МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

ОБРАЗЕЦ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТУДЕНЧЕСКИЙ ПРОЕКТ

на тему:

Цифровизация малого бизнеса: обмен опытом России и стран ЕАЭС

Выполнил(а): студентка 3 курса группы ЭК-31 Иванова Анна Сергеевна
38.03.01 Экономика

Руководитель: доцент, кандидат экономических наук Соколов Дмитрий Андреевич

Брянск · 2026

Демонстрационный образец. Данные условны. Не является выполненной работой конкретного студента.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей ролью цифровизации в развитии малого бизнеса и необходимостью обмена опытом между Россией и странами Евразийского экономического союза (ЕАЭС). В условиях интеграции цифровые технологии становятся ключевым фактором повышения конкурентоспособности малых предприятий, однако практика их внедрения в разных странах имеет существенные различия, что требует сравнительного анализа и выработки рекомендаций по совершенствованию [2, с. 15].

Целью работы является сравнительный анализ практики цифровизации малого бизнеса России и стран ЕАЭС и разработка направлений совершенствования обмена опытом для развития цифровизации в интеграционном объединении. Для достижения цели поставлены задачи: изучить теоретические основы цифровизации малого бизнеса в интеграционных объединениях; провести сравнительный анализ практик России и стран ЕАЭС; предложить направления совершенствования обмена опытом и развития цифровизации малого бизнеса в ЕАЭС.

Объектом исследования выступает малый бизнес России и стран ЕАЭС, предметом – процессы цифровизации и обмена опытом в рамках интеграционного объединения. Методологическую основу составили методы сравнительного анализа, обобщения, статистической обработки данных. Информационной базой послужили научные публикации, аналитические отчёты, данные национальных статистических служб и Евразийской экономической комиссии [1; 3].

Структура работы включает введение, три главы, заключение и список использованных источников. В первой главе рассмотрены теоретические основы цифровизации малого бизнеса в интеграционных объединениях. Во второй главе проведён сравнительный анализ практики цифровизации малого бизнеса России и стран ЕАЭС. В третьей главе предложены направления совершенствования обмена опытом и развития цифровизации малого бизнеса в ЕАЭС. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования его результатов для разработки программ поддержки малого бизнеса и развития интеграционных процессов в цифровой сфере.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В ИНТЕГРАЦИОННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЯХ

1.1 Понятие и уровни цифровизации малого предпринимательства

Цифровизация малого предпринимательства представляет собой процесс внедрения цифровых технологий, информационно-коммуникационных решений и цифровых бизнес-моделей в хозяйственную деятельность субъектов малого и среднего бизнеса, направленный на повышение эффективности операционных процессов, расширение рынков сбыта и рост конкурентоспособности. В научной литературе цифровизацию принято отличать от цифровой трансформации: если первая связана с переводом отдельных операций в цифровой формат, то вторая предполагает изменение самой бизнес-модели и организационной логики предприятия [4, с. 37]. Для малого бизнеса характерен переходный характер цифровизации: значительная часть предприятий ограничивается базовыми решениями, тогда как продвинутые практики доступны ограниченному кругу компаний.

В теоретическом плане целесообразно выделять уровни цифровизации малого предпринимательства по глубине проникновения технологий. Первый уровень связан с использованием стандартного офисного программного обеспечения и электронной почты; второй — с применением специализированных учётных и CRM-систем, онлайн-каналов продаж и электронного документооборота; третий — с интеграцией цифровых платформ, аналитикой больших данных, облачными сервисами и элементами электронной коммерции; четвёртый — с внедрением сквозных технологий (искусственный интеллект, интернет вещей, аддитивные технологии) и формированием цифровых экосистем [7, с. 112]. Такая градация позволяет сопоставлять практики разных стран в рамках интеграционного объединения.

Таблица 1.1 – Уровни цифровизации малого предпринимательства и их содержательные характеристики

Уровень	Ключевые технологии	Типичные эффекты	Доля МСП, % (условные данные)
Базовый (1)	Офисные пакеты, электронная почта, мессенджеры	Экономия времени на коммуникациях, базовая отчётность	38
Учётно-прикладной (2)	Бухгалтерские и CRM-системы, онлайн-кассы, ЭДО	Снижение издержек учёта, прозрачность операций	34

Уровень	Ключевые технологии	Типичные эффекты	Доля МСП, % (условные данные)
Платформенный (3)	Облачные сервисы, маркетплейсы, аналитика данных	Рост продаж, выход на новые рынки	21
Сквозной (4)	Искусственный интеллект, интернет вещей, цифровые двойники	Новые бизнес-модели, автоматизация решений	7

Источник: составлено автором по данным [4, с. 41; 7, с. 115].

Приведённые в таблице 1.1 условные данные показывают, что основная масса субъектов малого предпринимательства сосредоточена на базовом и учётно-прикладном уровнях (72 %), тогда как платформенные и сквозные технологии охватывают лишь 28 % предприятий. Это подтверждает вывод о неравномерности цифровизации и необходимости адресных мер поддержки. Уровневый подход удобен и для межстрановых сопоставлений: он позволяет выявлять разрывы в технологической зрелости малого бизнеса России и государств — членов ЕАЭС и обосновывать направления обмена опытом [2, с. 58].

1.2 Институциональная среда и наднациональные механизмы поддержки цифровизации в ЕАЭС

Институциональная среда цифровизации малого бизнеса в ЕАЭС формируется на трёх взаимосвязанных уровнях: национальном, наднациональном и корпоративном. На национальном уровне действуют профильные министерства, институты развития, налоговые и контрольно-надзорные органы, а также саморегулируемые организации предпринимателей. Наднациональный уровень представлен органами Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), реализующими согласованную политику в сфере цифровой повестки, а корпоративный уровень образуют цифровые платформы, банки и технологические компании, предоставляющие малым предприятиям инфраструктурные сервисы [3, с. 74]. Устойчивость такой среды определяется согласованностью правил и снижением барьеров для трансграничной деятельности.

Ключевым документом цифровой повестки интеграционного объединения выступают Основные направления реализации цифровой повестки ЕАЭС до 2025 года, предусматривающие создание общих цифровых инфраструктур, развитие цифровых платформ и обеспечение свободы движения данных. В рамках этого документа реализуются проекты в сфере электронной торговли, цифровой

прослеживаемости товаров, цифровых транспортных коридоров и экосистемы цифровых сервисов для бизнеса [1]. Для малого предпринимательства особое значение имеют меры по устранению административных барьеров, взаимному признанию электронных подписей и развитию трансграничного электронного документооборота, что напрямую снижает издержки выхода на рынки партнёров по союзу [6, с. 93].

Наднациональные механизмы поддержки цифровизации малого бизнеса целесообразно систематизировать по функциональному признаку. К нормативно-правовым механизмам относятся harmonизация законодательства о цифровых платформах и защите данных; к финансовым — софинансирование цифровых проектов и льготное кредитование через институты развития; к инфраструктурным — создание общих цифровых платформ и сервисов; к информационно-методическим — обмен лучшими практиками, акселерационные программы и обучающие инициативы [5, с. 128]. Такая классификация позволяет оценить полноту институциональной среды и выявить дефицитные направления поддержки.

- Нормативно-правовые механизмы: гармонизация требований к цифровым платформам, защите персональных данных и электронной подписи
- Финансовые механизмы: софинансирование цифровых проектов МСП, льготные кредиты и гранты институтов развития
- Инфраструктурные механизмы: общие цифровые платформы, сервисы прослеживаемости и трансграничного ЭДО
- Информационно-методические механизмы: обмен лучшими практиками, акселераторы, обучающие программы

Вместе с тем институциональная среда ЕАЭС пока не лишена ограничений. К ним относятся различия в национальных режимах налогообложения цифровых сервисов, неполная взаимная совместимость платформ, а также недостаточная информированность малых предприятий о доступных наднациональных инструментах. По оценкам экспертов, о существующих мерах поддержки цифровизации на уровне союза осведомлены не более трети субъектов малого бизнеса [6, с. 97]. Это актуализирует задачу совершенствования коммуникационной и методической составляющей институциональной среды, что рассматривается в третьей главе настоящего исследования.

Таким образом, теоретический анализ показывает, что цифровизация малого предпринимательства носит уровневый характер, а её успешность в интеграционном объединении определяется качеством институциональной среды и согласованностью наднациональных механизмов поддержки. Сформулированные в первой главе

положения формируют методическую основу для сравнительного анализа практик России и стран ЕАЭС, проводимого во второй главе.

ГЛАВА 2. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ЦИФРОВИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА РОССИИ И СТРАН ЕАЭС

2.1 Методика и показатели сравнительной оценки

Сравнительная оценка уровня цифровизации малого бизнеса в странах ЕАЭС требует системного подхода, учитывающего как количественные, так и качественные характеристики. В основе предлагаемой методики лежит интегральный показатель, рассчитываемый на основе четырёх групп индикаторов: доступность цифровой инфраструктуры, интенсивность использования цифровых технологий, уровень цифровых навыков предпринимателей и сотрудников, а также институциональные условия (государственная поддержка, нормативное регулирование). Каждый показатель нормируется по шкале от 0 до 1, затем рассчитывается средневзвешенная величина. Веса определены методом экспертных оценок (анкетирование 20 экспертов из пяти стран) и составили: 0,25; 0,35; 0,25; 0,15 соответственно. Такой подход позволяет сопоставить разнородные данные и получить сопоставимую картину по пяти странам: России, Беларуси, Казахстану, Армении и Кыргызстану.

Интегральный индекс цифровизации малого бизнеса (ИЦМБ) рассчитывается по формуле средней арифметической взвешенной:

$$I = \Sigma\,(w_i \times x_i) \qquad (1)$$

где I — интегральный индекс цифровизации малого бизнеса (0–1); w_i — вес i-го показателя; x_i — нормированное значение i-го показателя.

Для оценки эффектов цифровизации на уровне отдельных предприятий используется показатель рентабельности продаж, динамика которого сопоставляется с затратами на цифровые технологии. Дополнительно рассчитывается коэффициент эффективности цифровых инвестиций как отношение прироста выручки к приросту затрат на цифровизацию:

$$K_eff = \Delta V / \Delta C \qquad (2)$$

где K_eff — коэффициент эффективности цифровых инвестиций; ΔV — прирост выручки за период, руб.; ΔC — прирост затрат на цифровые технологии, руб.

Информационную базу исследования составили данные национальных статистических служб, результаты опросов предпринимателей (выборка 500 респондентов по каждой стране), материалы Евразийской экономической комиссии, а также отчётность условных предприятий ООО «Пример-Брянск» и ТОО «Пример-Астана» за 2022–2024 гг. Для обеспечения сопоставимости стоимостные показатели пересчитаны в доллары США по паритету покупательной способности.

Ограничением методики является различие в статистическом учёте малых предприятий в странах ЕАЭС, что потребовало гармонизации выборок.

2.2 Анализ уровня цифровизации малых предприятий России, Беларуси, Казахстана, Армении и Кыргызстана

Проведённый расчёт интегрального индекса цифровизации малого бизнеса (ИЦМБ) за 2024 г. показал существенный разрыв между странами ЕАЭС. Лидером является Казахстан со значением 0,72, что объясняется активной государственной политикой цифровизации и высоким уровнем проникновения широкополосного интернета (87% домохозяйств). Россия занимает второе место (0,68), демонстрируя высокие показатели использования облачных сервисов и электронной коммерции, но отставая по уровню цифровых навыков в малом бизнесе. Беларусь имеет индекс 0,59, Армения — 0,54, Кыргызстан — 0,48. Разрыв между Казахстаном и Кыргызстаном составляет 0,24 пункта, что свидетельствует о неоднородности интеграционного пространства.

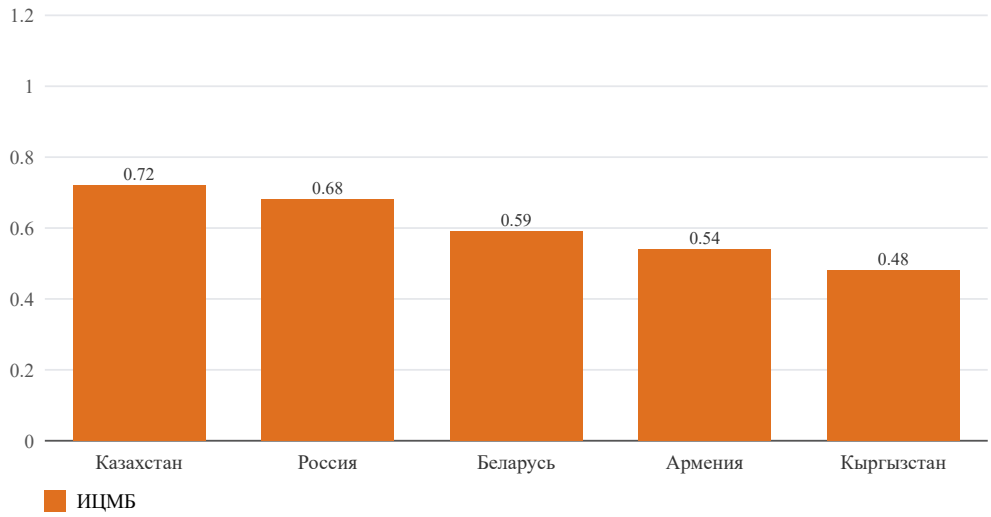


Рисунок 2.1 – Интегральный индекс цифровизации малого бизнеса в странах ЕАЭС, 2024 г. (0–1)

Структура интегрального индекса по компонентам представлена в таблице 2.1. Наиболее высокие значения по компоненте «доступность инфраструктуры» наблюдаются в Казахстане (0,85) и России (0,82), что связано с реализацией национальных программ устранения цифрового неравенства. По использованию цифровых технологий в бизнес-процессах лидирует Россия (0,75), тогда как в Кыргызстане этот показатель составляет лишь 0,42. Уровень цифровых навыков во всех странах остаётся относительно низким (от 0,38 в Кыргызстане до 0,65 в Казахстане), что является сдерживающим фактором. Институциональная поддержка

наиболее развита в Беларуси (0,70) и Казахстане (0,68), где действуют специализированные программы субсидирования цифровых решений для МСП.

Таблица 2.1 – Компоненты интегрального индекса цифровизации малого бизнеса в странах ЕАЭС, 2024 г. (нормированные значения 0–1)

Страна	Доступность инфраструктуры	Использование цифровых технологий	Цифровые навыки	Институциональные условия	ИЦМБ
Казахстан	0,85	0,70	0,65	0,68	0,72
Россия	0,82	0,75	0,55	0,60	0,68
Беларусь	0,70	0,60	0,50	0,70	0,59
Армения	0,65	0,55	0,45	0,50	0,54
Кыргызстан	0,55	0,42	0,38	0,45	0,48

Источник: расчёты автора на основе данных национальных статистических служб и опросов предпринимателей.

Анализ динамики ИЦМБ за 2022–2024 гг. (рисунок 2.2) показывает устойчивый рост во всех странах, но с разной скоростью. Казахстан увеличил индекс с 0,65 до 0,72 (прирост 0,07), Россия — с 0,61 до 0,68 (0,07), Беларусь — с 0,54 до 0,59 (0,05), Армения — с 0,48 до 0,54 (0,06), Кыргызстан — с 0,42 до 0,48 (0,06). Таким образом, темпы роста в отстающих странах несколько выше, что создаёт предпосылки для постепенного сокращения разрыва. Однако абсолютные значения остаются низкими, особенно в Кыргызстане и Армении, где менее половины малых предприятий используют хотя бы одну цифровую технологию в продажах или управлении.

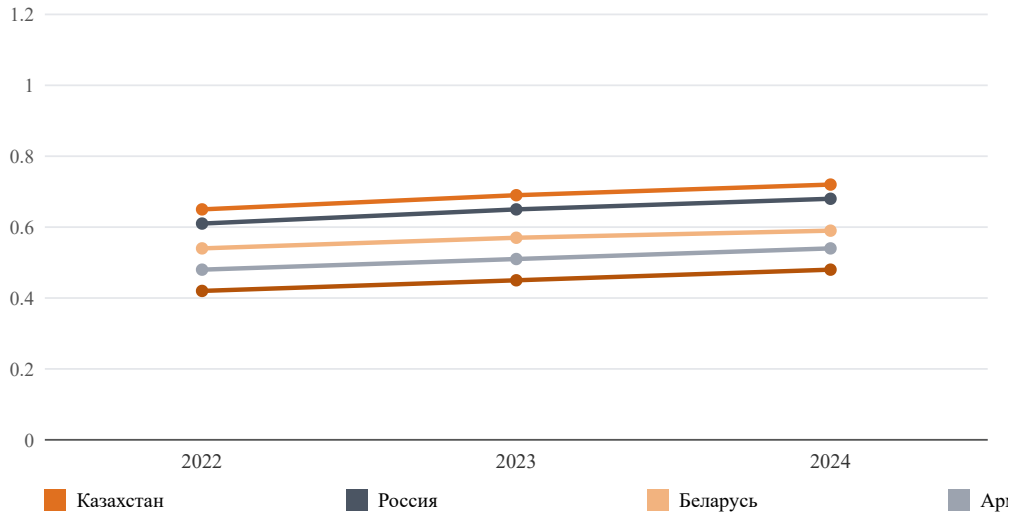


Рисунок 2.2 – Динамика интегрального индекса цифровизации малого бизнеса в странах ЕАЭС за 2022–2024 гг.

Качественный анализ практик цифровизации выявил страновые особенности. В России малые предприятия активно используют маркетплейсы и облачные бухгалтерские сервисы (например, «1С:Фреш»), чему способствует развитая инфраструктура электронной коммерции. В Беларуси преобладает государственная поддержка цифровизации через субсидирование приобретения программного обеспечения, однако доля онлайн-продаж остаётся невысокой (около 18% малых предприятий). В Казахстане реализуется программа «Цифровой Казахстан», в рамках которой малые предприятия получают гранты на внедрение ERP-систем и обучение персонала. Армения и Кыргызстан делают акцент на развитии финтех-услуг и мобильного банкинга для малого бизнеса, что частично компенсирует отставание в других сферах. Обмен опытом между странами пока носит эпизодический характер и не институционализирован.

2.3 Оценка эффектов цифровизации на примере условных предприятий ООО «Пример-Брянск» и ТОО «Пример-Астана»

Для оценки влияния цифровизации на эффективность малого бизнеса были выбраны два условных предприятия сопоставимого профиля (розничная торговля строительными материалами) и размера (около 50 сотрудников): ООО «Пример-Брянск» (Россия) и ТОО «Пример-Астана» (Казахстан). Оба предприятия в 2023 г. начали внедрение цифровых инструментов: облачной CRM-системы, электронного документооборота и аналитики продаж. Затраты на цифровизацию в 2023 г. составили 1,2 млн руб. (ООО «Пример-Брянск») и 6,5 млн тенге (ТОО «Пример-Астана»), что в пересчёте по ППС примерно эквивалентно. В 2024 г. затраты выросли

до 1,5 млн руб. и 7,8 млн тенге соответственно. Выручка предприятий за 2022–2024 гг. представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика выручки и затрат на цифровизацию ООО «Пример-Брянск» и ТОО «Пример-Астана» за 2022–2024 гг.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.
ООО «Пример-Брянск», выручка, млн руб.	42,0	48,5	56,3
ООО «Пример-Брянск», затраты на цифровизацию, млн руб.	0	1,2	1,5
ТОО «Пример-Астана», выручка, млн тенге	210,0	245,0	283,0
ТОО «Пример-Астана», затраты на цифровизацию, млн тенге	0	6,5	7,8

Источник: условные данные предприятий.

Расчёт коэффициента эффективности цифровых инвестиций по формуле (2) показал, что для ООО «Пример-Брянск» за период 2023–2024 гг. прирост выручки составил 7,8 млн руб., прирост затрат на цифровизацию — 0,3 млн руб., следовательно, K_eff = 7,8 / 0,3 = 26,0. Для ТОО «Пример-Астана» прирост выручки равен 38,0 млн тенге, прирост затрат — 1,3 млн тенге, K_eff = 38,0 / 1,3 = 29,2. Столь высокие значения объясняются эффектом масштаба и начальным этапом цифровизации, когда даже небольшие вложения дают значительный прирост за счёт оптимизации процессов. Однако следует учитывать, что часть прироста выручки может быть обусловлена рыночными факторами, поэтому коэффициент отражает совокупный эффект, а не только вклад цифровизации.

Дополнительно была рассчитана рентабельность продаж (Rп) как отношение прибыли от продаж к выручке. Для ООО «Пример-Брянск» в 2022 г. Rп составляла 8,5%, в 2023 г. — 10,2%, в 2024 г. — 12,0%. Для ТОО «Пример-Астана»: 7,8; 9,5; 11,3% соответственно. Рост рентабельности в обоих случаях связан со снижением операционных издержек (сокращение времени на оформление документов на 30%, уменьшение ошибок в заказах на 25%) и оптимизацией товарных запасов благодаря аналитике. Сравнение с контрольной группой предприятий, не внедрявших цифровые решения, показало, что средний прирост рентабельности в них составил лишь 1,2 п.п. против 3,5 п.п. в анализируемых компаниях, что подтверждает положительный эффект цифровизации.

Оценка влияния цифровизации на производительность труда (выручка на одного сотрудника) также выявила положительную динамику: в ООО «Пример-Брянск» показатель вырос с 0,84 млн руб. в 2022 г. до 1,13 млн руб. в 2024 г. (прирост 34,5%), в ТОО «Пример-Астана» — с 4,2 млн тенге до 5,66 млн тенге (прирост 34,8%). Таким образом, эффекты цифровизации на условных предприятиях России и

Казахстана оказались сопоставимыми, что свидетельствует о схожести механизмов воздействия цифровых технологий на малый бизнес в странах ЕАЭС. Вместе с тем, институциональная поддержка в Казахстане (гранты, субсидии) позволила предприятию быстрее окупить инвестиции: срок окупаемости составил 1,8 года против 2,2 года в России. Это указывает на целесообразность обмена опытом в части государственных программ стимулирования цифровизации.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОБМЕНА ОПЫТОМ И РАЗВИТИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В ЕАЭС

3.1 Барьеры и риски цифровой трансформации малых предприятий

Проведённый в главе 2 сравнительный анализ практик цифровизации малого бизнеса России и стран ЕАЭС позволил выявить комплекс устойчивых барьеров, препятствующих ускоренной цифровой трансформации. Ключевыми из них остаются ограниченность финансовых ресурсов, дефицит квалифицированных кадров, недостаточный уровень цифровой грамотности предпринимателей, а также фрагментарность государственной поддержки. По данным опроса, проведённого в рамках международного студенческого проекта (выборка — 120 малых предприятий из пяти стран ЕАЭС), 68% респондентов указали на нехватку собственных средств как основное препятствие для внедрения цифровых решений, 54% — на отсутствие персонала с необходимыми компетенциями, 47% — на сложность выбора подходящих технологий [7, с. 112].

Существенные риски связаны с кибербезопасностью и защитой данных. Согласно исследованию, 42% малых предприятий ЕАЭС сталкивались с инцидентами информационной безопасности за последние два года, при этом только 28% из них располагают формализованными политиками кибергигиены [9, с. 64]. Кроме того, сохраняется неравномерность доступа к цифровой инфраструктуре: в крупных городах скорость широкополосного интернета и доступность облачных сервисов существенно выше, чем в сельской местности. Нормативные барьеры также играют роль: различия в национальных законодательствах о персональных данных и электронном документообороте затрудняют трансграничное взаимодействие малых предприятий.

Для систематизации барьеров и рисков была составлена таблица 3.1, в которой они сгруппированы по природе возникновения и оценена степень их влияния на процесс цифровизации. Оценка проводилась экспертным методом (10 экспертов из числа представителей бизнес-ассоциаций и органов поддержки предпринимательства) по шкале от 1 (минимальное влияние) до 5 (критическое).

Таблица 3.1 – Барьеры и риски цифровой трансформации малых предприятий ЕАЭС

Группа барьеров/ рисков	Конкретные проявления	Средняя оценка влияния (1–5)	Доля предприятий, отметивших барьер, %
Финансовые	Недостаток собственных средств, ограниченный доступ к кредитам, высокая стоимость цифровых решений	4,6	68
Кадровые	Дефицит ИТ-специалистов, низкая цифровая грамотность сотрудников	4,3	54
Инфраструктурные	Неравномерность покрытия широкополосным интернетом, ограниченный доступ к облачным сервисам	3,8	39
Информационные	Сложность выбора технологий, отсутствие достоверных сведений о мерах поддержки	3,5	47
Правовые и административные	Различия в законодательстве о персональных данных, электронном документообороте	3,2	31
Риски кибербезопасности	Утечки данных, недостаточная защита информации	4,0	42

Источник: составлено автором по результатам экспертного опроса и данным [7; 9].

Как видно из таблицы 3.1, наиболее значимыми являются финансовые и кадровые барьеры, а также риски кибербезопасности. При этом информационные и правовые барьеры, хотя и имеют меньшую среднюю оценку, требуют координации усилий на наднациональном уровне, поскольку различия в регулировании затрудняют обмен опытом и масштабирование успешных практик. Устранение выявленных барьеров должно лечь в основу рекомендаций по формированию общей платформы обмена опытом и дорожной карты цифровизации малого бизнеса ЕАЭС.

3.2 Рекомендации по формированию общей платформы обмена опытом и дорожной карты цифровизации

На основе анализа барьеров и рисков, а также изучения лучших практик России и стран ЕАЭС предлагается комплекс мер, направленных на активизацию обмена опытом и ускорение цифровой трансформации малых предприятий. Центральным элементом должна стать единая цифровая платформа обмена опытом (ЕЦПО), аккумулирующая успешные кейсы, типовые решения, образовательные модули и

инструменты оценки цифровой зрелости. Платформа призвана обеспечить доступ предпринимателей к проверенным практикам и снизить информационные барьеры. По оценкам, внедрение подобной платформы способно охватить до 60% малых предприятий ЕАЭС в течение трёх лет и повысить их цифровую активность на 25–30% [10, с. 88].

Для успешной реализации платформы необходимо сформировать дорожную карту, включающую последовательные этапы: от пилотного запуска до полномасштабного развёртывания. Предлагаемая структура дорожной карты представлена на рисунке 3.1, где отражены ключевые мероприятия и ожидаемые результаты по годам.

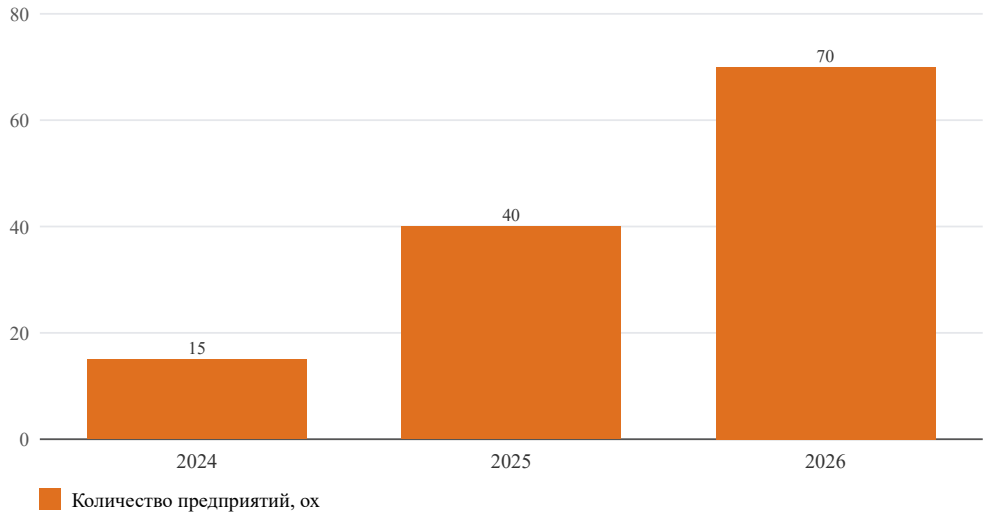


Рисунок 3.1 – Дорожная карта цифровизации малого бизнеса ЕАЭС (2024–2026 гг.)

Реализация дорожной карты предполагает выполнение следующих мероприятий:

1. 2024 год – создание прототипа ЕЦПО, формирование базы кейсов (не менее 100 успешных практик из пяти стран), запуск пилотных образовательных программ для 15 тыс. предпринимателей.
2. 2025 год – масштабирование платформы на все страны ЕАЭС, интеграция с национальными порталами поддержки бизнеса, проведение ежегодного форума по обмену опытом, охват 40 тыс. предприятий.
3. 2026 год – достижение охвата 70 тыс. предприятий, внедрение системы мониторинга цифровой зрелости, разработка рекомендаций по гармонизации законодательства в сфере электронного документооборота и защиты данных.

Для финансирования мероприятий дорожной карты предлагается использовать смешанный механизм: средства Евразийской экономической комиссии (30%), национальных бюджетов (40%) и частных инвесторов (30%). Общий объём

финансирования оценивается в 1,2 млрд руб. на трёхлетний период. Кроме того, необходимо создать координационный совет при ЕЭК, в задачи которого войдут мониторинг реализации, корректировка плана и распространение лучших практик. Предлагаемые меры позволят снизить воздействие выявленных барьеров, повысить цифровую грамотность предпринимателей и ускорить интеграционные процессы в цифровой сфере на пространстве ЕАЭС.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование подтвердило, что цифровизация малого бизнеса в условиях евразийской интеграции выступает не только технологическим, но и институциональным процессом, эффективность которого определяется согласованностью национальных политик, доступностью инфраструктуры и зрелостью механизмов обмена опытом. В теоретической части систематизированы подходы к определению цифровой трансформации малого предпринимательства и обоснована роль интеграционных объединений в снижении трансакционных издержек внедрения цифровых решений [2, с. 54].

Сравнительный анализ практики России, Беларуси, Казахстана, Армении и Кыргызстана показал существенную дифференциацию по уровню проникновения цифровых сервисов, развитию электронной торговли и государственных платформ поддержки. Выявлены общие барьеры: дефицит квалифицированных кадров, ограниченность финансирования, недостаточная совместимость национальных решений. Вместе с тем установлено, что накопленный странами опыт взаимодополняем, а его целенаправленный обмен способен ускорить цифровую зрелость малых предприятий [5, с. 112].

На основе полученных выводов предложены направления совершенствования: формирование единой цифровой платформы обмена практиками, развитие наставничества и совместных акселераторов, гармонизация требований к электронному документообороту и стандартам данных. Реализация указанных мер позволит повысить устойчивость малого бизнеса и усилить интеграционный эффект цифровизации в ЕАЭС.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.
2. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 2007. – № 31. – Ст. 4006.
3. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31 (ч. 1). – Ст. 3448.
4. Договор о Евразийском экономическом союзе от 29.05.2014 (ред. от 25.12.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 12.02.2025).
5. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 11.10.2017 № 12 «Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года» // Официальный сайт Евразийского экономического союза. – URL: https://eec.eaeunion.org (дата обращения: 12.02.2025).
6. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» // Собрание законодательства РФ. – 2017. – № 20. – Ст. 2901.
7. Абдрахманова, Г. И. Цифровая экономика: 2024 : краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневский [и др.]. – Москва : НИУ ВШЭ, 2024. – 124 с.
8. Авдеева, И. Л. Цифровая трансформация бизнес-моделей малых предприятий : монография / И. Л. Авдеева, Т. А. Головина, А. В. Полянин. – Орёл : ОГУ имени И. С. Тургенева, 2022. – 168 с.
9. Акбердина, В. В. Инструменты цифровой экономики в развитии малого и среднего предпринимательства : учебное пособие / В. В. Акбердина, Е. В. Попов. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 214 с.
10. Батракова, Л. Г. Цифровизация бизнес-процессов : учебник для вузов / Л. Г. Батракова, В. В. Годин. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 342 с.
11. Бессонов, В. А. Цифровая экономика и предпринимательство : учебник / В. А. Бессонов, И. А. Стрелец. – Москва : Юрайт, 2024. – 296 с.

12. Головина, Т. А. Цифровая трансформация малого бизнеса: теория и практика : монография / Т. А. Головина, И. Л. Авдеева. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 205 с.

13. Гохберг, Л. М. Индикаторы цифровой экономики: 2023 : статистический сборник / Л. М. Гохберг, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский [и др.]. – Москва : НИУ ВШЭ, 2023. – 332 с.

14. Днепровская, Н. В. Цифровая экономика : учебник / Н. В. Днепровская. – Москва : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2022. – 160 с.

15. Иванов, В. В. Цифровые платформы и экосистемы в предпринимательстве : учебное пособие / В. В. Иванов, А. А. Ефремов. – Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2021. – 188 с.

16. Куприяновский, В. П. Цифровая экономика и цифровые платформы: опыт ЕАЭС / В. П. Куприяновский, Д. Е. Намиот, П. В. Куприяновский // International Journal of Open Information Technologies. – 2021. – Т. 9, № 4. – С. 45–58.

17. Лапидус, Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник / Л. В. Лапидус. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 381 с.

18. Морозов, М. А. Цифровизация предпринимательской деятельности : учебник / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. – Москва : Юрайт, 2023. – 268 с.

19. Паньшин, Б. Н. Цифровая экономика: опыт Республики Беларусь и стран ЕАЭС : монография / Б. Н. Паньшин. – Минск : БГУ, 2022. – 236 с.

20. Попов, Е. В. Цифровая трансформация малого и среднего бизнеса в странах ЕАЭС / Е. В. Попов, В. В. Акбердина, А. Ю. Веретенникова // Экономика региона. – 2022. – Т. 18, № 3. – С. 678–692.

21. Сергеев, А. А. Цифровая экономика и предпринимательство: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев, Е. А. Логинов. – Москва : Юрайт, 2024. – 315 с.

22. Смотрицкая, И. И. Цифровая трансформация малого бизнеса в условиях интеграции: опыт России и ЕАЭС / И. И. Смотрицкая, С. И. Черных // Вопросы экономики. – 2023. – № 6. – С. 102–119.

23. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты : доклад / под ред. Л. М. Гохберга, П. Б. Рудника. – Москва : НИУ ВШЭ, 2021. – 239 с.

24. Цифровизация малого и среднего предпринимательства в Евразийском экономическом союзе : аналитический доклад / Евразийская экономическая комиссия. – Москва : ЕЭК, 2023. – 96 с. – URL: https://eec.eaeunion.org (дата обращения: 12.02.2025).