭС

Table 2

Working blocks of a flexible mechanism for targeted assistance to the economic development of the EAEU member States

Наименование блока и № п/п	Краткое описание рабочего блока механизма
1) анализ «проблема и контекст»	Nexus-методология базируется на том, что на основе исследования трендов, закономерностей и отклонений формулируется конкретная проблема, служащих ограничитель развития в данном случае государств – членов ЕАЭС и рассматривается эта проблема в широком контексте факторов влияния. Ключевой проблемой региональной экономической интеграции ЕАЭС является отсутствие заинтересованности у государств-членов в развитии внутреннего рынка. Все государства – члены ЕАЭС ориентированы на интеграцию в глобальную экономику и глобальный социум. Контекст проблемы включает переменные: а) культурные отличия, в том числе сформировавшиеся и закрепившиеся уже после распада СССР, б) технологические диспропорции в национальных экономиках, в) сжимающийся внутренний спрос из-за постепенного снижения уровня жизни населения и попадание в «ловушку бедности», г) распространенность институциональных ловушек (неэффективные самоподдерживающиеся институты)

2) анализ связей внутри и вне проблемно-контекстуального поля	Связи внутри и вне проблемно-контекстуального поля в части ограничителей устойчивого развития государств – членов ЕАЭС и всей этой региональной экономической интеграции описываются еще одной ловушкой. В данном случае – это ловушка оппортунизма, когда каждая из стран, входящая в международную организацию ЕАЭС, решает собственные общественно-политические и экономико-технологические проблемы за счет более сильных участников. И тогда в конечном итоге формируется моноцентричная модель региональной интеграции, в которой единственный сильный актор – это РФ
3) агрегация экспертных мнений относительно проблемы и ее контекста	Если рассматривать экспертные мнения вовлеченных (ангажированных) исследователей – например [26, 27] *(Ibragimov, 2018; Vartanova, 2018)*, – то можно отметить, что они в большей степени склоняются к тому, что ЕАЭС как региональная экономическая интеграция имеет большие перспективы для углубления и развития сотрудничества между государствами-членами. Вместе с тем вовлеченные эксперты считают, что без общественно-политической консолидации и валютно-финансовой унификации, опосредующих экономический обмен в ЕАЭС, эта международная организация не сможет развиваться. Мнения не вовлеченных в продвижение ЕАЭС исследователей – например [28, 29] *(Entin, Voynikov, 2019; Korolev, Kalachyhin, 2019)* – также указывают на доминирование не экономической, но общественно-политической проблематики в этой региональной интеграции, демонстрируя при этом, что именно политические противоречия внутри и вне ЕАЭС есть ключевой сдерживающий развитие фактор. Неуступчивость и чрезмерная идеологизация экономических отношений в ЕАЭС только увеличивают дистанцию между этой и другими международными организациями
4) сценарный анализ будущего	Таким образом, у ЕАЭС есть три базовых сценария дальнейшего развития: 1) углубление экономической интеграции за счет стимулирования внутреннего спроса (при одновременном ограничении конкуренции извне – тотальный протекционизм) и общественно-политической консолидации интересов государств-членов; 2) постепенное развитие внешнеэкономических связей с другими экономическими интеграциями (например, БРИКС, ШОС) для увеличения притока инвестиций и других ресурсов, которые будут направлены на развитие внутреннего рынка ЕАЭС; 3) институциональное, политическое и экономическое переосмысление ЕАЭС для полной интеграции этой организации в глобальные мирохозяйственные связи
5) анализ вносимых изменений и анализ последствий этих изменений	Первый сценарий развития представляется наиболее консервативным и одновременно наиболее реализуемым с наименьшими для государств – членов ЕАЭС издержками. Но такой сценарий не требует привлечения гибких механизмов и сохраняет текущей статус-кво ЕАЭС. Второй и третий сценарии требуют политических усилий лидеров государств – членов ЕАЭС и одновременно требуют разработки и реализации институциональной, валютно-финансовой и экономико-технологической реформы этой международной организации. Для второго и третьего сценария необходимо привлечение гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств-членов ЕАЭС

Источник: разработано авторами.

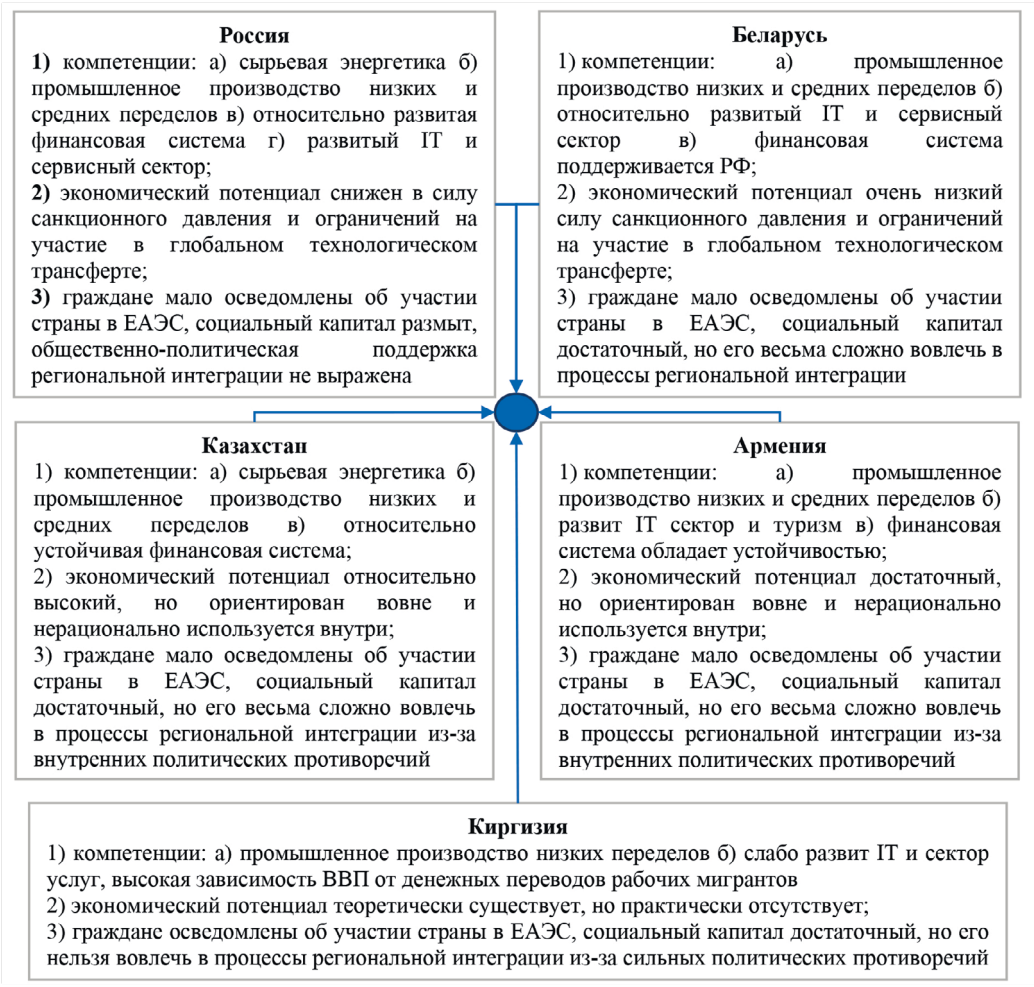


Рисунок 4. Информация для проблемно-контекстуального анализа в рамках блоки гибкого механизма целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС
Figure 4. Information for problem-contextual analysis within the framework of a flexible mechanism for targeted assistance to the economic development of the EAEU Member States
Источник: разработано авторами.

Очевидно, что из всех государств – членов ЕАЭС только Россия обладает значимыми для региональной экономической интеграции конкурентными преимуществами. Соответственно, кооперируясь с Беларусью, Казахстаном, а также используя преимущества участия в других созданных в том числе и по ее инициативе международных организациях, Россия имеет возможность нивелировать негативные для своей экономики последствия санкций и использовать имеющиеся резервы для стимулирования экономической динамики.

Вместе с тем Беларусь не может использовать ту же самую модель развития в ЕАЭС, какую может использовать Россия, поэтому Беларусь в перспективе на ближайшие несколько лет – это зависимый придаток российской экономики. Казахстан, напротив, в большей степени интегрирован во внешние связи, поэтому не готов расходовать свои компетенции и свой социально-экономический потенциал на поддержку России, Беларуси, а также Киргизии, которая, в сущности, не имеет экономической субъектности из-за зависимости от денежных переводов ее трудовых мигрантов. Армения занимает некое промежуточное положение и, вероятно, по мере того как будет углубляться и развиваться интеграция, присоединится к наиболее сильному партнеру.

Это означает, что в настоящее время следует реализовывать решения, направленные на углубление и развитие региональной экономической интеграции ЕАЭС от более простых к более сложным и с использованием инструмента *SCAMPER* [30] *(Serrat, 2017)*, который используется в *Nexus*-методологии для выработки, конкретизации и обоснования управленческих решений. И вполне закономерным первым решением следует считать построение сквозной цепочки создания стоимости внутри ЕАЭС, поскольку именно такая связь государств-членов любой международной организации обеспечивает их паритетную вовлеченность в региональную или любую иную экономическую интеграцию.

Общая для всех государств – членов ЕАЭС проблема – экстенсивное и технологически слабое экономическое развитие. Поэтому все материальное производство внутри ЕАЭС – это промышленная (включая агропром) продукция низких и средних переделов. В некотором смысле здесь исключением является Россия, которая может производить высокотехнологичную космическую технику, некоторые виды лекарств, медицинской и контрольно-измерительной техники, средств производства с использованием высоких технологий. Кроме этого, в каждой национальной экономике созданы собственные цепочки создания стоимости, которые в большинстве случаев не являются сквозными, т.е. не интегрированы между собой внутри общего для ЕАЭС рынка. Пример использования инструмента *SCAMPER* для формирования сквозных цепочек создания стоимости в гибком механизме целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС отражен в *таблице 3*.

Таблица 3

Практикоориентированная методика формирования сквозных цепочек создания стоимости в гибком механизме целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС

Table 2

A practice-oriented methodology for the formation of end-to-end value chains in a flexible mechanism for targeted assistance to the economic development of the EAEU member States

Перечень компонентов	Использование в гибком механизме
***S**ubstitute* – замена	Определение тех цепочек создания стоимости и соответствующих им производственно-сбытовых процессов, которые могут быть сквозными для внутреннего рынка ЕАЭС
***C**ombine – комбинирование*	Нахождение у каждого из государств-членов в национальной экономике ключевой компетенции, которая может быть использована в формировании сквозных цепочек создания стоимости
***A**dapt* – адаптация	Создание базовых институциональных условий для развития трансграничного средне- и высокотехнологичного предпринимательства внутри ЕАЭС
***M**odify* – модификация	Стимулирование создания малых и средних предпринимательских кластеров на границах между государствами-членами ЕАЭС и на внешних границах этой международной организации
***P**ut to Other Uses* – применимость для других сфер	Использование концепции сквозных цепочек создания стоимости и предпринимательских кластеров для развития внутреннего для ЕАЭС рынка НИОКР
***E**liminate* – устранение	Отказ от чрезмерного вмешательства государств – членов ЕАЭС в сквозные цепочки создания стоимости и предпринимательские кластеры
***R**everse* – перестановка	Использование кластерной концепции предпринимательства и НИОКР для создания единого для ЕАЭС парка высоких технологий, как подлежащих коммерциализации, так и предназначенных для внутреннего использования

Источник: разработано авторами.

Таким образом, общий теоретико-методический принцип формирования сквозных цепочек создания стоимости внутри ЕАЭС будет иметь каскадно-накопительный принцип *(рис. 5)*.

Рисунок 5. Практикоориентированная схема внедрения сквозных цепочек создания стоимости в гибком механизме целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС
Figure 5. A practice-oriented scheme for the introduction of end-to-end value chains in a flexible mechanism for targeted assistance to the economic development of the EAEU member States
Источник: разработано авторами.

А завершающей процедурой в гибком механизме целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС является процедура «просеивания» конкретных решений через «воронку возможностей и ограничений» *(табл. 4)*.

Таблица 4

Процедура «просеивания» решения по формированию сквозных цепочек создания стоимости в гибком механизме целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС

Table 4

The procedure for "sifting" decisions on the formation of end-to-end value chains in a flexible mechanism for targeted assistance to the economic development of the EAEU member States

Основные ограничения	Целевая формулировка возможности
Необходимый запас времени	Для эффективной реализации решения по формированию сквозных цепочек создания стоимости в ЕАЭС необходимо обладать запасом времени в два-три года, добавив к этому запасу не менее 50% резервного времени, поскольку у всех государств-членов ЕАЭС неэффективно функционируют государственные и экономические институты
Необходимый запас ресурсов	Для эффективной реализации решения по формированию сквозных цепочек создания стоимости в ЕАЭС необходимо создать накопительный внутренний интеграционный фонд содействия устойчивому развитию государств-членов этой международной организации
Потенциал масштабируемости решения	При успешном формировании сквозных цепочек создания стоимости в ЕАЭС потенциал масштабируемости такого решения весьма высокий и может быть использован для устранения иных проблем этой региональной экономической интеграции

Источник: разработано авторами.

Таким образом, подводя итог этому исследованию, следует отметить, что при использовании гибкого механизма целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС у данной международной организации будет накапливаться и стратегический, и конкурентный, и технологический потенциал, который будет востребован в глобальных мирохозяйственных связях.

Заключение

В рамках данной статьи авторы предприняли попытку теоретического и экономического осмысления сущности и основных составляющих гибких механизмов целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС. Сформулировано определение гибкому механизму с точки зрения управления экономическим развитием государств – членов ЕАЭС, в котором использован системный теоретический подход.

Исходя из данного в статье определения, под гибким механизмом целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС следует понимать такую системную совокупность управленческих действий и решений, которые позволяют адаптивно и одновременно проактивно реагировать на внешние и внутренние для этой региональной экономической интеграции шоки, что позволяет ЕАЭС накапливать стратегический, конкурентный и технологический потенциал, который в будущем будет востребован в глобальных мирохозяйственных связях.

Кроме этого, в рамках статьи представлена практикоориентированная концепция гибкого механизма целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС на примере формирования сквозных цепочек создания стоимости внутри общего для этой региональной экономической интеграции рынка. Концепция основана на *Nexus*-методологии, которая позволяет устанавливать структурные и динамические взаимосвязи между явлениями, событиями, принимаемыми решениями и их последствиями.

С этой точки зрения гибкий механизм целевого содействия экономическому развитию государств – членов ЕАЭС позволяет аккумулировать положительные эффекты от использования ключевых компетенций каждого участника (соответственно, России, Беларуси, Казахстана, Киргизии и Армении) для получения и наращивания экономически выгод на внутреннем рынке. Эти экономические выгоды, трансформируемые в дальнейшем через фонд содействия устойчивому развитию государств – членов ЕАЭС, углубляют и укрепляют внутреннее единство этой международной организации.

ИСТОЧНИКИ:

1. Курбанов Р. А. Экономическая интеграция: понятие, теории и виды // Проблемы экономики. – 2015. – № 2. – с. 107–111.
2. Навой А.В. Современная региональная экономическая интеграция: основные тренды и противоречия // Деньги и кредит. – 2017. – № 4. – с. 24–32.
3. Власов А.В., Галушкин А.А. Дианова В.Ю. и др. Современные проблемы региональной экономической интеграции (на примере Европейского Союза и Евразийского Экономического Союза). / Коллективная монография. – М.: КНОРУС, 2019. – 268 с.
4. Ноздрев С.В. Азия: процессы региональной экономической интеграции // Восточная Азия: факты и аналитика. – 2020. – № 1. – с. 34–46. – doi: 10.24411/2686–7702–2020–10003.
5. Lall S. Learning from the Asian Tigers: studies in technology and industrial policy // Springer. – 1996. – № 3. – p. 33–42.
6. Mansour F. A second wave of national liberation? // Monthly Review. – 1999. – № 9. – p. 19. – doi: 10.14452/MR-050–09–1999–02_3.

7. Ray A. The Chinese economic miracle: Lessons to be learnt // Economic and Political Weekly. – 2002. – № 14. – p. 3845–3848.
8. Zelenovic D.M. Flexibility –a condition for effective production systems // The International Journal of Production Research. – 1982. – № 3. – p. 319–337.
9. Duffield N. G. et al. A flexible model for resource management in virtual private networks // Proceedings of the conference on Applications, technologies, architectures, and protocols for computer communication. 1999. – p. 95–108.
10. Zhuravel K. Concept of flexible management at enterprise in digitalization and lean production conditions // Humanities Studies. – 2019. – p. 98–107. – doi: 0.26661/hst-2019–1-78–08.
11. Сергеев Н.В. Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущей компании мира // Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. Пенза, 2018. – с. 33–34.
12. Buer S.V., Strandhagen J.O., Chan F.T.S. The link between Industry 4.0 and lean manufacturing: mapping current research and establishing a research agenda // International Journal of Production Research. – 2018. – № 8. – p. 2924–2940. – doi: 10.1080/00207543.2018.1442945.
13. Gunasekaran A. et al. Agile manufacturing: an evolutionary review of practices // International Journal of Production Research. – 2019. – № 15–16. – p. 5154–5174. – doi: 10.1080/00207543.2018.1530478.
14. Meadows D.H., Meadows D.H., Randers J., Behrens III W.W. The limits to growth: a report to the club of Rome. Ask-force.org. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ask-force.org/web/Global-Warming/Meadows-Limits-to-Growth-Short-1972.pdf (дата обращения: 13.04.2022).
15. Chichilnisky G. What is sustainable development? // Land Economics. – 1997. – № 4. – p. 467–491.
16. What are Sustainable Development Goals?. Undp. [Электронный ресурс]. URL: https://www.undp.org/sustainable-development-goals (дата обращения: 13.04.2022).
17. Development Perspective Dire Tladi. Flexible Mechanisms: An Analysis from a Sustainable Development Perspective // Global Warming and Climate Change (2 Vols.) Ten Years after Kyoto and Still Counting. CRC Press. – 2019
18. Валлерстайн И. Анализ мировых систем и ситуация в современном мире. / Пер. с англ. – СПб.: Изд. «Университетская книга», 2001. – 416 с.
19. Boas I., Biermann F., Kanie N. Cross-sectoral strategies in global sustainability governance: towards a nexus approach // International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics. – 2016. – № 3. – p. 449–464. – doi: 10.1007/s10784–016–9321–1.
20. Договор о Евразийском экономическом союзе (Подписан в г. Астане 29.05.2014) (ред. от 01.10.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.10.2021)

21. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (ред. от 29.05.2019) (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза)
22. Понаморенко В.Е. Актуальные вопросы развития правовых основ валютного контроля в ЕАЭС // Таможенное дело. – 2020. – № 1. – с. 27–31.
23. Сервисы. Статистика. Еаэс. [Электронный ресурс]. URL: http://www.eaeunion.org/#services (дата обращения: 15.04.2022).
24. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N.M., Hultink E.J. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? // Journal of Cleaner Production. – 2017. – p. 757–768. – doi: 10.1016/j.jclepro.2016.12.048.
25. Costanza R., Kubiszewski I. A nexus approach to urban and regional planning using the four-capital framework of ecological economics. / In book: Environmental Resource Management and the Nexus Approach. – Switzerland: Springer International Publishing, 2016. – 79–111 p.
26. Ибрагимов А.Г. ЕАЭС: проблемы и перспективы // Постсоветские исследования. – 2018. – № 8. – с. 756–764.
27. Вартанова М.Л. Основные направления экономического развития и перспективы экономической интеграции стран ЕАЭС // Экономические отношения. – 2018. – № 3. – с. 315–322. – doi: 10.18334/eo.8.3.39234.
28. Entin M., Voynikov V. Institutional and Legal Development of EAEU and EU in Comparative Perspective // Russian Law Journal. – 2019. – № 3. – p. 155–168. – doi: 10.17589/2309–8678–2019–7-3–155–168.
29. Korolev A., Kalachyhin H. The Eurasian Dimension: Does EAEU-ASEAN Format Have a Future? // SSRN Electronic Journal. – 2019. – doi: 10.2139/ssrn.3477921.
30. Serrat O. The SCAMPER technique // Knowledge Solutions. – 2017. – № 1. – p. 311–314. – doi: 10.1007/978–981–10–0983–9_33.

REFERENCES:

Boas I., Biermann F., Kanie N. (2016). *Cross-sectoral strategies in global sustainability governance: towards a nexus approach International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics. 16* (3). 449–464. doi: 10.1007/s10784–016–9321–1.

Buer S.V., Strandhagen J.O., Chan F.T.S. (2018). *The link between Industry 4.0 and lean manufacturing: mapping current research and establishing a research agenda International Journal of Production Research. 56* (8). 2924–2940. doi: 10.1080/00207543.2018.1442945.

Chichilnisky G. (1997). *What is sustainable development? Land Economics. 73* (4). 467–491.

Costanza R., Kubiszewski I. (2016). *A nexus approach to urban and regional planning using the four-capital framework of ecological economics* Switzerland: Springer International Publishing.

Duffield N. G. et al. (1999). *A flexible model for resource management in virtual private networks Proceedings of the conference on Applications, technologies, architectures, and protocols for computer communication*. 95–108.

Entin M., Voynikov V. (2019). *Institutional and Legal Development of EAEU and EU in Comparative Perspective Russian Law Journal. 7* (3). 155–168. doi: 10.17589/2309–8678–2019–7-3–155–168.

Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N.M., Hultink E.J. (2017). *The Circular Economy – A new sustainability paradigm? Journal of Cleaner Production. 143* 757–768. doi: 10.1016/j.jclepro.2016.12.048.

Gunasekaran A. et al. (2019). *Agile manufacturing: an evolutionary review of practices International Journal of Production Research. 57* (15–16). 5154–5174. doi: 10.1080/00207543.2018.1530478.

Ibragimov A.G. (2018). *EAES: problemy i perspektivy* [EAEU: problems and prospects]. *Post-Soviet research. 1* (8). 756–764. (in Russian).

Korolev A., Kalachyhin H. (2019). *The Eurasian Dimension: Does EAEU-ASEAN Format Have a Future? SSRN Electronic Journal. 34* doi: 10.2139/ssrn.3477921.

Kurbanov R. A. (2015). *Ekonomicheskaya integratsiya: ponyatie, teorii i vidy* [Economic integration: concept, theory and types]. *The problems of Economy*. (2). 107–111. (in Russian).

Lall S. (1996). *Learning from the Asian Tigers: studies in technology and industrial policy Springer. 5* (3). 33–42.

Mansour F. (1999). *A second wave of national liberation? Monthly Review. 50* (9). 19. doi: 10.14452/MR-050–09–1999–02_3.

Meadows D.H., Meadows D.H., Randers J., Behrens III W.W. The limits to growth: a report to the club of RomeAsk-force.org. Retrieved April 13, 2022, from http://www.ask-force.org/web/Global-Warming/Meadows-Limits-to-Growth-Short-1972.pdf

Navoy A.V. (2017). *Sovremennaya regionalnaya ekonomicheskaya integratsiya: osnovnye trendy i protivorechiya* [Regional economic integration of today: key trends and challenges]. *Money and Credit*. (4). 24–32. (in Russian).

Nozdrev S.V. (2020). *Aziya: protsessy regionalnoy ekonomicheskoy integratsii* [Economic and regional integration in Asia]. *Vostochnaya Aziya: fakty i analitika*. (1). 34–46. (in Russian). doi: 10.24411/2686–7702–2020–10003.

Ponamorenko V.E. (2020). *Aktualnye voprosy razvitiya pravovyh osnov valyutnogo kontrolya v EAES* [Relevant issues of the development of the legal framework of foreign exchange control in the EAEU]. *Tamozhennoe delo*. (1). 27–31. (in Russian).

Ray A. (2002). *The Chinese economic miracle: Lessons to be learnt Economic and Political Weekly*. *37* (14). 3845–3848.

Sergeev N.V. (2018). *Dao Toyota. 14 printsipov menedzhmenta vedushchey kompanii mira* [Dao toyota. 14 principles of management of the world's leading company] *Economics and modern management: theory, methodology, practice*. 33–34. (in Russian).

Serrat O. (2017). *The SCAMPER technique Knowledge Solutions*. (1). 311–314. doi: 10.1007/978–981–10–0983–9_33.

Vallerstayn I. (2001). *Analiz mirovyh sistem i situatsiya v sovremennom mire* [Analysis of world systems and the situation in the modern world] SPb.: Izd. «Universitetskaya kniga». (in Russian).

Vartanova M.L. (2018). *Osnovnye napravleniya ekonomicheskogo razvitiya i perspektivy ekonomicheskoy integratsii stran EAES* [Main directions of economic development and prospects of economic integration of the EEU countries]. *Journal of International Economic Affairs*. *8* (3). 315–322. (in Russian). doi: 10.18334/eo.8.3.39234.

Vlasov A.V., Galushkin A.A. Dianova V.Yu. i dr. (2019). *Sovremennye problemy regionalnoy ekonomicheskoy integratsii (na primere Evropeyskogo Soyuza i Evraziyskogo Ekonomicheskogo Soyuza)* [Modern problems of regional economic integration (on the example of the European Union and the Eurasian Economic Union)] M.: KNORUS. (in Russian).

What are Sustainable Development Goals?Undp. Retrieved April 13, 2022, from https://www.undp.org/sustainable-development-goals

Zelenovic D.M. (1982). *Flexibility –a condition for effective production systems The International Journal of Production Research*. *20* (3). 319–337.

Zhuravel K. (2019). *Concept of flexible management at enterprise in digitalization and lean production conditions Humanities Studies*. 98–107. doi: 0.26661/hst-2019–1-78–08.