

4. Maidyrova AB, Biryukov V. The quality of human capital as an indicator of the effectiveness of public administration // Actual problems of the economy. – 2013.

5. Makarova I.K. Human Resource Management: Lessons from Effective HR Management: A Tutorial. – М.: Publishing House "Delo" RANEPА, 2015.

УДК 327.3; 327.8(913)

С.Б. Кожирова  
*Евразийская ассоциация  
международных исследований,  
г. Астана, Республика Казахстан*

Т.В. Мармونتова  
*ТОО «Исследовательский центр ЮПИТЕР»,  
г. Астана, Республика Казахстан*

**Основные направления развития  
Евразийского экономического союза  
в контексте глобальных вызовов**

*Аннотация.* В статье проделан анализ ключевых направлений развития ЕАЭС. Авторы исходят из того, что перспективы развития экономической интеграции в рамках ЕАЭС определяются глобальной политической конъюнктурой. В нынешних обстоятельствах имеет место большое число противоречий, которые в случае их неразрешения способны привести Союз в глубокий и перманентный кризис. Для выработки стратегий антикризисного развития необходимо, учитывая имеющиеся проблемы, работать над формированием многосторонних форматов взаимодействия внутри объединения.

*Ключевые слова.* ЕАЭС, стратегия, тактика, интеграция, политика, экономика.

---

S.B. Kozhirova  
*Eurasian Association of International Studies,  
Astana, Republic of Kazakhstan*

T.V. Marmontova  
*LLP «Research Center YUPITER»,  
Astana, Republic of Kazakhstan*

**The main directions of development  
of the Eurasian Economic Union**

## **in the context of global challenges**

*Annotation.* The article analyzes the key areas of EAEU development. The authors proceed from the assumption that the prospects for economic integration development within the framework of the EAEU are determined by the global political conjuncture. In the present circumstances there are a large number of contradictions that, if not resolved, can lead the Union into a deep and permanent crisis. In order to creation the anti-crisis development strategies, it is necessary to take into account the existing problems and work on the formation of multilateral formats of interaction within the association.

*Key words:* EAEU, strategy, tactics, integration, politics, economics.

С момента образования Евразийского экономического союза страны-участницы заложили прочный фундамент для тесного сотрудничества, который достаточно успешно реализуется в контексте преодоления глобальных угроз и эффективного реагирования на новые вызовы современности. Следует отметить, что даже на успешный опыт взаимодействия в рамках интеграционных структур разного уровня потенциал стран-участниц неравнозначен, это ведёт к тому, что внешняя среда, сложная геополитическая обстановка по разному воспринимается в странах Евразийского экономического союза.

Сегодня среди общих вызовов для стран ЕАЭС можно с уверенностью назвать падение цен на нефть в 2014 г., продолжающиеся санкции стран Запада против России, активность Китая в регионе Центральная Азия, экономическая регионализация и борьба с терроризмом в Афганистане. Разрешение любого из этих вопросов невозможно без осуществления совместных скоординированных усилий.

Не случайно, в списке направлений развития ЕАЭС на среднесрочную перспективу большая часть приходится именно на реализацию целей экономического характера, таких как обеспечение макроэкономической устойчивости; формирование условий для роста деловой активности и инвестиционной привлекательности; инфраструктурное развитие и реализация транзитного потенциала; региональное развитие должно развиваться в сторону многосторонних форматов взаимодействия [2].

С учётом того, что ЕАЭС является, прежде всего, экономическим союзом, достижение экономического роста является актуальной задачей, которая при непростой международной конъю-

юнктуре возможна при проявлении политической воли участников союза. Сегодня к числу приоритетных направлений развития ЕАЭС относят такие вопросы, как формирование общего цифрового пространства, развитие «интернет-экономики», внедрение высоких технологий в госуправление и другие сферы, углубление межрегиональных связей.

К числу достижений ЕАЭС стоит отнести заработавший в мае 2017 года единый рынок фармацевтической и медицинской продукции. Последовательно осуществляется работа по либерализации электроэнергетического рынка. Идёт концептуальное оформление необходимости создания единого финансового рынка. Развивается процесс формирования либерализации рынка автомобильных грузоперевозок [3].

Можно сделать вывод о том, что ЕАЭС в чём-то сегодня повторяет успехи европейской интеграции, и текущий этап располагает к совершенствованию торговых связей внутри сообщества. Однако, учитывая неравномерное экономическое развитие стран-участниц, перед решением вопроса «совершенствования» необходимо чётко определить мотивы и стимулы каждой страны в конкретных сферах интеграции.

Большой интерес к ЕАЭС проявляют зарубежные партнеры. Так, с 2015 года действует Соглашение о зоне свободной торговли с Вьетнамом. В планах – подписание Соглашения о торгово-экономическом сотрудничестве с Китаем и Временного соглашения о зоне свободной торговли с Ираном. В настоящее время также ведутся переговоры по заключению преференциальных соглашений с Израилем, Сербией и Сингапуром. Запланированы аналогичные консультации с Египтом и Индией.

Сложившаяся международная конъюнктура позволяет определить стратегические направления развития Союза в контексте глобальных вызовов и угроз. Долгосрочная стратегия развития ЕАЭС может быть построена, исходя из оценки иерархии вызовов для каждой из стран-участниц ЕАЭС, выявления мотивов и стимулов, побуждающих правительства к тем или иным методам реагирования на поступающие вызовы. Именно здесь следует искать баланс между экономической и политической составляющей интеграционного процесса. ЕАЭС создавался, прежде всего, как экономический союз, однако политическая составляющая интеграции не может быть абсолютно игнорирована. Опыт развития ЕС показывает необходимость в опреде-

лѐнный период использовать политические инструменты для достижения поставленных целей.

Стратегия развития ЕАЭС, подобно стратегическим документам, определяющим развитие крупнейших мировых интеграционных объединений, таких как «Глобальная стратегия ЕС по внешней политике и безопасности», «Заявление регионального форума АСЕАН» поможет увидеть направления и перспективы развития Союза на средне- и долгосрочную перспективу.

Стратегия развития ЕАЭС должна строиться, исходя из:

- 1) целевых ориентиров ЕАЭС, с учётом возможностей и ожиданий стран-участниц;
- 2) иерархий ключевых глобальных, региональных и локальных угроз и вызовов для ЕАЭС;
- 3) содержания концептуального образа «ЕАЭС будущего», в рамках этого «образа» должно быть представлено видение эффективного пути развития Союза;
- 4) анализа слабых мест интеграционного процесса, которые затрудняют реализацию концепции ЕАЭС будущего: наднациональные полномочия органов ЕАЭС, институциональные барьеры, определение стимулов и приоритетов в долгосрочных стратегиях, как стран-участниц ЕАЭС в отдельности, так и Союза в целом и т.д.

Наличие Стратегии развития ЕАЭС даст возможность, как на страновом, так и наднациональном уровне запустить процесс выработки предложений по совершенствованию интеграционных механизмов [5].

Таким образом, для разработки «Парадигмы ЕАЭС» необходимо провести теоретическое исследование вопроса, включающее систематизацию, описание, характеристику различных вызовов и угроз, влияющих на развития ЕАЭС. На основе анализа собранной информации необходимо выработать предварительные рекомендации и предложения по формированию парадигмы развития Союза, наиболее эффективной в условиях современного рынка. Следует обратить особое внимание на выявление основных отличительных особенностей евразийского интеграционного объединения от других на настоящем этапе, а также проработать вопрос о возможности создания новых или повышения эффективности уже действующих институциональных структур, способных оказать положительное влияние на функционирование внутренних рынков и, соответственно, дальнейшее развитие интеграционного объединения [4].

Осмысливая произошедшие в последние месяцы события можно сделать вывод о наличии у ЕАЭС очевидных проблем, которые отрицательно сказываются на работе организации. Следует признать неготовность стран-участниц признавать приоритет Евразийской экономической комиссии. Формируется тенденция, связанная с тем, что страны-участницы предпочитают развивать двусторонние отношения с РФ, а не отдавать даже часть своего суверенитета наднациональным органам.

Необходимо признать, что любые интеграционные объединения устойчивы, если число потребителей внутри такого объединения составляет не менее 300 миллионов человек. Пока ЕАЭС не дотягивает до этой цифры.

Непонятны перспективы присоединения к ЕАЭС Таджикистана, хотя Душанбе был членом ЕврАзЭС — предтечи нынешнего экономического союза.

Вызывает опасения ситуация с Молдовой. Некоторое время назад было много разговоров о возможном придании Молдове некоего статуса наблюдателя при ЕАЭС. Согласно мнению Президента Молдовы, меморандум, подписанный между Кишинёвом и ЕЭК, не противоречит подписанным ранее республикой соглашениям с ЕС. При этом молдавский премьер Павел Филип резко отреагировал на этот шаг, заметив, что без ратификации парламентом меморандум не будет иметь юридической силы. Таким образом, говорить о возможном активном сотрудничестве между ЕАЭС и Молдовой пока тоже не приходится.

Очевидно то, что все страны-участницы ЕАЭС должны реально отнести вопросы интеграции внутри этого объединения к своим экономическим и политическим приоритетам. Иначе, к сожалению, ЕАЭС окажется в перманентном кризисе [1].

Оценивая позиции Республики Казахстан, в контексте сложившейся в ЕАЭС ситуации стоит отметить, что исходя из принятой в стране концепции внешней политики — многовекторность составляет один из ключевых критериев. ЕАЭС как интеграционная структура для Казахстана выгоден, исходя из тех геополитических и геостратегических преимуществ, которые даёт участие в подобного рода структурах. Вместе с тем, риски, связанные с неблагоприятной экономической конъюнктурой усиливаются за счёт роста взаимозависимости экономик и роста открытости рынков.

Таким образом, подводя итог, необходимо подчеркнуть, что интеграция на постсоветском пространстве необходима. Специ-

фика геополитики региона такова, что только в рамках объединений страны смогут наиболее эффективно реализовывать свои внешнеполитические и внешнеэкономические стратегии.

Список использованной литературы

1. *Адясов И.* Что тормозит развитие ЕАЭС? [Электронный документ] // Режим доступа: <https://ru.sputniknews.kz/economy/20170408/1961494/chto-tormozit-razvitiye-eaehs---mnenie.html> (дата обращения 14.11.2018)
2. *Алексенкова Е.* ЕАЭС к 2025 г.: приоритеты и ожидания государств-членов [Электронный документ] Режим доступа: <https://mgimo.ru/upload/iblock/679/alekseenkova.pdf> (дата обращения 14.11.2018)
3. ЕАЭС: приоритеты, задачи и достижения [Электронный документ] // Официальный сайт телеканала МИР. Режим доступа: <https://mir24.tv/news/16305035/eaes-prioritety-zadachi-i-dostizheniya> (дата обращения 14.11.2018)
4. *Кузьмина Е.М.* Экономическое развитие стран ЕАЭС и перспективы экономической интеграции до 2025 г. [Электронный документ] Сайт РСМД. Режим доступ: <http://russiancouncil.ru/papers/EAEU2025-Policybrief-ru.pdf> (дата обращения 12.11.2018)
5. Перспективы развития проекта ЕАЭС к 2025 году. Рабочая тетрадь. Спецвыпуск / 2017 / [Е.С. Алексеенкова, И.С. Глотова, А.В. Девятков и др.]; [гл. ред. И.С. Иванов]; Российский совет по международным делам (РСМД). – М.: НП РСМД, 2017. – 92 с.

УДК 658

К.А. Кожухина  
*Университет при МПА ЕвразЭС,  
г. Санкт-Петербург, Россия*

### **К вопросу формирования эффективной системы управления рисками на предприятии**

*Аннотация.* В статье рассматривается проблемы эффективного формирования системы управления рисками на предприятии. В процессе исследования выделены основные принципы формирования подобной системы. Риски присущи любому виду предпринимательской деятельности во всех сферах экономики. Управление рисками осуществляется в системе с общим предпринимательским менеджментом, а также с другими направлениями менеджмента – финансовым, производственным, логистическим, кадровым и др. Для построения системы управления рисками на предприятии предлагается использовать те, на