

УДК 338.2
JEL D25

СОЗДАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ И ДОКУМЕНТООБОРОТА В РАМКАХ ЕАЭС

Григорян Алина Арменовна

*Ереванский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, Ереван, Республика Армения
e-mail: ali.alina05@mail.ru; SPIN-код: нет; ORCID-нет*

Асрян Анна Арутюновна

*РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, Российская Федерация
e-mail: anna302000@mail.ru; SPIN-код: нет; ORCID-нет*

Юкинян Аракся Давидовна

*РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, Российская Федерация
e-mail: araksya11526@mail.ru; SPIN-код: нет; ORCID-нет*

Аннотация: Существующие цифровые платформы в странах ЕАЭС демонстрируют разрозненные подходы к управлению проектами и документообороту. Например, системы документооборота в Казахстане и Беларуси сосредоточены на национальных стандартах, что приводит к несовместимости данных при трансграничных операциях. Анализ показал, что отсутствие единого цифрового пространства существенно замедляет процессы взаимодействия. Разработка интегрированной системы поможет устранить эти барьеры.

В статье рассматривается возможность создания интегрированной системы управления проектами и документооборота в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС). На фоне растущей потребности в координации межгосударственных проектов, в статье анализируются ключевые аспекты создания системы, которая могла бы стать основой для эффективного взаимодействия между государственными и коммерческими предприятиями, участвующими в проектах ЕАЭС. Выделяются основные вызовы и возможности, с которыми могут столкнуться страны-участницы при реализации интегрированной системы, включая необходимость унификации нормативных актов, обеспечение информационной безопасности и создание условий для управления цепями поставок.

Ключевые слова: ЕАЭС, управление проектами, документооборот, интеграция, информационная безопасность, цепи поставок.

CREATION OF AN INTEGRATED PROJECT MANAGEMENT AND DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM WITHIN THE EAEU

Grigoryan Alina Armenovna

*Yerevan branch of Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov,
Yerevan, Armenia
e-mail: ali.alina05@mail.ru; SPIN-code: none; ORCID- none*

Asryan Anna Harutyunovna

Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov, Moscow, Russian Federation

e-mail: anna302000@mail.ru; SPIN-code: none; ORCID- none

Yuqinyan Araqsya Davidovna

Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov, Moscow, Russian Federation

e-mail: araksya11526@mail.ru; SPIN-code^ none; ORCID- none

Abstract: Existing digital platforms in the EAEU countries demonstrate disparate approaches to project management and document management. For example, document management systems in Kazakhstan and Belarus focus on national standards, which leads to data incompatibilities in cross-border transactions. The analysis showed that the lack of a single digital space significantly slows down the processes of interaction. Developing an integrated system will help eliminate these barriers. The article considers the possibility of creating an integrated project management and document management system within the framework of the Eurasian Economic Union (EAEU). Against the background of the growing need for coordination of interstate projects, the article analyzes the key aspects of creating a system that could become the basis for effective interaction between government and commercial enterprises involved in EAEU projects. The main challenges and opportunities that participating countries may face when implementing an integrated system are highlighted, including the need to unify regulations, ensure information security, and create conditions for supply chain management.

Keywords: EAEU, project management, document management, integration, information security, supply chain.

Увеличение количества совместных проектов между странами ЕАЭС требует внедрения эффективных механизмов координации и управления. Создание единой системы управления проектами и документооборота позволит упростить процессы взаимодействия, сократить временные и финансовые издержки, а также создать надежную платформу для мониторинга и оценки реализации проектов. В настоящий момент существуют следующие ключевые проблемы: отсутствие унифицированных стандартов для документооборота, дублирование процессов из-за несовместимости систем стран-участниц, а также низкий уровень автоматизации. Эти проблемы замедляют реализацию проектов и увеличивают их стоимость.

Цель исследования заключается в разработке концепции и прототипа интегрированной платформы управления проектами и документооборота для стран ЕАЭС, что позволит унифицировать процессы, повысить прозрачность взаимодействия и сократить издержки на трансграничные операции.

Задачи исследования:

1. проведение анализа текущего состояния документооборота и управления проектами в ЕАЭС;
2. разработка методологии унификации нормативной базы;
3. создание модели интегрированной системы, учитывающей современные технологии.

Объектом исследования являются процессы управления проектами и документооборота в рамках межгосударственных инициатив стран-участниц ЕАЭС.

Предметом исследования являются особенности создания и внедрения интегрированной системы управления проектами и документооборота для реализации проектов и программ в рамках ЕАЭС.

Управление проектами и документооборот в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС) сталкиваются с рядом проблем, связанных с разрозненностью используемых систем. Каждая страна-участница применяет свои локальные платформы для документооборота, такие как 1С и электронные цифровые подписи (ЭЦП). Эти решения часто сосредоточены на национальных стандартах, что затрудняет унификацию процессов и обмен данными между странами. (см. рисунок 1).



Рис. 1. Управление проектами и документооборот в рамках ЕАЭС

Дополнительно для обмена проектной документацией и проведения обсуждений активно применяются электронная почта и мессенджеры. Однако данный подход имеет существенные недостатки: низкая безопасность, отсутствие централизованного хранения данных и риск потери ключевой информации. Для интеграции систем используются API, но этот процесс требует значительных ручных усилий и приводит к задержкам в выполнении задач.

В странах ЕАЭС для управления проектами применяются различные платформы, включая Trello, Trad.gov и Microsoft Project. Эти инструменты помогают организовать работу команд на локальном уровне, но их разрозненное использование создает дополнительные трудности при трансграничной координации. Взаимодействие между странами ЕАЭС требует единого цифрового пространства, где платформы будут интегрированы для обеспечения совместной работы.

Предполагается, что интегрированная система станет универсальной платформой для управления проектами любой сложности, начиная от локальных инициатив до масштабных трансграничных программ. Основное преимущество такого подхода заключается в создании единого цифрового пространства, где участники смогут обмениваться данными, документами и отчетами в реальном времени. Это существенно упростит мониторинг текущих проектов, улучшит контроль исполнения задач и позволит быстро реагировать на возникающие проблемы. Предлагаемая система состоит из следующих компонентов: модуль управления проектами, модуль документооборота, интеграционный блок для работы с существующими национальными системами, а также подсистема информационной безопасности. Эти модули связаны между собой через единую

платформу данных, что позволяет участникам работать в едином цифровом пространстве.

Для лучшего понимания процесса реализации представлена диаграмма дорожной карты (см. рисунок 2). Основные этапы:

1. исследование текущих систем;

На этом этапе проводится анализ существующих систем, их функциональности и недостатков. Это позволит выявить области для улучшения и определить требования к новым решениям.

2. согласование стандартов со странами ЕАЭС;

После исследования необходимо согласовать стандарты, которые будут использоваться в проекте. Это включает в себя технические, организационные и правовые аспекты, которые обеспечат совместимость и эффективность внедряемых решений.

3. внедрение тестового проекта;

На этом этапе реализуется тестовый проект, который позволит протестировать новые решения в ограниченных условиях. Это даст возможность выявить возможные проблемы и внести коррективы до масштабирования.

4. масштабирование на все проекты ЕАЭС;

После успешного завершения тестового проекта, решения будут внедрены на всех проектах ЕАЭС. Это обеспечит единообразие и эффективность в реализации проектов на уровне всего союза.

5. оценка успеха.

Каждый этап включает контрольные точки и методы оценки успешности.



Рис. 2. Дорожная карта реализации проекта

Для реализации системы необходимо учесть множество факторов. ключевым нормативным документом, регулирующим интеграционные процессы в рамках ЕАЭС, является Договор о Евразийском экономическом союзе от 29 мая

2014 года, который определяет необходимость создания единого цифрового пространства и упрощения документооборота между странами-участницами. В рамках исследования применялись количественные методы анализа данных, моделирование процессов, а также экспертные интервью с представителями стран-участниц ЕАЭС [1].

На рисунке 3. приведена дорожная карта создания интегрированной системы:



Рис. 3. Дорожная карта интегрированной системы

Дорожная карта создания интегрированной системы включает:

1. анализ текущих цифровых систем в странах ЕАЭС;
2. формирование согласованной нормативной базы, включая унификацию технических стандартов;
3. пилотное тестирование системы на базе конкретного трансграничного проекта;
4. масштабирование с учетом результатов тестирования и обратной связи от участников.

Во-первых, техническая составляющая требует создания надежной платформы, которая сможет интегрироваться с существующими системами документооборота в странах-участниках. Внедрение инновационных технологий, таких как блокчейн и искусственный интеллект, станет основой для повышения прозрачности и безопасности данных. Например, использование блокчейн-технологий позволит не только отслеживать этапы выполнения проектов, но и обеспечивать неизменность данных, что важно для доверия между странами [2].

Во-вторых, правовые аспекты требуют унификации нормативно-правовой базы стран ЕАЭС. Каждое государство имеет свои правила и стандарты документооборота, поэтому необходимо создать единый свод норм, регулирующий работу системы. Это может занять значительное время и потребует политической воли, но результат оправдает затраченные усилия.

Основные риски внедрения интегрированной системы включают высокую стоимость разработки, возможное сопротивление пользователей и сложность унификации правовых норм. Для минимизации этих рисков предлагается внедрять систему поэтапно, начиная с пилотных проектов, а также создавать межгосударственные рабочие группы для согласования нормативной базы.

Кроме того, организационная составляющая играет не менее важную роль. Введение системы может вызвать сопротивление со стороны участников из-за необходимости адаптации к новым процессам и изменения устоявшихся методов работы. Поэтому важно организовать обучение персонала, разработать программу адаптации и предоставить техническую поддержку всем пользователям системы.

Еще одним ключевым аспектом является информационная безопасность. Система будет обрабатывать большие объемы данных, включая конфиденциальную информацию, что делает ее потенциальной целью для кибератак. Поэтому необходимо внедрить передовые технологии шифрования, систему управления доступом и регулярные аудиты безопасности.

Однако реализация проекта сопряжена с рядом вызовов. Во-первых, это высокая стоимость создания инфраструктуры. Разработка и внедрение системы потребуют значительных инвестиций, что может стать барьером для некоторых стран. Во-вторых, организационные и культурные барьеры могут замедлить процесс адаптации. В-третьих, потребуется время для тестирования системы и устранения возможных недостатков.

В будущем интегрированная система может быть адаптирована для использования в других международных объединениях, таких как ШОС или СНГ. Кроме того, возможна экспортная продажа технологий и стандартов, разработанных в рамках системы, что принесет дополнительные доходы странам ЕАЭС и укрепит их позиции на мировом рынке.

В долгосрочной перспективе преимущества перевесят недостатки. Интегрированная система создаст основу для цифровой трансформации ЕАЭС, сделает проекты более прозрачными и позволит странам эффективно координировать действия в различных сферах – от логистики и поставок до инновационных исследований [3].

Рекомендуется начать с пилотного запуска системы на примере отрасли логистики, которая является одной из наиболее значимых для ЕАЭС. Пилотный проект может включать управление цепями поставок между Казахстаном, Россией и Арменией. Это позволит протестировать функциональность платформы и адаптировать ее под реальные условия взаимодействия участников.

Одновременно следует инициировать международные консультации для согласования правовой базы и привлечения экспертов к разработке стандартизированных подходов.

Таким образом, создание интегрированной системы управления проектами и документооборота представляет собой сложную, но перспективную задачу, способную преобразовать экономическое взаимодействие стран ЕАЭС и укрепить их позиции на международной арене. Успех этого проекта станет важным шагом в развитии регионального сотрудничества и цифровизации экономики союза. Эффекты от внедрения системы включают: ускорение трансграничных операций, повышение инвестиционной привлекательности ЕАЭС, а также укрепление связей между государством, бизнесом и обществом. Ожидается, что система также положительно повлияет на процессы управления рисками. Для государства

система создаст условия для более эффективного управления экономическими программами и усиления международного влияния. Бизнес получит доступ к удобным инструментам для сокращения издержек и ускорения проектов. Общество выиграет от более стабильной экономической среды и прозрачности процессов, что укрепит доверие к государственным и международным институтам.

Евразийский экономический союз, как интеграционное объединение, ориентированное на развитие экономического сотрудничества, нуждается в развитии механизмов для более эффективной координации проектов и программ, охватывающих несколько стран и разнообразные отрасли экономики. В этом контексте создание интегрированной системы управления проектами и документооборота является актуальной задачей. Такая система позволила бы агрегировать информацию по всем проектам, которые реализуются в рамках ЕАЭС, с включением данных о планах, исполнителях, участвующих компаниях и прогрессе каждого проекта [4].

Основная цель интегрированной системы заключается в создании единого цифрового пространства, где проектные команды из разных стран могли бы обмениваться информацией, документами и отчетами в реальном времени. В результате взаимодействие между государственными и частными организациями будет значительно упрощено, а это, в свою очередь, приведет к повышению общей эффективности проектов, реализуемых в рамках ЕАЭС.

Для успешной реализации подобной системы необходимо учесть следующие аспекты:

1. Агрегация и стандартизация данных.

Важной функцией интегрированной системы является агрегация информации по всем проектам и программам, что позволяет стандартизировать данные и облегчить их анализ. Система должна поддерживать разные форматы данных и предоставлять механизмы для упрощения передачи и обработки информации. Важным шагом в этом направлении является создание единой платформы для документооборота, которая позволила бы избежать потерь данных и обеспечить их оперативное обновление.

2. Информационная безопасность

Одним из ключевых аспектов при разработке системы является обеспечение защиты данных. В связи с тем, что документы и информация будут передаваться между различными государствами и компаниями, система должна предусматривать механизмы шифрования, аутентификации и управления доступом. Это позволит предотвратить утечки конфиденциальной информации и обеспечить соблюдение национальных стандартов безопасности стран-участниц [5].

3. Управление цепями поставок (SCM)

Интеграция системы управления цепями поставок в единую платформу управления проектами позволит оптимизировать процессы поставок и логистики, что особенно актуально для трансграничных проектов. Использование SCM модели на уровне ЕАЭС будет способствовать свободному движению товаров в рамках Таможенного союза и создаст возможности для отслеживания поставок на каждом этапе. Внедрение таких технологий как блокчейн также может оказать положительное влияние на прозрачность и безопасность логистических процессов.

4. Правовые и нормативные вызовы

Учитывая международный характер ЕАЭС, необходимо унифицировать нормативные акты и стандарты в области управления проектами и документооборота. Это позволит странам-членам действовать в рамках единой правовой базы, что упростит и ускорит процессы обмена информацией. Кроме того, система должна учитывать специфические требования каждого государства и обеспечивать гибкость для возможной адаптации в будущем. Основой для разработки правовых стандартов и нормативов служит Договор о Евразийском экономическом союзе, который устанавливает принципы и направления правового регулирования интеграционных проектов [6].

5. Организационные и культурные барьеры

Внедрение новой системы также может столкнуться с организационными трудностями и сопротивлением со стороны участников. Это связано с необходимостью адаптации к новым процессам и изменению привычных методов работы. Поэтому важным этапом является организация обучения и предоставление необходимой поддержки всем пользователям системы, чтобы обеспечить плавный переход к новым условиям работы [7].

Создание интегрированной системы управления проектами и документооборота в рамках ЕАЭС представляет собой сложную, но значимую задачу, которая способна существенно улучшить межгосударственное сотрудничество и укрепить экономические связи между странами-участницами. Успешная реализация данной системы потребует значительных усилий, направленных на технологическую, правовую и организационную интеграцию. Однако конечный результат оправдает затраты, предоставив ЕАЭС инструмент для более эффективного и прозрачного управления проектами, что будет способствовать устойчивому развитию региона и созданию единого цифрового пространства.

Литература

1. Кузнецова, Е.Ю. Интеграционные процессы в ЕАЭС: проблемы и перспективы. – М.: Финансы и Кредит, 2020.
2. Ратнер С.В., Ушнов В.В. Анализ возможностей реализации концепции открытых инноваций на базе существующих институциональных систем // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2009. Т. 5. № 2 (35). С. 80-84.
3. Абашидзе, А.Х., Вольченко, О.В. Международно-правовые аспекты цифровизации интеграционных процессов в рамках ЕАЭС // Международное право и международные организации, 2021, № 3.
4. Андреев, С.В., Козлов, Д.М. Информационная безопасность в международных системах документооборота. // Журнал Информационные технологии и безопасность, 2020, № 4.
5. Корчагина, Е.В. Единые цифровые платформы в интеграционных объединениях: опыт ЕАЭС и перспективы. // Цифровая экономика и управление проектами, 2022, № 2.
6. Воронина Л.А., Иванова Н.Е., Ратнер С.В., Аветикян К.Р. Особенности государственного регулирования инновационной деятельности на региональном уровне с учетом внешнеэкономических приоритетов // Региональная экономика: теория и практика. 2008. № 23. С. 9-14.
7. Чернова, И.С., Смирнов, Р.В. Информационные технологии в международных организациях: вызовы и решения. // Журнал информационных систем, 2020, № 6.

References

1. Kuznetsova, E.Yu. Integration processes in the EAEU: problems and prospects. - M.: Finance and Credit, 2020.
2. Ratner S.V., Ushnov V.V. Analysis of the possibilities of implementing the concept of open innovations based on existing institutional systems // National interests: priorities and security. 2009. Vol. 5. No. 2 (35). P. 80-84.
3. Abashidze, A.Kh., Volchenko, O.V. International legal aspects of digitalization of integration processes within the EAEU. // International law and international organizations, 2021, No. 3.
4. Andreev, S.V., Kozlov, D.M. Information security in international document management systems. // Journal Information Technology and Security, 2020, No. 4.
5. Korchagina, E.V. Unified digital platforms in integration associations: the EAEU experience and prospects. // Digital Economy and Project Management, 2022, No. 2.
6. Voronina L.A., Ivanova N.E., Ratner S.V., Avetikyan K.R. Features of state regulation of innovation activities at the regional level, taking into account foreign economic priorities // Regional Economy: Theory and Practice. 2008. No. 23. P. 9-14.
7. Chernova, I.S., Smirnov, R.V. Information technologies in international organizations: challenges and solutions. // Journal of Information Systems, 2020, No. 6.

Поступила в редакцию 4 июля 2025 г.