

ISSN 2073-7424

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

НАУЧНО - ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

1 (384) 2024

Главный редактор:  
**Попова Л.В.**, д-р экон. наук, проф.

Заместители главного редактора:  
**Варакса Н.Г.**, д-р экон. наук,  
проф.  
**Коростелкина И.А.**, д-р экон.  
наук, проф.  
**Маслов Б.Г.**, д-р экон. наук, проф.

Члены редколлегии:

**Бондарчук Н.В.**, д-р экон. наук, проф.  
(Москва, Россия)  
**Васильева М.В.**, д-р экон. наук, проф.  
(Орёл, Россия)  
**Ванкевич Е.В.**, д-р экон. наук, проф.  
(Витебск, Республика Беларусь)  
**Гишар Ж.-П.**, д-р наук, проф. (Ницца,  
Франция)  
**Кутер М.И.**, д-р экон. наук, проф.  
(Краснодар, Россия)  
**Маслова И.А.**, д-р экон. наук, проф.  
(Орёл, Россия)  
**Мельник М.В.**, д-р экон. наук, проф.  
(Москва, Россия)  
**Полиди А.А.**, д-р экон. наук, проф.  
(Краснодар, Россия)  
**Савицкая Г.В.**, канд. экон. наук, проф.  
(Минск, Республика Беларусь)  
**Сурнина К.С.**, д-р экон. наук, проф.  
(Симферополь, Россия)  
**Сухарев О.С.**, д-р экон. наук, проф.  
(Москва, Россия)  
**Товма Н.А.**, д-р (PhD), канд. экон. наук,  
доц. (Алматы, Республика Казахстан)

Ответственный за выпуск:  
**Варакса Н.Г.**, д-р экон. наук, проф.

Адрес редакции:  
302020, Орловская обл., г. Орёл,  
Наугорское шоссе, 40  
(4862) 41-98-60  
<https://oreluniver.ru/science/journal/eign>  
E-mail: LVP\_134@mail.ru

Зарег. в Федеральной службе по  
надзору в сфере связи,  
информационных технологий и  
массовых коммуникаций.  
Свидетельство: ПИ № ФС77-67026  
от 30 августа 2016 года

Подписной индекс **29503**  
по объединённому каталогу  
«Пресса России»  
на сайтах [www.ppressa-ru.ru](http://www.ppressa-ru.ru) и [www.akc.ru](http://www.akc.ru)  
© Составление ОГУ имени  
И.С. Тургенева, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

### Научная область использования учетно-аналитических систем

<b>Вандина О.Г. Конвергенция систем бухгалтерского учета в компании.....</b>	<b>3</b>
<b>Супрунова Е.А. Таможенный аудит: понятие, сущность, современное состояние и перспективы развития в России.....</b>	<b>13</b>

### Научные направления в области финансов, налогов и кредита

<b>Дедкова Е.Г., Маслова И.А. Направления совершенствования элементов налогового механизма в целях обеспечения экономической безопасности региона.....</b>	<b>26</b>
--	-----------

### Научное развитие экономики и управления предприятием

<b>Карпова О.И., Князев С.Д. Районирование и структура хозяйств плодово-ягодного сектора аграрной экономики Орловской области.....</b>	<b>36</b>
<b>Васильева М.В., Коростелкин М.М. Формирование системы экономической безопасности на микроуровне: теоретические и организационно-методические вопросы.....</b>	<b>49</b>
<b>Семенихина А.В., Князева В.А. Личная эффективность и профессиональные горизонты управленца в условиях новой реальности.....</b>	<b>62</b>
<b>Ибрагимова З.А. Фундаментальные принципы устойчивого развития региона.....</b>	<b>74</b>
<b>Попова Л.В. Система управления рисками на предприятии.....</b>	<b>86</b>
<b>Ляхова И.В. Формирование стратегии устойчивого развития строительных компаний в Орловском регионе.....</b>	<b>95</b>
<b>Тронина И.А., Татенко Г.И. Модели и подходы к формированию стратегии развития современной организации здравоохранения.....</b>	<b>104</b>

Журнал входит в Перечень рецензируемых научных журналов и изданий, определенных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученых степеней.

Научная специализация журнала соответствует научным специальностям и соответствующим им отрасли науки, по которым присуждаются ученые степени: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки), 5.2.4 Финансы (экономические науки).

Scientifically-practical journal

Published since 1995.  
The journal is published  
12 times a year

№ 1(384)2024

# Economic Science and Humanities

Constitutor – Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
«Orel State University named after I.S. Turgenev»  
(Orel State University)

Editor-in-chief:

**Popova L.V.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*

Editor-in-chief Assistants:

**Varaksa N.G.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*

**Korostelkina I.A.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*

**Maslov B.G.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*

Associate Editors:

**Bondarchuk N.V.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Moscow, Russia)

**Vasil'eva M.V.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.* (Orel,  
Russia)

**Vankevich E.V.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Vitebsk, Republic of Belarus)

**Guichard J.-P.**, *Doc. Sc., Prof.* (Nice,  
France)

**Kuter M.I.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Krasnodar, Russia)

**Maslova I.A.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.* (Orel,  
Russia)

**Melnik M.V.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Moscow, Russia)

**Polidi A.A.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Krasnodar, Russia)

**Savitskaya G.V.**, *Cand. Sc. Ec., prof.*  
(Minsk, Republic of Belarus)

**Surnina K.S.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Simferopol, Russia)

**Sukharev O.S.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*  
(Moscow, Russia)

**Tovma N.A.**, *Dr. (PhD), Cand. Sc. Ec.*  
(Almaty, Republic of Kazakhstan)

Responsible for edition:

**Varaksa N.G.**, *Doc. Sc. Ec., Prof.*

Address:

302020, Orel region, Orel, Naugorskoye  
highway, 40  
(4862) 41-98-60  
<https://oreluniver.ru/science/journal/eign>  
E-mail: LVP\_134@mail.ru

Journal is registered in Federal Agency of  
supervision in telecommunications,  
information technology and mass  
communications. The certificate of  
registration ПИ № ФС77-67026 from  
30.08.2016

Index on the catalogue of the «*Pressa  
Rossii*» 29503  
on websites [www.pressa-rf.ru](http://www.pressa-rf.ru) and  
[www.akc.ru](http://www.akc.ru)

© Compilation Orel State University,  
2024

## CONTENTS

### *Scientific area of use of registration-analytical systems*

- Vandina O.G. Convergence of accounting systems in the company**..... 3
- Suprunova E.A. Customs audit: concept, essence, the current state and factors of development in Russia**..... 13

### *Scientific directions in the field of the finance, taxes and the credit*

- Dedkova E.G., Maslova I.A. Directions for improving elements of the tax mechanism to ensure economic security of the region**..... 26

### *Scientific development of economy and operation of business*

- Karpova O.I., Knyazev S.D. Zoning and householder's structure of fruit and berry agrarian economy in the Orel region**..... 36
- Vasilyeva M.V., Korostelkin M.M. Formation of an economic security system at the micro level: theoretical and organizational and methodological issues**..... 49
- Semenikhina A.V., Knyazeva V.A. Personal effectiveness and professional horizons of a manager in a new reality**..... 62
- Ibragimova Z.A. Fundamental principles of sustainable development of the region**..... 74
- Popova L.V. Enterprise risk management system**..... 86
- Lyakhova I.V. Formation of a strategy for the sustainable development of construction companies in the Orel region**..... 95
- Tronina I.A., Tatenko G.I. Models and approaches to the formation of a strategy for the development of a modern healthcare organization**..... 104

The journal is on the List of the peer-reviewed journals and editions stated by the High Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation for the publication of the main scientific results of the thesis for the academic degree.

The scientific specialization of the journal corresponds to the scientific specialties and the corresponding branches of science in which academic degrees are awarded: 5.2.3. Regional and sectoral economics (economic sciences), 5.2.4 Finance (economic sciences).

# **НАУЧНАЯ ОБЛАСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ** **УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

УДК 657.1

doi: 10.33979/2073-7424-2024-384-1-3-12

**Вандина Ольга Георгиевна**

Московский технический университет связи и информатики, доктор экономических наук, доцент, директор департамента организации и управления учебным процессом  
111024, г. Москва, ул. Авиамоторная, 8а, e-mail: vandina08@mail.ru

## **КОНВЕРГЕНЦИЯ СИСТЕМ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В КОМПАНИИ**

***Аннотация.** На практике не утихают дискуссии об интеграции финансового и управленческого учета. Учетные системы, используемые в компаниях, могут быть разными. Каждая организация разрабатывает свою систему в соответствии с собственными потребностями, принимая во внимание такие факторы, как требования к бухгалтерскому учету, интересы заинтересованных пользователей в управленческой информации, отраслевую специфику деятельности. Используемые системы варьируются от очень простых ручных систем до сложных компьютеризированных систем, способных создавать подробные отчеты на регулярной или разовой основе.*

*В статье проанализированы две системы бухгалтерского учета (внутренняя и внешняя), а также рассмотрены возможности и ограничения их конвергенции, сделан вывод, что сближение систем бухгалтерского учета в компании связано с большими усилиями по их преобразованию, поэтому не может быть осуществлено мгновенно, в связи с этим предложен алгоритм определенных действий, позволяющий провести конвергенцию учетных систем с минимальными издержками.*

***Ключевые слова:** учет, учетная система, управленческий учет, финансовый учет, интеграция, интеграция учетных систем, конвергенция.*

---

**Vandina Olga Georgievna**

Moscow Technical University of Communications and Informatics, Doctor of Economics, Associate Professor, Director of the Department of organization and management of educational process  
111024, Moscow, Aviamotornaya St., 8a, e-mail: vandina08@mail.ru

## **CONVERGENCE OF ACCOUNTING SYSTEMS IN THE COMPANY**

***Abstract.** In practice, discussions about the integration of financial and management accounting do not subside. Accounting systems used in companies may be different. Each organization develops its own system according to its own needs, taking into account such factors as accounting requirements, the interests of interested users in management information, and the industry specifics of its activities. The systems used range from very simple manual systems to sophisticated computerized systems capable of producing detailed reports on a regular or ad hoc basis.*

© Вандина О.Г., 2024

*The article analyzes two accounting systems (internal and external) and considers the possibilities and limitations of their convergence, concludes that the convergence of accounting systems in the company is associated with great efforts to convert them, so it can not be carried out instantly, in this regard, an algorithm of certain actions is proposed, which allows the convergence of accounting systems with minimal costs.*

**Keywords:** *accounting, accounting system, management accounting, financial accounting, integration, integration of accounting systems, convergence.*

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Габдрахманов, Т.Т. Интеграция финансового и управленческого учета в автоматизированной среде / Т.Т. Габдрахманов // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2012. – № 10. – С. 59-63.
2. Гущина, И.Э. Практические рекомендации по формированию системы управленческого учета издержек / И.Э. Гущина // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2020. – № 10. – С. 54-64.
3. Ибрагимова, А.Х. Значение счетного плана при организации управленческого учета / А.Х. Ибрагимова // Аудитор. – 2018. – № 10. – С. 37-43.
4. Ивашкевич, В.Б. Интегрированный учет в системе управления предприятием / В.Б. Ивашкевич. – М.: Магистр; ИНФРА-М, 2018. – 124 с.
5. Кондрашова, О.Р. Интеграция финансового и управленческого учета при формировании информации по сегментам в кооперативных организациях / О.Р. Кондрашова // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 5. – С. 457.
6. Кувалдина, Т.Б. Применение управленческого учета в Российской Федерации / Т.Б. Кувалдина, И.А. Югансон // Налоги. Инвестиции. Капитал. – 2006. – № 4-6. – С. 15-17.
7. Кувалдина, Т.Б. Система бухгалтерского учета на предприятии: структура и различия между технической и экономической сферами / Т.Б. Кувалдина // Экономические и гуманитарные науки. – 2020. – № 6 (341). – С. 40-48.
8. Магомедов, К.С. Модели интеграции бухгалтерского финансового и управленческого учета / К.С. Магомедов // Вестник научной мысли. – 2022. – № 8. – С. 59-63.
9. Лейберт, Т.Б. Интеграция бухгалтерского и управленческого учета для целей внутрифирменного управления на предприятии / Т.Б. Лейберт, Э.А. Халикова // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – № 2. – С. 61-68.
10. Попова, Л.В. Роль и анализ управленческого учета в системе управления / Л.В. Попова, И.А. Маслова, К. Э. Дудина // Управленческий учет. – 2016. – № 9. – С. 11-18.
11. Попова, Л.В. Структурные элементы управленческого учета и их влияние на систему управления предприятием / Л.В. Попова // Экономические и гуманитарные науки. – 2014. – № 6 (269). – С. 62-70.
12. Серебрякова, Т.Ю. Институциональные подходы к классификации управленческого учета / Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова, О.Р. Кондрашова // Международный бухгалтерский учет. – 2018. – № 3-4. – С. 204-212.
13. Суворова, С.П. Интегрированная отчетность с комплексом финансовых и нефинансовых показателей / С.П. Суворова, Н.Г. Варакса // Экономические и гуманитарные науки. – 2021. – № 3 (350). – С. 63-70.

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Gabdrahmanov, T.T. Integraciya finansovogo i upravlencheskogo ucheta v avtomatizirovannoj srede / T.T. Gabdrahmanov // Problemy sovremennoj ekonomiki (Novosibirsk). – 2012. – № 10. – С. 59-63.

2. Gushchina, I.E. Prakticheskie rekomendacii po formirovaniyu sistemy upravlencheskogo ucheta izderzhok / I.E. Gushchina // Finansovyy vestnik: finansy, nalogi, strahovanie, buhgalterskiy uchet. – 2020. – № 10. – S. 54-64.
3. Ibragimova, A.H. Znachenie schetnogo plana pri organizacii upravlencheskogo ucheta / A.H. Ibragimova // Auditor. – 2018. – № 10. – S. 37-43.
4. Ivashkevich, V.B. Integrirovannyj uchet v sisteme upravleniya predpriyatiem / V.B. Ivashkevich. – M.: Magistr; INFRA-M, 2018. – 124 s.
5. Kondrashova, O.R. Integraciya finansovogo i upravlencheskogo ucheta pri formirovanii informacii po segmentam v kooperativnyh organizacijah / O.R. Kondrashova // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. – 2013. – № 5. – S. 457.
6. Kuvaldina, T.B. Primenenie upravlencheskogo ucheta v Rossijskoj Federacii / T.B. Kuvaldina, I.A. YUganson // Nalogi. Investicii. Kapital. – 2006. – № 4-6. – S. 15-17.
7. Kuvaldina, T.B. Sistema buhgalterskogo ucheta na predpriyatii: struktura i razlichiya mezhdru tekhnicheskoy i ekonomicheskoy sferami / T.B. Kuvaldina // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2020. – № 6 (341). – S. 40-48.
8. Magomedov, K.S. Modeli integracii buhgalterskogo finansovogo i upravlencheskogo ucheta / K.S. Magomedov // Vestnik nauchnoj mysli. – 2022. – № 8. – S. 59-63.
9. Lejbert, T.B. Integraciya buhgalterskogo i upravlencheskogo ucheta dlya celej vnutrifirmennogo upravleniya na predpriyatii / T.B. Lejbert, E.A. Halikova // Audit i finansovyy analiz. – 2015. – № 2. – S. 61-68.
10. Popova, L.V. Rol' i analiz upravlencheskogo ucheta v sisteme upravleniya / L.V. Popova, I.A. Maslova, K. E. Dudina // Upravlencheskiy uchet. – 2016. – № 9. – S. 11-18.
11. Popova, L.V. Strukturnye elementy upravlencheskogo ucheta i ih vliyanie na sistemu upravleniya predpriyatiem / L.V. Popova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2014. – № 6 (269). – S. 62-70.
12. Serebryakova, T.YU. Institucional'nye podhody k klassifikacii upravlencheskogo ucheta / T.YU. Serebryakova, O.A. Biryukova, O.R. Kondrashova // Mezhdunarodnyj buhgalterskiy uchet. – 2018. – № 3-4. – S. 204-212.
13. Suvorova, S.P. Integrirovannaya otchyotnost' s kompleksom finansovyh i nefinansovyh pokazatelej / S.P. Suvorova, N.G. Varaksa // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2021. – № 3 (350). – S. 63-70.

**Супрунова Евгения Александровна**

Омский государственный университет путей сообщения, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность и управление финансами»

644046, г. Омск, пр. К. Маркса, 35, e-mail: suprunova06@mail.ru

## **ТАМОЖЕННЫЙ АУДИТ: ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ, СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В РОССИИ**

***Аннотация.** В последние годы таможенный аудит является активно обсуждаемой темой не только в академических кругах, но и в бизнес-сообществах России, поскольку в зарубежных странах уже давно применяется на практике. Вследствие чего возникла необходимость изучения концептуальных основ таможенного аудита, современного состояния и перспектив развития с учетом специфики работы не только отечественных организаций, но и государственных органов. В статье раскрывается сущность понятия «таможенный аудит» и делается вывод о том, что сформировалось два независимых направления. Некоторые авторы считают, что таможенный аудит является формой таможенного контроля, а другие акцентируют внимание на том, что таможенный аудит связан с формированием мнения аккредитованного аудитора о соответствии юридической и финансовой документации в части внешнеэкономической деятельности нормам таможенного законодательства.*

*В статье проведено сравнение финансового и таможенного аудита с целью выявления их существенных отличий, рассмотрено современное состояние таможенного аудита в России, определены его основные проблемы. Безусловно, в настоящее время происходит планомерное включение участников внешнеэкономической деятельности к максимальному открытию данных бухгалтерского, налогового и статистического учета, в связи с этим положительным эффектом от становления и развития института таможенного аудита в России можно считать сокращение времени и повышение эффективности проведения таможенного контроля после выпуска товаров.*

***Ключевые слова:** государственный контроль, аудит, таможенный аудит, финансовый аудит.*

---

**Suprunova Evgeniya Aleksandrovna**

Omsk State Transport University, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic security and financial management

644046, Omsk, K. Marx Avenue, 35, e-mail: suprunova06@mail.ru

## **CUSTOMS AUDIT: CONCEPT, ESSENCE, THE CURRENT STATE AND FACTORS OF DEVELOPMENT IN RUSSIA**

© Супрунова Е.А., 2024

**Abstract.** *In recent years, customs audit has been an actively discussed topic not only in academic circles, but also in the business communities of Russia, since it has been used in practice in foreign countries for a long time. As a result, it became necessary to study the conceptual foundations of customs audit, the current state and development prospects, taking into account the specifics of the work of not only domestic organizations, but also government agencies. The article reveals the essence of the concept of «customs audit» and concludes that two independent directions have been formed. Some authors believe that customs audit is a form of customs control, while others emphasize that customs audit is associated with the formation of an accredited auditor's opinion on the compliance of legal and financial documentation regarding foreign economic activity with customs legislation.*

*The article compares financial and customs audits in order to identify their significant differences, examines the current state of customs audit in Russia, and identifies its main problems. Of course, at present there is a systematic inclusion of participants in foreign economic activity to maximize the opening of accounting, tax and statistical accounting data, in connection with this, a positive effect from the establishment and development of the institute of customs audit in Russia can be considered a reduction in time and an increase in the efficiency of customs control after the release of goods.*

**Keywords:** *state control, audit, customs audit, financial audit.*

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агапова, А.В. Направление «таможенный аудит»: внедрение в целях развития электронной таможни / А.В. Агапова, И.А. Гокинаева, А.А. Мелешкина // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2019. – № 3. – С. 106-116. DOI: 10.31107/2075-1990-2019-3-106-116
2. Березюк, В.И. Совершенствование механизма осуществления таможенного аудита / В.И. Березюк // Экономическая безопасность социально-экономических систем: вызовы и возможности: Материалы Международной научно-практической конференции, Белгород, 19 апреля 2018 года / Отв. ред. Е.А. Стрябкова. – Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский институт, 2018. – С. 311-315.
3. Берзан, А.А. Развитие методических основ посттаможенного контроля / А.А. Берзан. – М.: Экслибрис-Пресс, 2008. – 171 с.
4. Ермоленко, Н.С. Таможенный аудит / Н.С. Ермоленко // Проблемы и перспективы современной науки: Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции, Кишинев, 15 апреля 2019 года. – Кишинев: Научно-издательский центр «Мир науки»: Пятигорский государственный университет, 2019. – С. 61-96.
5. Зиманова, М.А. Таможенный мониторинг и таможенный аудит как инструменты таможенного контроля после выпуска товаров / М.А. Зиманова // Бюллетень инновационных технологий. – 2023. – Т 7. – № 3(27). – С. 14-18.
6. Красильников, А.Ю. Таможенный аудит, как управленческий инструмент реализации таможенного контроля / А.Ю. Красильников // Университетские чтения – 2018: Материалы научно-методических чтений ПГУ, Пятигорск, 11–12 января 2018 года. Том XII. – Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2018. – С. 114-116.
7. Лабоськин, М.А. Об особенностях таможенного аудита в Российской Федерации / М.А. Лабоськин, В.В. Николаев // Экономический вектор. – 2022. – № 4(31). – С. 72-77.
8. Макарова, А. О грамотном применении процедуры таможенного аудита [Электронный ресурс] / А. Макарова // ООО «Издательская группа «Закон». – Режим доступа: [https://zakon.ru/blog/2018/12/20/o\\_gramotnom\\_primenenii\\_procedury\\_tamozhennogo\\_audita](https://zakon.ru/blog/2018/12/20/o_gramotnom_primenenii_procedury_tamozhennogo_audita)
9. Махова, А.Р. Аудит как инструмент достижения баланса частных и публичных интересов в таможенных правоотношениях / А.Р. Махова // Молодой ученый. – 2022. – № 15(410). – С. 272-275.
10. Цуканова, С.Г. Таможенный аудит как средство таможенного контроля / С.Г. Цуканова, Л.А. Зимакова // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем: Материалы

V Международной (заочной) научно-практической конференции, посвященной 140-ю Университета и 20-ю Института экономики, Белгород, 08 сентября 2017 года. – Белгород: Издательский дом «Белгород»: НИУ «БелГУ», 2017. – С. 252-255.

11. Стратегия развития Таможенной службы Российской Федерации до 2030 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации № 1388-р от 23.05.2020 г. [Электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. – Режим доступа: локальный; по договору.

12. О проведении эксперимента по внедрению таможенного аудита: Приказа ФТС России №960 от 29.10.2021 года [Электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. – Режим доступа: локальный; по договору.

13. О проведении эксперимента по установлению возможности использования таможенными органами Российской Федерации аудиторских заключений для целей таможенного контроля: Приказа ФТС России №2053 от 14.10.2015 года [Электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. – Режим доступа: локальный; по договору.

14. ООО «ИмЭксПрофи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://imexprofi.ru/>

15. Проект концепции формирования института таможенного аудита как дополнительного инструмента в рамках осуществления государственных контрольных функций [Электронный ресурс] // Официальный сайт Ассоциации таможенных аудиторов и консультантов. – Режим доступа: <https://атаик.рф>

16. Пример аудиторского заключения по результатам проведенного таможенного аудита у аудируемой организации [Электронный ресурс] // Официальный сайт ФТС России: официальный сайт. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru>

17. R&P Customs Law [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://randp-customs-law.ru/>

18. ООО «Группа компаний «Статус-Эксперт» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://statusexpert.ru/>

19. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2019615802 Российская Федерация. КПС «Таможенный аудит» версия 1.0: № 2019614522: заявл. 18.04.2019: опубл. 08.05.2019 / И.И. Елисанова.

20. Итоги деятельности таможенных органов по осуществлению таможенного контроля после выпуска товаров [Электронный ресурс] // Официальный сайт ФТС России. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru>

21. Итоги эксперимента по установлению возможности использования таможенными органами Российской Федерации аудиторских заключений для целей таможенного контроля [Электронный ресурс] // Официальный сайт ФТС России. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru>

22. О присоединении Российской Федерации к Международной конвенции об упрощении и гармонизации таможенных процедур от 18 мая 1973 года в редакции протокола о внесении изменений к Международную конвенцию об упрощении и гармонизации таможенных процедур от 26 июня 1999 года: Федеральный закон Российской Федерации № 279-ФЗ от 03 ноября 2010 г. [Принят Государственной Думой 20 ноября 2010 г., Одобрен Советом Федерации 27 октября 2010 г.] [Электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. – Режим доступа: локальный; по договору.

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Agapova, A.V. Napravlenie «tamozhennyj audit»: vnedrenie v celyah razvitiya elektronnoj tamozhni / A.V. Agapova, I.A. Gokinaeva, A.A. Meleshkina // Nauchno-issledovatel'skij finansovyj institut. Finansovyj zhurnal. – 2019. – № 3. – S. 106-116. DOI: 10.31107/2075-1990-2019-3-106-116

2. Berezyuk, V.I. Sovershenstvovanie mekhanizma osushchestvleniya tamozhennogo audita / V.I. Berezyuk // Ekonomicheskaya bezopasnost' social'no-ekonomicheskikh sistem: vyzovy i vozmozhnosti: Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Belgorod, 19 aprelya 2018 goda / Otv. red. E.A. Stryabkova. – Belgorod: Belgorodskij gosudarstvennyj nacional'nyj issledovatel'skij institut, 2018. – S. 311-315.

3. Berzan, A.A. Razvitie metodicheskikh osnov posttamozhennogo kontrolya / A.A. Berzan. – M.: Ekslibris-Press, 2008. – 171 s.

4. Ermolenko, N.S. Tamozhennyj audit / N.S. Ermolenko // Problemy i perspektivy sovremennoj nauki: Materialy Mezhdunarodnoj (zaочноj) nauchno-prakticheskoy konferencii, Kishinev, 15 aprelya 2019 goda. – Kishinev: Nauchno-izdatel'skij centr «Mir nauki»: Pyatigorskij gosudarstvennyj universitet, 2019. – S. 61-96.

5. Zimanova, M.A. Tamozhennyj monitoring i tamozhennyj audit kak instrumenty tamozhennogo kontrolya posle vypuska tovarov / M.A. Zimanova // Byulleten' innovacionnyh tekhnologij. – 2023. – T 7. – № 3(27). – S. 14-18.

6. Krasil'nikov, A.YU. Tamozhennyj audit, kak upravlencheskij instrument realizacii tamozhennogo kontrolya / A.YU. Krasil'nikov // Universitetskie chteniya – 2018: Materialy nauchno-metodicheskikh chtenij PGU, Pyatigorsk, 11–12 yanvarya 2018 goda. Tom XII. – Pyatigorsk: Pyatigorskij gosudarstvennyj universitet, 2018. – S. 114-116.

7. Labos'kin, M.A. Ob osobennostyah tamozhennogo audita v Rossijskoj Federacii / M.A. Labos'kin, V.V. Nikolaev // Ekonomicheskij vektor. – 2022. – № 4(31). – S. 72-77.

8. Makarova, A. O gramotnom primenenii procedury tamozhennogo audita [Elektronnyj resurs] / A. Makarova // ООО «Izdatel'skaya grupa «Zakon». – Rezhim dostupa: [https://zakon.ru/blog/2018/12/20/o\\_gramotnom\\_primenenii\\_procedury\\_tamozhennogo\\_audita](https://zakon.ru/blog/2018/12/20/o_gramotnom_primenenii_procedury_tamozhennogo_audita)

9. Mahova, A.R. Audit kak instrument dostizheniya balansa chastnyh i publicnyh interesov v tamozhennyh pravootnosheniyah / A.R. Mahova // Molodoj uchenyj. – 2022. – № 15(410). – S. 272-275.

10. Cukanova, S.G. Tamozhennyj audit kak sredstvo tamozhennogo kontrolya / S.G. Cukanova, L.A. Zimakova // Aktual'nye problemy razvitiya ekonomicheskikh, finansovyh i kreditnyh sistem: Materialy V Mezhdunarodnoj (zaочноj) nauchno-prakticheskoy konferencii, posvyashchenoj 140-yu Universiteta i 20-yu Instituta ekonomiki, Belgorod, 08 sentyabrya 2017 goda. – Belgorod: Izdatel'skij dom «Belgorod»: NIU «BelGU», 2017. – S. 252-255.

11. Strategiya razvitiya Tamozhenoj sluzhby Rossijskoj Federacii do 2030 goda: Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii № 1388-r ot 23.05.2020 g. [Elektronnyj resurs] // SPS Konsul'tant Plyus. – Rezhim dostupa: lokal'nyj; po dogovoru.

12. O provedenii eksperimenta po vnedreniyu tamozhennogo audita: Prikaza FTS Rossii №960 ot 29.10.2021 goda [Elektronnyj resurs] // SPS Konsul'tant Plyus. – Rezhim dostupa: lokal'nyj; po dogovoru.

13. O provedenii eksperimenta po ustanovleniyu vozmozhnosti ispol'zovaniya tamozhennymi organami Rossijskoj Federacii auditorских zaklyuchenij dlya celej tamozhennogo kontrolya: Prikaza FTS Rossii №2053 ot 14.10.2015 goda [Elektronnyj resurs] // SPS Konsul'tant Plyus. – Rezhim dostupa: lokal'nyj; po dogovoru.

14. ООО «ImEksProfi» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://imexprofi.ru/>

15. Proekt koncepcii formirovaniya instituta tamozhennogo audita kak dopolnitel'nogo instrumenta v ramkah osushchestvleniya gosudarstvennyh kontrol'nyh funkcij [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt Associacii tamozhennyh auditorov i konsul'tantov. – Rezhim dostupa: <https://ataik.rf>

16. Primer auditorского zaklyucheniya po rezul'tatam provedennogo tamozhennogo audita u audiruemoj organizacii [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt FTS Rossii: oficial'nyj sayt. – Rezhim dostupa: <https://customs.gov.ru>

17. R&P Customs Law [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://randp-customs-law.ru/>

18. ООО «Gruppa kompanij «Status-Ekspert» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://statusexpert.ru/>

19. Svidetel'stvo o gosudarstvennoj registracii programmy dlya EVM № 2019615802 Rossijskaya Federaciya. KPS «Tamozhennyj audit» versiya 1.0: № 2019614522: zayavl. 18.04.2019: opubl. 08.05.2019 / I.I. Elisanova.

20. Itogi deyatel'nosti tamozhennyh organov po osushchestvleniyu tamozhennogo kontrolya posle vypuska tovarov [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt FTS Rossii. – Rezhim dostupa: <https://customs.gov.ru>

21. Itogi eksperimenta po ustanovleniyu vozmozhnosti ispol'zovaniya tamozhennymi organami Rossijskoj Federacii auditorских zaklyuchenij dlya celej tamozhennogo kontrolya [Elektronnyj resurs] // Oficial'nyj sayt FTS Rossii. – Rezhim dostupa: <https://customs.gov.ru>

22. O prisoedinenii Rossijskoj Federacii k Mezhdunarodnoj konvencii ob uproshchenii i garmonizacii tamozhennyh procedur ot 18 maya 1973 goda v redakcii protokola o vnesenii izmenenij k Mezhdunarodnuyu konvenciyu ob uproshchenii i garmonizacii tamozhennyh procedur ot 26 iyunya 1999 goda: Federal'nyj zakon Rossijskoj Federacii № 279-FZ ot 03 noyabrya 2010 g. [Prinyat Gosudarstvennoj Dumoj 20 noyabrya 2010 g., Odobren Sovetom Federacii 27 oktyabrya 2010 g.] [Elektronnyj resurs] // SPS Konsul'tant Plyus. – Rezhim dostupa: lokal'nyj; po dogovoru.

УДК 336.2

doi: 10.33979/2073-7424-2024-384-1-26-35

**Дедкова Елена Геннадьевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: sirena-85@mail.ru

**Маслова Ирина Алексеевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, и.о. директора института экономики и управления, профессор кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: tera\_27@mail.ru

## **НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЭЛЕМЕНТОВ НАЛОГОВОГО МЕХАНИЗМА В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА**

*Аннотация.* В статье авторами представлена схема обеспечения экономической безопасности территории с помощью налогового инструментария, определены и обоснованы факторы возникновения налоговых угроз экономической безопасности, охарактеризованы налоговые угрозы экономической безопасности и обозначены пути их снижения. В качестве результата исследования авторами предложена методика анализа и оценки рисков, угроз налоговой политики и определены направления совершенствования налогового механизма для обеспечения экономической безопасности территории.

*Ключевые слова:* налоговый механизм, экономическая безопасность, угрозы, налоговая политика.

---

**Dedkova Elena Gennadievna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: sirena-85@mail.ru

**Maslova Irina Alekseevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Doctor of Economics, Acting Director of the Institute of Economics and Management, Professor of the Department of  
Economics, Finance and Accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: tera\_27@mail.ru

© Дедкова Е.Г., Маслова И.А., 2024

## DIRECTIONS FOR IMPROVING ELEMENTS OF THE TAX MECHANISM TO ENSURE ECONOMIC SECURITY OF THE REGION

**Abstract.** *In the article, the authors present a scheme for ensuring the economic security of the territory with the help of tax tools, identify and substantiate the factors for the emergence of tax threats to economic security, characterize tax threats to economic security and indicate ways to reduce them. As a result of the study, the authors proposed a methodology for analyzing and assessing the risks of threats to tax policy and identified directions for improving the tax mechanism to ensure the economic security of the territory.*

**Keywords:** *tax mechanism, economic security, threats, tax policy.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Безпалов, В.В. Налоговая система как механизм повышения уровня национальной экономической безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс] / В.В. Безпалов, Р.В. Жариков, Т.В. Горина // Научное обозрение. Экономические науки. – 2020. – № 4. – С. 31-40. – Режим доступа: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=1062>
2. Минаков, А.В. Бюджетно-налоговая безопасность как основное условие экономической безопасности в России [Электронный ресурс] / А.В. Минаков. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhethno-nalegovaya-bezopasnost-kak-osnovnoe-uslovie-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-rossii/viewer>
3. Балихина, Н.В. Инструменты налоговой политики России [Электронный ресурс] / Н.В. Балихина. – Режим доступа: [http://uchebniki.ws/19030106/finansy/instrumenty\\_nalogovoy\\_politiki](http://uchebniki.ws/19030106/finansy/instrumenty_nalogovoy_politiki)
4. Беликова, Е.В. Анализ налоговой системы в рамках обеспечения экономической безопасности [Электронный ресурс] / Е.В. Беликова, Е.Ю. Чернявская, Л.В. Шамрай-Курбатова. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/113692>
5. Анализ тенденций в бюджетно-налоговой сфере России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rea.ru/ru/Pages/exspertixareu.aspx>
6. Данилова, Н.Н. Подход к оценке влияния деятельности налоговых органов на обеспечение экономической безопасности региона / Н.Н. Данилова, Л.Н. Кузина, М.Ю. Жуков, Р.Р. Бурменко, Т.А. Бурменко // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12. – № 8. – С. 2177-2192. – doi: 10.18334/epp.12.8.115336
7. Бюджетно-налоговая политика – понятие и виды [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://nalog-nalog.ru/nalogo\\_vaya\\_sistema\\_rf/byudzhethnonalogo\\_vaya\\_politika\\_ponyatie\\_i\\_vidy/](https://nalog-nalog.ru/nalogo_vaya_sistema_rf/byudzhethnonalogo_vaya_politika_ponyatie_i_vidy/)
8. Лев, М.Ю. Налоговое администрирование как механизм укрепления экономической безопасности налоговой системы государства [Электронный ресурс] / М.Ю. Лев, А.И. Болонин, Ю.Г. Лещенко // Экономическая безопасность. – 2022. – Том 5. – № 2. – С. 525-546. – doi: 10.18334/ecsec.5.2.114626. – Режим доступа: <https://1economic.ru/lib/114626>
9. Дедкова, Е.Г. Направления совершенствования элементов налогового механизма в обеспечении экономической безопасности / Е.Г. Дедкова, В.С. Ярёмова // В сборнике: Анализ факторов пространственного развития территории: национальные и международные стратегические приоритеты. – Материалы Международной очной научно-методической конференции. – 2020. – С. 105-112.
10. Дедкова, Е.Г. Реализация элементов налогового механизма в обеспечении экономической безопасности / Е.Г. Дедкова, В.С. Ярёмова, А.И. Закиров // Экономические и гуманитарные науки. – 2019. – № 11 (334). – С. 64-75.
11. Экономическая безопасность на макро- и микроуровне: монография / Н.Г. Варакса, М.С. Алимова, Е.С. Рождественская, С.А. Алимов. – Орёл : Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева, 2023. – 302 с. – ISBN 978-5-9929-1365-1. – EDN HBANZX.
12. Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.ru/rn57>

13. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_429950/?ysclid=lhyvtysrzb890046277](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_429950/?ysclid=lhyvtysrzb890046277)

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Bezpалov, V.V. Nalogovaya sistema kak mekhanizm povysheniya urovnya nacional'noj ekonomicheskoy bezopasnosti Rossijskoj Federacii [Elektronnyj resurs] / V.V. Bezpалov, R.V. ZHарikov, T.V. Gorina // Nauchnoe obozrenie. Ekonomicheskie nauki. – 2020. – № 4. – S. 31-40. – Rezhim dostupa: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=1062>
2. Minakov, A.V. Byudzhetno-nalogovaya bezopasnost' kak osnovnoe uslovie ekonomicheskoy bezopasnosti v Rossii [Elektronnyj resurs] / A.V. Minakov. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetno-nalogovaya-bezopasnost-kak-osnovnoe-uslovie-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-rossii/viewer>
3. Balihina, N.V. Instrumenty nalogovoj politiki Rossii [Elektronnyj resurs] / N.V. Balihina. – Rezhim dostupa: [http://uchebniki.ws/19030106/finansy/instrumenty\\_nalogovoy\\_politiki](http://uchebniki.ws/19030106/finansy/instrumenty_nalogovoy_politiki)
4. Belikova, E.V. Analiz nalogovoj sistemy v ramkah obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti [Elektronnyj resurs] / E.V. Belikova, E.YU. CHernyavskaya, L.V. SHamraj-Kurbatova. – Rezhim dostupa: <https://creativeconomy.ru/lib/113692>
5. Analiz tendencij v byudzhetno-nalogovoj sfere Rossii [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.rea.ru/ru/Pages/exspertixareu.aspx>
6. Danilova, N.N. Podhod k ocenke vliyaniya deyatel'nosti nalogovyh organov na obespechenie ekonomicheskoy bezopasnosti regiona / N.N. Danilova, L.N. Kuzina, M.YU. ZHukov, R.R. Burmenko, T.A. Burmenko // Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo. – 2022. – Tom 12. – № 8. – S. 2177-2192. – doi: 10.18334/epp.12.8.115336
7. Byudzhetno-nalogovaya politika – ponyatie i vidy [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://nalog-nalog.ru/nalogovaya\\_sistema\\_rf/byudzhetnalogovaya\\_politika\\_ponyatie\\_i\\_vidy/](https://nalog-nalog.ru/nalogovaya_sistema_rf/byudzhetnalogovaya_politika_ponyatie_i_vidy/)
8. Lev, M.YU. Nalogovoe administrirovanie kak mekhanizm ukrepleniya ekonomicheskoy bezopasnosti nalogovoj sistemy gosudarstva [Elektronnyj resurs] / M.YU. Lev, A.I. Bolonin, YU.G. Leshchenko // Ekonomicheskaya bezopasnost'. – 2022. – Tom 5. – № 2. – S. 525-546. – doi: 10.18334/ecsec.5.2.114626. – Rezhim dostupa: <https://1economic.ru/lib/114626>
9. Dedkova, E.G. Napravleniya sovershenstvovaniya elementov nalogovogo mekhanizma v obespechenii ekonomicheskoy bezopasnosti / E.G. Dedkova, V.S. YArjomova // V sbornike: Analiz faktorov prostranstvennogo razvitiya territorii: nacional'nye i mezhdunarodnye strategicheskie priority. – Materialy Mezhdunarodnoj ochnoj nauchno-metodicheskoy konferencii. – 2020. – S. 105-112.
10. Dedkova, E.G. Realizaciya elementov nalogovogo mekhanizma v obespechenii ekonomicheskoy bezopasnosti / E.G. Dedkova, V.S. YArjomova, A.I. Zakirov // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2019. – № 11 (334). – S. 64-75.
11. Ekonomicheskaya bezopasnost' na makro- i mikrourovne: monografiya / N.G. Varaksa, M.S. Alimova, E.S. Rozhdestvenskaya, S.A. Alimov. – Oryol : Orlovskij gosudarstvennyj universitet imeni I.S. Turgeneva, 2023. – 302 s. – ISBN 978-5-9929-1365-1. – EDN HBANZX.
12. Federal'naya nalogovaya sluzhba [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.nalog.ru/rn57>
13. Osnovnye napravleniya byudzhetnoj, nalogovoj i tamozhenno-tarifnoj politiki na 2023 god i na planovyy period 2024 i 2025 godov [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_429950/?ysclid=lhyvtysrzb890046277](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_429950/?ysclid=lhyvtysrzb890046277)

# **НАУЧНОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

УДК 338.43

doi: 10.33979/2073-7424-2024-384-1-36-48

## **Карпова Ольга Ивановна**

Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Всероссийский научно-исследовательский институт селекции плодовых культур», кандидат экономических наук, научный сотрудник  
302530, Орловская область, Орловский район, п/о Жилина, ВНИИСПК, e-mail: sviridova.o@list.ru

## **Князев Сергей Дмитриевич**

Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Всероссийский научно-исследовательский институт селекции плодовых культур», доктор сельскохозяйственных наук, профессор, директор  
302530, Орловская область, Орловский район, п/о Жилина, ВНИИСПК, e-mail: ksd\_61@mail.ru

## **РАЙОНИРОВАНИЕ И СТРУКТУРА ХОЗЯЙСТВ ПЛОДОВО-ЯГОДНОГО СЕКТОРА АГРАРНОЙ ЭКОНОМИКИ ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

***Аннотация.** С целью выявления современных вызовов наращивания потенциала самообеспечения фруктами и ягодами Орловской области в статье определена районная структура валового сбора плодово-ягодной продукции, а также распределение плодово-ягодного производства в соответствии с площадями насаждений. В качестве стратегически наиболее значимых районов выявлены Орловский муниципальный округ, город Орёл, Мценский муниципальный район, Ливенский муниципальный район. К районам с высоким производственным потенциалом в плодово-ягодной сфере отнесены: Глазуновский, Урицкий, Покровский и Кромской районы. Кроме того, проанализирована структура хозяйств, участвующих в процессе местного производства фруктов и ягод. В качестве отрицательной тенденции выявлено, что на протяжении последних двадцати лет более 80% валового сбора плодово-ягодной продукции в Орловской области формируют хозяйства населения. Кроме того, урожайность плодово-ягодных насаждений сельскохозяйственных организаций практически в два раза меньше урожайности фруктовых деревьев хозяйств населения.*

***Ключевые слова:** аграрный сектор экономики, плодово-ягодная продукция, самообеспечение, валовый сбор, урожайность, площадь насаждений, районирование, сельскохозяйственные организации.*

---

## **Karпова Olga Ivanovna**

Federal State Budgetary Scientific Institution «All-Russian Scientific Research Institute of Fruit Crop Breeding»,  
Candidate of Economic Sciences, researcher  
302530, Orel region, Orel district, Zhilina village, VNIISPK, e-mail: sviridova.o@list.ru

## **Knyazev Sergey Dmitrievich**

Federal State Budgetary Scientific Institution «All-Russian Scientific Research Institute of Fruit Crop Breeding»,  
Doctor of Agricultural Sciences, Professor, Director  
302530, Orel region, Orel district, Zhilina village, VNIISPK, e-mail: ksd\_61@mail.ru

© Карпова О.И., Князев С.Д., 2024

## ZONING AND HOUSEHOLDER'S STRUCTURE OF FRUIT AND BERRY AGRARIAN ECONOMY IN THE OREL REGION

**Abstract.** *In order to identify modern challenges of increasing the potential for self-sufficiency in fruits and berries of the Orel region, the article defines the regional structure of gross fruit and berry production, as well as the distribution of fruit and berry production in accordance with the plantation areas. The Orel municipal district, the city of Orel, the Mtsensky municipal district, and the Livensky municipal district were identified as the strategically most significant districts. Glazunovsky, Uritsky, Pokrovsky and Kromsky districts are classified as areas with high production potential in the fruit and berry sphere. In addition, the structure of farms participating in the process of local production of fruits and berries was analyzed. As a negative trend, it was revealed that over the past twenty years, more than 80% of the gross collection of fruit and berry products in the Orel region is formed by private households. In addition, the yield of fruit and berry plantations of agricultural organizations is almost half the yield of fruit trees of private households.*

**Keywords:** *agricultural sector of economy, fruit and berry products, self-sufficiency, gross harvest, yield, plantation area, zoning, agricultural organizations.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Борисова, О.В. Развитие рынка ягод как фактор обеспечения продовольственной безопасности региона / О.В. Борисова, И.Ю. Хропатая // *Фундаментальные исследования.* – 2015. – № 2-19. – С. 4239-4243.
2. Хранение плодово-ягодной продукции – необходимый аспект в продовольственной безопасности страны / О.В. Слинько, О.В. Кондратьева, А.Д. Федоров // *АгроФорум.* – 2022. – февраль-март. – С. 68-71.
3. Спиридонова, И.В. Продовольственная безопасность региона по плодам и ягодам: опыт и проблемы / И.В. Спиридонова, А.А. Айтпаева // *Прикаспийский международный молодежный научный форум агропромтехнологий и продовольственной безопасности 2022: материалы форума, Астрахань, 10 января – 30 декабря 2022 года.* – Астрахань: Астраханский государственный университет имени В.Н. Татищева, 2022. – С. 254-256.
4. Луковникова, Н.С. Современное состояние производства и реализации яблок в России / Н.С. Луковникова, Е.А. Луканова // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования.* – 2021. – № 4 (54). – С. 84-88.
5. Арутюнян, А.А. Анализ производства фруктов в Российской Федерации / А.А. Арутюнян // *Управление рисками в АПК.* – 2019. – № 4(32). – С. 28-43.
6. Изменение объемов производства фруктов, ягод и винограда в России / Р.Р. Мухаметзянов, Г.К. Джанчарова, Н.В. Арзамасцева // *Экономика сельского хозяйства России.* – 2022. – № 9. – (Агропродовольственный рынок). – С. 67-72.
7. Оценка состояния и перспективы развития виноградарства и питомниководства в Российской Федерации / Е.А. Егоров, Ж.А. Шадрин, Г.А. Кочьян // *Плодоводство и виноградарство Юга России.* – 2020. – № 61(1). – С. 1-15.
8. Статистический бюллетень № 05-0612 «Посевные площади, валовые сборы и урожайность сельскохозяйственных культур по категориям хозяйств Орловской области в 2022 году». Федеральная служба государственной статистики. Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Орловской области. – Орёл, 2023.
9. Карпова, О.И. Ретроспективный анализ развития плодово-ягодного сектора экономики Орловской области / О.И. Карпова, С.Д. Князев // *Вестник аграрной науки.* – 2023. – 1(100). – С. 69-78.
10. Статистические бюллетени. Посевные площади, валовые сборы и урожайность сельскохозяйственных культур по категориям хозяйств Орловской области за 2000-2022 гг. Федеральная

служба государственной статистики. Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Орловской области. – Орел, 2000-2022.

11. Площади, валовой сбор и урожайность многолетних насаждений в Российской Федерации в 2022 году [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики РФ. – Режим доступа: [rosstat.gov.ru/storage/mediabank/plod\\_2022.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/plod_2022.xlsx)

### **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Borisova, O.V. Razvitie rynka yagod kak faktor obespecheniya prodovol'stvennoj bezopasnosti regiona / O.V. Borisova, I.YU. Hropataya // Fundamental'nye issledovaniya. – 2015. – № 2-19. – S. 4239-4243.

2. Hranenie plodovo-yagodnoj produkcii – neobhodimyj aspekt v prodovol'stvennoj bezopasnosti strany / O.V. Slin'ko, O.V. Kondrat'eva, A.D. Fedorov // AgroForum. – 2022. – fevral'-mart. – S. 68-71.

3. Spiridonova, I.V. Prodovol'stvennaya bezopasnost' regiona po plodam i yagodam: opyt i problemy / I.V. Spiridonova, A.A. Ajtpaeva // Prikaspijskij mezhdunarodnyj molodezhnyj nauchnyj forum agropromtehnologij i prodovol'stvennoj bezopasnosti 2022: materialy foruma, Astrahan', 10 yanvarya – 30 dekabrya 2022 goda. – Astrahan': Astrahanskij gosudarstvennyj universitet imeni V.N. Tatishcheva, 2022. – S. 254-256.

4. Lukovnikova, N.S. Sovremennoe sostoyanie proizvodstva i realizacii yablok v Rossii / N.S. Lukovnikova, E.A. Lukanova // Innovacionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya. – 2021. – № 4 (54). – S. 84-88.

5. Arutyunyan, A.A. Analiz proizvodstva fruktov v Rossijskoj Federacii / A.A. Arutyunyan // Upravlenie riskami v APK. – 2019. – № 4(32). – S. 28-43.

6. Izmenenie ob'emov proizvodstva fruktov, yagod i vinograda v Rossii / R.R. Muhametzyanov, G.K. Dzhancharova, N.V. Arzamasceva // Ekonomika sel'skogo hozyajstva Rossii. – 2022. – № 9. – (Agroprodovol'stvennyj rynek). – S. 67-72.

7. Ocenka sostoyaniya i perspektivy razvitiya vinogradarstva i pitomnikovodstva v Rossijskoj Federacii / E.A. Egorov, ZH.A. SHadrina, G.A. Koch'yan // Plodovodstvo i vinogradarstvo YUga Rossii. – 2020. – № 61(1). – S. 1-15.

8. Statisticheskij byulleten' № 05-0612 «Posevnye ploschadi, valovye sbory i urozhajnost' sel'skohozyajstvennyh kul'tur po kategoriyam hozyajstv Orlovskoj oblasti v 2022 godu». Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki. Territorial'nyj organ federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki po Orlovskoj oblasti. – Oryol, 2023.

9. Karpova, O.I. Retrospektivnyj analiz razvitiya plodovo-yagodnogo sektora ekonomiki Orlovskoj oblasti / O.I. Karpova, S.D. Knyazev // Vestnik agrarnoj nauki. – 2023. – 1(100). – S. 69-78.

10. Statisticheskie byulleteni. Posevnye ploschadi, valovye sbory i urozhajnost' sel'skohozyajstvennyh kul'tur po kategoriyam hozyajstv Orlovskoj oblasti za 2000-2022 gg. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki. Territorial'nyj organ federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki po Orlovskoj oblasti. – Орел, 2000-2022.

11. Ploschadi, valovoj sbor i urozhajnost' mnogoletnih nasazhdenij v Rossijskoj Federacii v 2022 godu [Elektronnyj resurs] // Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki RF. – Rezhim dostupa: [rosstat.gov.ru/storage/mediabank/plod\\_2022.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/plod_2022.xlsx)

**Васильева Марина Владимировна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: vita\_977@mail.ru

**Коростелкин Михаил Михайлович**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: buhkor@mail.ru

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА МИКРОУРОВНЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННО- МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ**

*Аннотация.* В данной статье рассмотрены теоретические и организационно-методические вопросы к формированию системы экономической безопасности коммерческой организации. Определены концептуальные элементы системы экономической безопасности коммерческой организации, а также выделены направления обеспечения ее эффективного функционирования. Предложен к практическому применению комплексный методический подход к формированию системы экономической безопасности коммерческой организации.

*Ключевые слова:* коммерческие организации, экономическая безопасность, финансовая устойчивость, методический подход, платежеспособность, кредиторская задолженность.

---

**Vasilyeva Marina Vladimirovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: vita\_977@mail.ru

**Korostelkin Mikhail Mikhailovich**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: buhkor@mail.ru

## **FORMATION OF AN ECONOMIC SECURITY SYSTEM AT THE MICRO LEVEL: THEORETICAL AND ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ISSUES**

***Abstract.** This article discusses theoretical and organizational and methodological issues for the formation of a system of economic security of a commercial organization. The conceptual elements of the economic security system of a commercial organization are defined, as well as the directions for ensuring its effective functioning is highlighted. A comprehensive methodological approach to the formation of a system of economic security of a commercial organization is proposed for practical application.*

***Keywords:** commercial organizations, economic security, financial stability, methodological approach, solvency, accounts payable.*

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Абалкин, Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение / Л.И. Абалкин // Вопросы экономики. – 1994. – №12. – С. 4-16.
2. Закон РФ от 28 декабря 2010 г. №2390-ФЗ «О безопасности» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/)
3. Авдинский, В.И. Национальная и региональная экономическая безопасность России: учеб. пособие / В.И. Авдинский, В.А. Дадалко, Н.Г. Синявский. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 363 с.
4. Бадаева, О.Н. Оценка финансовой безопасности малых и средних предприятий / О.Н. Бадаева, Е.В. Цупко // Российское предпринимательство. – 2013. – №14(236). – С. 71-83.
5. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. №208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921>
6. Уразгалиев, В.Ш. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / В.Ш. Уразгалиев. – 2- изд., перераб и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 675 с.
7. Головин, А.А. Экономическая безопасность предприятий (организаций): учебное пособие / А.А. Головин, Л.А. Пасечко, Ю.Л. Петрачкова. – Курск: Курский ин-т кооперации (филиал) АН ВПО «Белгородский ун-т кооперации, экономики и права», 2018. – 125 с.
8. Регионы России. Социально-экономические показатели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652>
9. Гапоненко, В.Ф. Экономическая безопасность предприятий: подходы и принципы / В.Ф. Гапоненко, А.А. Беспалько, А.С. Власков. – М.: Ось-89, 2007. – 206 с.
10. Все о финансовом анализе. Финансовые коэффициенты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://1fin.ru/?id=311>

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Abalkin, L.I. Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: ugrozy i ih otrazhenie / L.I. Abalkin // Voprosy ekonomiki. – 1994. – №12. – S. 4-16.
2. Zakon RF ot 28 dekabrya 2010 g. №2390-FZ «O bezopasnosti» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/)
3. Avdinskij, V.I. Nacional'naya i regional'naya ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: ucheb. posobie / V.I. Avdinskij, V.A. Dadalko, N.G. Sinyavskij. – M.: INFRA-M, 2016. – 363 s.
4. Badaeva, O.N. Ocenka finansovoj bezopasnosti malyh i srednih predpriyatij / O.N. Badaeva, E.V. Cupko // Rossijskoe predprinimatel'stvo. – 2013. – №14(236). – S. 71-83.
5. Ukaz Prezidenta RF ot 13 maya 2017 g. №208 «O Strategii ekonomicheskoy bezopasnosti Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921>
6. Urazgaliev, V.SH. Ekonomicheskaya bezopasnost': uchebnik i praktikum dlya vuzov / V.SH. Urazgaliev. – 2- izd., pererab i dop. – M.: Izdatel'stvo YUrajt, 2019. – 675 s.

7. Golovin, A.A. Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatij (organizacij): uchebnoe posobie / A.A. Golovin, L.A. Pasechko, YU.L. Petrachkova. – Kursk: Kurskij in-t kooperacii (filial) AN VPO «Belgorodskij un-t kooperacii, ekonomiki i prava», 2018. – 125 s.

8. Regiony Rossii. Social'no-ekonomicheskie pokazateli [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652>

9. Gaponenko, V.F. Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatij: podhody i principy / V.F. Gaponenko, A.A. Bepal'ko, A.S. Vlaskov. – M.: Os'-89, 2007. – 206 s.

10. Vse o finansovom analize. Finansovye koefficienty [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://1fin.ru/?id=311>

**Семенихина Анна Викторовна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: an-semenikhina@rambler.ru

**Князева Вероника Адольфовна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: knyazeva\_va@mail.ru

## **ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ГОРИЗОНТЫ УПРАВЛЕНЦА В УСЛОВИЯХ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ**

***Аннотация.** Современные условия, в которых вынуждены активно функционировать и смело развиваться современные хозяйствующие субъекты различных организационно-правовых форм и уровней можно описывать разными терминами, а именно, неопределенность, сложность, турбулентность, синергичность, дифференцированность и другие. Однако, личные и профессиональные качества современного руководителя будут являться ключевыми трендами, на которые стоит опираться при управлении организациями в определении их траекторий долгосрочного движения в бизнес-пространстве. В этой связи актуальными становятся вопросы формирования личной эффективности менеджера, а также развития профессиональных горизонтов управленца в условиях новой реальности.*

*В статье рассматриваются предпосылки формирования новых качеств управленца в эпоху цифровизации, исследуются их основные виды и сущность. Отдельно выделяется особая роль руководителя как важного ресурса современной организации и его умений и навыков в области командообразования с учетом инновационных тенденций менеджмента. Также в работе раскрыто влияние личной эффективности и профессиональной деятельности современного управленца на умение грамотно управлять организацией, выстраивать текущие планы и делать прогнозы на перспективу, увеличивая производительность своей команды для успешной деятельности компании в целом.*

*Авторы обращают пристальное внимание на ключевые качества современного управленца, которые значительным образом влияют на эффективность менеджерской деятельности, повышение ее креативности, результативности и инновационности.*

*Результаты проведенных исследований могут быть использованы в теории и практике управленческой деятельности на разных уровнях иерархии хозяйствующих субъектов в целях повышения его социальной, организационной и экономической эффективности.*

***Ключевые слова:** руководитель, личная эффективность, профессиональная деятельность, деловые качества управленца, менеджер, команда, компания, новая реальность.*

**Semenikhina Anna Viktorovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and state management  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: an-semenikhina@rambler.ru

**Knyazeva Veronika Adolfovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and state management  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: knyazeva\_va@mail.ru

## **PERSONAL EFFECTIVENESS AND PROFESSIONAL HORIZONS OF A MANAGER IN A NEW REALITY**

***Abstract.** Modern conditions in which modern economic entities of various organizational and legal forms and levels are forced to actively function and boldly develop can be described in different terms, namely, uncertainty, complexity, turbulence, synergy, differentiation and others. However, the personal and professional qualities of a modern leader will be the key trends that should be relied upon when managing organizations in determining their trajectories of long-term movement in the business space. In this regard, the issues of shaping the personal effectiveness of a manager, as well as the development of a manager's professional horizons in the conditions of the new reality, become relevant.*

*The article examines the prerequisites for the formation of new managerial qualities in the era of digitalization, and examines their main types and essence. The special role of the manager as an important resource of a modern organization and his skills in the field of team building, taking into account innovative management trends, are highlighted. The work also reveals the influence of personal effectiveness and professional activity of a modern manager on the ability to competently manage an organization, build current plans and make forecasts for the future, increasing the productivity of his team for the successful operation of the company as a whole.*

*The authors pay close attention to the key qualities of a modern manager, which significantly influence the effectiveness of managerial activities, increasing its creativity, effectiveness and innovation.*

*The results of the conducted research can be used in the theory and practice of management activities at different levels of the hierarchy of business entities in order to increase its social, organizational and economic efficiency.*

***Keywords:** head, personal effectiveness, professional activity, business qualities of a manager, manager, team, company, new reality.*

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Личная эффективность руководителя: учебное пособие / И.С. Варданян, А.С. Ковалева, А.А. Мельникова, Ф.Д. Сутырин, Н.В. Трифонова, Е.С. Хутиева, О.А. Швецова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. – 88 с.
2. Васильева, Я.С. История менеджмента: учебно-методическое пособие / Я.С. Васильева. – Ижевск: Удмуртский университет, 2023. – 59 с.
3. Коргова, М.А. Менеджмент. История менеджмента / М.А. Коргова, А.М. Салогуб. – М.: Юрайт, 2023. – 167 с.
4. История управленческой мысли / А.Ю. Лавров, Г.Ю. Попова, Н.П. Калашникова, А.Г. Секисов. – Чита: ЗабГУ, 2014. – 228 с.
5. Костенко, Е.П. История менеджмента: учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. – Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2014. – 604 с.

6. Друкер, Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] / Питер Ф. Друкер; [пер. с англ. и ред. Н.М. Макаровой]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 276 с.
7. Современные тренды управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ibda.ranepa.ru/mba\\_articles/kachestva-rukovoditelya/](https://ibda.ranepa.ru/mba_articles/kachestva-rukovoditelya/)
8. Литвинова, С.А. Личная эффективность руководителя: учебное пособие / С.А. Литвинова. – Томск: ООО «Луна-Принт», 2014. – 64 с.
9. Личное лидерство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/notes/lichnoe-liderstvo-05012023/>
10. Этические принципы и культура управленцев и топ-менеджеров в условиях современности / А.В. Семенихина, Е.В. Семенихина, А.О. Андросова // Менеджмент-2021: новые вызовы и креативные решения: материалы XVII Международной научно-практической конференции. – Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2021. – С. 174-180.
11. Качества руководителя для успешного управления подчинёнными и развития собственных управленческих компетенций и навыков: чек-лист для оценки и самопроверки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openstud.ru/blog/for-businessmen/managers-personal-qualities/>
12. Не переставать задавать вопросы: чему учиться топ-менеджер будущего [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/ne-perestavat-zadavat-voprosy-chemu-uchitsya-top-menedzher-budushego/>
13. Князева, В.А. Ключевые направления развития методов командного менеджмента и командообразования на предприятиях металлургической отрасли / В.А. Князева, П.К. Холодова // Менеджмент в современном бизнесе: искусство управления: материалы XX Международной научно-практической конференции. – Орёл: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2023. – С. 33-40.
14. Улановский, А. Когда команда увязла: руководство к действию для лидера [Электронный ресурс] / А. Улановский. – Режим доступа: <https://pro.rbc.ru/news/5c52b5c49a7947390937e40a>
15. Князева, В.А. Тенденции развития банковской системы управления персоналом в условиях новых вызовов / В.А. Князева // IV Арригиевские чтения на тему: «Путь России в будущий мировой порядок»: материалы международной научно-практической конференции. – Орёл: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2023. – С. 163-169.

## **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Lichnaya effektivnost' rukovoditelya: uchebnoe posobie / I.S. Vardanyan, A.S. Kovaleva, A.A. Mel'nikova, F.D. Sutyurin, N.V. Trifonova, E.S. Hutieva, O.A. SHvecova. – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2016. – 88 s.
2. Vasil'eva, YA.S. Istoriya menedzhmenta: uchebno-metodicheskoe posobie / YA.S. Vasil'eva. – Izhevsk: Udmurtskij universitet, 2023. – 59 s.
3. Korgova, M.A. Menedzhment. Istoriya menedzhmenta / M.A. Korgova, A.M. Salogub. – М.: YUrajt, 2023. – 167 s.
4. Istoriya upravlencheskoj mysli / A.YU. Lavrov, G.YU. Popova, N.P. Kalashnikova, A.G. Sekisov. – CHita: ZabGU, 2014. – 228 с.
5. Kostenko, E.P. Istoriya menedzhmenta: uchebnoe posobie / E.P. Kostenko, E.V. Mihalkina. – Rostov-naDonu: Izdatel'stvo YUzhnogo federal'nogo universiteta, 2014. – 604 s.
6. Druker, Piter F. Zadachi menedzhmenta v XXI veke [Tekst] / Piter F. Druker; [per. s angl. i red. N.M. Makarovoj]. – М.: Izdatel'skij dom «Vil'yams», 2007. – 276 s.
7. Sovremennye trendy upravleniya [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://ibda.ranepa.ru/mba\\_articles/kachestva-rukovoditelya/](https://ibda.ranepa.ru/mba_articles/kachestva-rukovoditelya/)
8. Litvinova, S.A. Lichnaya effektivnost' rukovoditelya: uchebnoe posobie / S.A. Litvinova. – Томск: ООО «Luna-Print», 2014. – 64 s.
9. Lichnoe liderstvo [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.skolkovo.ru/notes/lichnoe-liderstvo-05012023/>

10. Eticheskie principy i kul'tura upravlenцев i top-menedzherov v usloviyah sovremennosti / A.V. Semenihina, E.V. Semenihina, A.O. Androsova // Menedzhment-2021: novye vyzovy i kreativnye resheniya: materialy XVII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Orel: OGU imeni I.S. Turgeneva, 2021. – S. 174-180.

11. Kachestva rukovoditelya dlya uspehnogo upravleniya podchinyonnymi i razvitiya sobstvennyh upravlencheskih kompetencij i navykov: chek-list dlya ocenki i samoproverki [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://openstud.ru/blog/for-businessmen/managers-personal-qualities/>

12. Ne perestavat' zadavat' voprosy: chemu uchitsya top-menedzher budushchego [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/ne-perestavat-zadavat-voprosy-chemu-uchitsya-top-menedzher-budushchego/>

13. Knyazeva, V.A. Klyuchevye napravleniya razvitiya metodov komandnogo menedzhmenta i komandobrazovaniya na predpriyatiyah metallurgicheskoy otrasli / V.A. Knyazeva, P.K. Holodova // Menedzhment v sovremennom biznese: iskusstvo upravleniya: materialy XX Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Oryol: OGU imeni I.S. Turgeneva, 2023. – S. 33-40.

14. Ulanovskij, A. Kogda komanda uvyazla: rukovodstvo k dejstviyu dlya lidera [Elektronnyj resurs] / A. Ulanovskij. – Rezhim dostupa: <https://pro.rbc.ru/news/5c52b5c49a7947390937e40a>

15. Knyazeva, V.A. Tendencii razvitiya bankovskoj sistemy upravleniya personalom v usloviyah novyh vyzovov / V.A. Knyazeva // IV Arrigievskie chteniya na temu: «Put' Rossii v budushchij mirovoj poryadok»: materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Oryol: OGU imeni I.S. Turgeneva, 2023. – S. 163-169.

**Ибрагимова Заира Абдурахмановна**

ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет», доцент кафедры «Менеджмент»  
67000, г. Махачкала, ул. Магомета Гаджиева, д. 43А., e-mail: zaira-ib@mail.ru

## ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

***Аннотация.** Исследование устойчивости регионов не является чем-то новым для отечественной теории региональной экономики. Но изменения, происходящие во внутренней и внешней среде этих территориальных образований, требуют новых научных поисков. В статье предложена актуализированная модель устойчивого развития региона, включающая в себя методический инструментарий (инструменты и методы), происходящие процессы, последовательность действий и операций по его преобразованию.*

***Ключевые слова:** региональная экономика, регион, экономические системы, региональные экономические системы.*

---

**Ibragimova Zaira Abdurakhmanovna**

Dagestan State University, Associate Professor of the Department of «Management»  
67000, Makhachkala, Magomet Gadzhiev str. 43A., e-mail: zaira-ib@mail.ru

## FUNDAMENTAL PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

***Abstract.** The study of regional sustainability is not something new for the domestic theory of regional economics. But the changes occurring in the internal and external environment of these territorial entities require new scientific searches. The article proposes an actualized model of sustainable development of the region, including methodological tools (tools and methods), ongoing processes, sequence of actions and operations for its transformation.*

***Keywords:** regional economy, region, economic systems, regional economic systems.*

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Варакса, Н.Г. Межрегиональное сравнение показателей социально-экономического и бюджетного развития регионов Центрального федерального округа / Н.Г. Варакса, А.Е. Зубанова // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – № 5 (376). – С. 66-77.
2. Коростелкина, И.А. Оценка и анализ конкурентоспособности регионов: методический и практический аспекты / И.А. Коростелкина, Е.Г. Дедкова // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – № 5 (376). – С. 78-89.
3. Молчан, А.С. Воспроизводство и капитализация экономического потенциала региональных социально-экономических систем: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / А.С. Молчан. – Краснодар, 2012. – 47 с.

4. Попова, Л.В. Архитектура финансовой модели развития социальной сферы региона / Л.В. Попова, В.А. Артемов // Финансовая экономика. – 2022. – № 4. – С. 58-62.
5. Маслова, И.А. Основные факторы, воздействующие на экономическую безопасность государства / И.А. Маслова // Управленческий учет. – 2013. – № 12. – С. 63-67.

### **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Varaksa, N.G. Mezhtsregional'noe sravnenie pokazatelej social'no-ekonomicheskogo i byudzhethnogo razvitiya regionov Central'nogo federal'nogo okruga / N.G. Varaksa, A.E. Zubanova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2023. – № 5 (376). – S. 66-77.
2. Korostelkina, I.A. Ocenka i analiz konkurentosposobnosti regionov: metodicheskij i prakticheskij aspekty / I.A. Korostelkina, E.G. Dedkova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2023. – № 5 (376). – S. 78-89.
3. Molchan, A.S. Vosproizvodstvo i kapitalizaciya ekonomicheskogo potentsiala regional'nyh social'no-ekonomicheskikh sistem: avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.05 / A.S. Molchan. – Krasnodar, 2012. – 47 s.
4. Popova, L.V. Arhitektura finansovoj modeli razvitiya social'noj sfery regiona / L.V. Popova, V.A. Artemov // Finansovaya ekonomika. – 2022. – № 4. – S. 58-62.
5. Maslova, I.A. Osnovnye faktory, vozdeystvuyushchie na ekonomicheskuyu bezopasnost' gosudarstva / I.A. Maslova // Upravlencheskij uchet. – 2013. – № 12. – S. 63-67.

**Попова Людмила Владимировна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой экономики, финансов и бухгалтерского учета  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: lvp\_134@mail.ru

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Аннотация.* Для компаний, ориентированных на получение прибыли, важно принимать риски как часть своей деятельности. Нельзя избежать полностью рисков, их можно только минимизировать, адекватно реагируя и профессионально действуя в случае кризиса. Менеджмент организации и владельцы бизнеса давно признали необходимость управления рисками, в том числе и за счет обязанности, вытекающей из ряда законодательных актов, о внедрении его в систему внутреннего контроля компании. Ряд нормативных актов требует раскрытия информации о возможностях и рисках в годовой отчетности или управленческих отчетах. Это правило следует считать разумным и оправданным. В статье дана интерпретация термина «риск» с двух позиций: экономической теории и процесса управления, выделены различия между безопасностью, риском и неопределенностью, дана характеристика слагаемым системы управления рисками, рассмотрены требования к контролю рисков в системно-основополагающих, стратегических и операционных областях, выделены типы рисков.

**Ключевые слова:** риск, управление, система управления рисками, неопределенность.

---

**Popova Ludmila Vladimirovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Finance and Accounting  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: lvp\_134@mail.ru

## ENTERPRISE RISK MANAGEMENT SYSTEM

*Abstract.* For profit-oriented companies, it is important to accept risks as part of their activities. Risks cannot be completely avoided, they can only be minimized by reacting adequately and acting professionally in the event of a crisis. The organization's management and business owners have long recognized the need for risk management, including through the obligation arising from a number of legislative acts to introduce it into the company's internal control system. A number of regulations require disclosure of opportunities and risks in annual accounts or management reports. This rule should be considered reasonable and justified. The article interprets the term «risk» from two positions: economic theory and management process, distinguishes the differences between safety, risk and uncertainty, characterizes the components of the risk management system, considers the requirements for risk control in system-fundamental, strategic and operational areas, and identifies the types of risks.

**Keywords:** risk, management, risk management system, uncertainty.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антонова, Н.А. Риски: классификация и методы управления в рамках дью дилидженс / Н.А. Антонова // *Аудиторские ведомости*. – 2016. – № 7. – С. 23-36.
2. Международные модели управления рисками: возможности применения и результаты / Г.А. Агарков, Д.А. Бессонов, В.С. Сухих, А.Р. Ханова, Л.В. Юрьева // *Международный бухгалтерский учет*. – 2016. – № 13. – С. 52-68.
3. Козлаков, А. Управление рисками ALM при структурировании сделок кредитования юрлиц: примеры и рекомендации / А. Козлаков // *Банковское кредитование*. – 2020. – № 6. – С. 19-52.
4. Кувалдина, Т.Б. Система внутреннего контроля в управлении рисками коммерческой организации / Т.Б. Кувалдина, Е.В. Лобачев // *Управленческий учет*. – 2019. – № 3. – С. 88-96.
5. Кувалдина, Т.Б. Риски коммерческих организаций: сущность, виды, учет / Т.Б. Кувалдина, Е.В. Лобачев // *Инновационная экономики и общество*. – 2019. – № 2 (24). – С. 59-69.
6. Коростелкина, И.А. Обоснование необходимости внедрения системы риск-менеджмента на промышленном предприятии как элемента обеспечения экономической безопасности / И.А. Коростелкина, А.И. Сердюк // *Управленческий учет*. – 2019. – № 12. – С. 17-24.
7. Коростелкина, И.А. Управление рисками на промышленных предприятиях / И.А. Коростелкина, Е.Г. Дедкова // *Управление финансовыми рисками*. – 2020. – № 3. – С. 210-224.
8. Маслова, И.А. Планирование и прогнозирование налоговых рисков для целей эффективного налогового менеджмента / И.А. Маслова // *Управленческий учет*. – 2012. – № 6. – С. 75-80.
9. Попова, Л.В. Хозяйственные риски в предпринимательской деятельности / Л.В. Попова // *Экономические и гуманитарные науки*. – 2015. – № 12 (287). – С. 121-124.
10. Попова, Л.В. Риск как объект управления, технология анализа и оценки предпринимательских рисков / Л.В. Попова // *Научно-технический вестник Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики*. – 2007. – № 41. – С. 136-145.
11. Тургаева, А.А. Внутренний контроль бизнес-процесса «Управление финансовыми рисками» в страховой компании / А.А. Тургаева // *Международный бухгалтерский учет*. – 2020. – № 1. – С. 94-109.

BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Antonova, N.A. Riski: klassifikaciya i metody upravleniya v ramkah d'yu dilidzhens / N.A. Antonova // *Auditorskie vedomosti*. – 2016. – № 7. – S. 23-36.
2. Mezhdunarodnye modeli upravleniya riskami: vozmozhnosti primeneniya i rezul'taty / G.A. Agarkov, D.A. Bessonov, V.S. Suhih, A.R. Hanova, L.V. YUr'eva // *Mezhdunarodnyj buhgalterskij uchet*. – 2016. – № 13. – S. 52-68.
3. Kozlakov, A. Upravlenie riskami ALM pri strukturirovanii sdelok kreditovaniya yurlic: primery i rekomendacii / A. Kozlakov // *Bankovskoe kreditovanie*. – 2020. – № 6. – S. 19-52.
4. Kuvaldina, T.B. Sistema vnutrennego kontrolya v upravlenii riskami kommercheskoj organizacii / T.B. Kuvaldina, E.V. Lobachev // *Upravlencheskij uchet*. – 2019. – № 3. – S. 88-96.
5. Kuvaldina, T.B. Riski kommercheskih organizacij: sushchnost', vidy, uchet / T.B. Kuvaldina, E.V. Lobachev // *Innovacionnaya ekonomiki i obshchestvo*. – 2019. – № 2 (24). – S. 59-69.
6. Korostelkina, I.A. Obosnovanie neobhodimosti vnedreniya sistemy risk-menedzhmenta na promyshlennom predpriyatii kak elementa obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti / I.A. Korostelkina, A.I. Serdyuk // *Upravlencheskij uchet*. – 2019. – № 12. – S. 17-24.
7. Korostelkina, I.A. Upravlenie riskami na promyshlennyh predpriyatiyah / I.A. Korostelkina, E.G. Dedkova // *Upravlenie finansovymi riskami*. – 2020. – № 3. – S. 210-224.
8. Maslova, I.A. Planirovanie i prognozirovanie nalogovyh riskov dlya celej effektivnogo nalogovogo menedzhmenta / I.A. Maslova // *Upravlencheskij uchet*. – 2012. – № 6. – S. 75-80.

9. Popova, L.V. Hozyajstvennye riski v predprinimatel'skoj deyatel'nosti / L.V. Popova // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2015. – № 12 (287). – S. 121-124.

10. Popova, L.V. Risk kak ob"ekt upravleniya, tekhnologiya analiza i ocenki predprinimatel'skih riskov / L.V. Popova // Nauchno-tekhnicheskij vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta informacionnyh tekhnologij, mekhaniki i optiki. – 2007. – № 41. – S. 136-145.

11. Turgaeva, A.A. Vnutrennij kontrol' biznes-processa «Upravlenie finansovymi riskami» v strahovoj kompanii / A.A. Turgaeva // Mezhdunarodnyj buhgalterskij uchet. – 2020. – № 1. – S. 94-109.

**Ляхова Ирина Валерьевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», аспирант кафедры менеджмента и государственного управления

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: lyakhovaiv@yandex.ru

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ В ОРЛОВСКОМ РЕГИОНЕ

*Аннотация.* В статье рассмотрены особенности формирования стратегии устойчивого развития строительных компаний на основе комплексной оценки уровня строительной отрасли в регионе и выявления ее стратегического потенциала, а также даны рекомендации по формированию стратегии устойчивого развития строительной отрасли в Орловском регионе.

*Ключевые слова:* стратегия развития, устойчивое развитие, строительные компании, механизм формирования стратегии развития.

**Lyakhova Irina Valeryevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», postgraduate student of the Department of Management and Public Administration

302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: lyakhovaiv@yandex.ru

## FORMATION OF A STRATEGY FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION COMPANIES IN THE OREL REGION

*Abstract.* The article considers the specifics of forming a strategy for the sustainable development of construction companies based on a comprehensive assessment of the level of the construction industry in the region and identifying its strategic potential, as well as recommendations for the formation of a strategy for the sustainable development of the construction industry in the Orel region.

*Keywords:* development strategy, sustainable development, construction companies, development strategy formation mechanism.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41449>
2. Бармута, К.А. Обеспечение устойчивого развития предприятия в условиях освоения инноваций / К.А. Бармута // Вестник ДГТУ. – 2018. – № 8. – С. 1274-1279.

© Ляхова И.В., 2024

3. Горшенина, Е.В. Мониторинг устойчивого развития промышленного предприятия / Е.В. Горшенина, Н.А. Хомяченкова // Российское предпринимательство. – 2011. – № 1. – С. 63-68.
4. Докукина, А.А. Методы и инструменты устойчивого развития предприятий / А.А. Докукина, Е.К. Пухова // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2014. – №2(10). – С. 77-82.
5. Кожевина, О.В. Устойчивое развитие и цифровая трансформация промышленного сектора [Электронный ресурс] / О.В. Кожевина, Н.В. Салиенко // Вестник МИРБИС. – 2019. – № 3 (19). – С. 6-13. – Режим доступа: <http://journal-mirbis.ru/journal@mirbis.ru>
6. Лисовский, А.Л. Развитие теории устойчивого развития предприятий в условиях цифровой экономики / А.Л. Лисовский. – М.: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2017. – 456 с.
7. Пискунов, А.И. Развитие промышленных предприятий в условиях становления цифровой экономики [Электронный ресурс] / А.И. Пискунов, Л.В. Глезман // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 3. – С. 471-482. – doi: 10.18334/ce.13.3.40085. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/40085>.
8. Ротарь, Т.С. Устойчивое развитие предприятия: сущность и методика расчета интегрального индекса устойчивого развития предприятия / Т.С. Ротарь, В.Г. Ниязян // Экономика, Статистика и Информатика. – 2015. – № 4. – С. 149-153.

### **BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Strategiya nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41449>
2. Barmuta, K.A. Obespechenie ustojchivogo razvitiya predpriyatiya v usloviyah osvoeniya innovacij / K.A. Barmuta // Vestnik DGTU. – 2018. – № 8. – S. 1274-1279.
3. Gorshenina, E.V. Monitoring ustojchivogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya / E.V. Gorshenina, N.A. Nomyachenkova // Rossijskoe predprinimatel'stvo. – 2011. – № 1. – S. 63-68.
4. Dokukina, A.A. Metody i instrumenty ustojchivogo razvitiya predpriyatij / A.A. Dokukina, E.K. Puhova // CHelovecheskij kapital i professional'noe obrazovanie. – 2014. – №2(10). – S. 77-82.
5. Kozhevina, O.V. Ustojchivoe razvitie i cifrovaya transformaciya promyshlennogo sektora [Elektronnyj resurs] / O.V. Kozhevina, N.V. Salienko // Vestnik MIRBIS. – 2019. – № 3 (19). – S. 6-13. – Rezhim dostupa: <http://journal-mirbis.ru/journal@mirbis.ru>
6. Lisovskij, A.L. Razvitie teorii ustojchivogo razvitiya predpriyatij v usloviyah cifrovoj ekonomiki / A.L. Lisovskij. – М.: Finansovyj universitet pri Pravitel'stve RF, 2017. – 456 s.
7. Piskunov, A.I. Razvitie promyshlennyh predpriyatij v usloviyah stanovleniya cifrovoj ekonomiki [Elektronnyj resurs] / A.I. Piskunov, L.V. Glezman // Kreativnaya ekonomika. – 2019. – Том 13. – № 3. – S. 471-482. – doi: 10.18334/ce.13.3.40085. – Rezhim dostupa: <https://creativeconomy.ru/lib/40085>.
8. Rotar', T.S. Ustojchivoe razvitie predpriyatiya: sushchnost' i metodika rascheta integral'nogo indeksa ustojchivogo razvitiya predpriyatiya / T.S. Rotar', V.G. Niyazyan // Ekonomika, Statistika i Informatika. – 2015. – № 4. – S. 149-153.

**Тронина Ирина Алексеевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и государственного управления  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: irina-tronina@yandex.ru

**Татенко Галина Ивановна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственного управления  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: galinatatenko@yandex.ru

## **МОДЕЛИ И ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены модели и подходы к формированию стратегии развития современных организаций здравоохранения в условиях новых реалий. Выявлено, что исследуемые модели основаны на классической конструкции и различаются между собой деталями и инструментарием. Также в статье обозначены общие принципы, позволяющие руководителям организаций здравоохранения принимать результативные решения, ориентированные на обеспечение скоординированного и систематизированного достижения целей в долгосрочной перспективе.

Отмечено, что универсального подхода к формированию стратегии для современной организации здравоохранения не существует. Организация сама должна принимать решение, какие подходы, модели и методы использовать в процессе стратегического развития с учетом специфических и отраслевых особенностей.

**Ключевые слова:** модели, подходы, стратегическое развитие, сфера здравоохранения, контур стратегического планирования, принципы.

---

**Tronina Irina Alekseevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management and Public Administration  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: irina-tronina@yandex.ru

**Tatenko Galina Ivanovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: galinatatenko@yandex.ru

## MODELS AND APPROACHES TO THE FORMATION OF A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF A MODERN HEALTHCARE ORGANIZATION

**Abstract.** *The article considers models and approaches to the formation of a strategy for the development of modern healthcare organizations in the context of new realities. It is revealed that the studied models are based on a classical design and differ in details and tools. The article also outlines general principles that allow the heads of healthcare organizations to make effective decisions aimed at ensuring coordinated and systematic achievement of goals in the long term.*

*It is noted that there is no universal approach to the formation of a strategy for a modern healthcare organization. The organization itself must decide which approaches, models and methods to use in the process of strategic development, taking into account specific and industry-specific features.*

**Keywords:** *models, approaches, strategic development, healthcare, strategic planning outline, principles.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стратегия-2030: что ждет нас в российском здравоохранении [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mosapteki.ru/material/strategiya2030-chto-zhdet-nas-v-rossiyoskom-zdravooxranenii-5190?ysclid=lowo2scgs9486014733>
2. Беспалюк, Г.Н. Принципы здравоохранения в Российской Федерации. Профилактическое направление здравоохранения и диспансеризация населения на современном этапе [Электронный ресурс] / Г.Н. Беспалюк. – Режим доступа: [https://rsmu.ru/fileadmin/templates/DOC/Faculties/PF/Oziz\\_dept/lekci/Principy\\_zdravookhraneniya.\\_Profilaktika.pdf](https://rsmu.ru/fileadmin/templates/DOC/Faculties/PF/Oziz_dept/lekci/Principy_zdravookhraneniya._Profilaktika.pdf)
3. Тронина, И.А. Выявленные проблемы и стратегические направления развития системы здравоохранения в России / И.А. Тронина, О.Н. Лопухова // Кросскультурные аспекты менеджмента в деятельности социально-экономических систем. Материалы XIX Международной научно-практической конференции (11-12 апреля 2022 г.). Редколлегия: И. А. Тронина [и др.]. – Орел, 2022. – С. 290-297.
4. Шейман, И.М. Российское здравоохранение: новые вызовы и новые задачи / И.М. Шейман, С.В. Шишкин. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ. 2010. – 66 с.
5. Тронина, И.А. Стратегический менеджмент: учебник / И.А. Тронина, Г.И. Татенко. – Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2021. – 297 с.
6. Глотова, Е.А. Стратегическое управление: анализ концепций / Е.А. Глотова, В.В. Глотова // Известия ДВФУ. Экономика и управление / Дальневосточный федеральный университет. – Владивосток: ДВФУ, 2021. – С. 126-136.
7. Оценка эффективности управления системой здравоохранения в Российской Федерации: современные проблемы и тренды реформирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-sistemoy-zdravooxraneniya-v-rossiyskoy-federatsii-sovremennye-problemy-i-trendy-reformirovaniya/viewer>

### BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Strategiya-2030: chto zhdet nas v rossijskom zdavooxranenii [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://mosapteki.ru/material/strategiya2030-chto-zhdet-nas-v-rossiyoskom-zdravooxranenii-5190?ysclid=lowo2scgs9486014733>
2. Bespalyuk, G.N. Principy zdavooxraneniya v Rossijskoj Federacii. Profilakticheskoe napravlenie zdavooxraneniya i dispanserizaciya naseleniya na sovremennom etape [Elektronnyj resurs] /

G.N. Bespalyuk. – Rezhim dostupa: [https://rsmu.ru/fileadmin/templates/DOC/Faculties/PF/Oziz\\_dept/lekcii/Principy\\_zdravookhraneniya\\_Profilaktika.pdf](https://rsmu.ru/fileadmin/templates/DOC/Faculties/PF/Oziz_dept/lekcii/Principy_zdravookhraneniya_Profilaktika.pdf)

3. Tronina, I.A. Vyyavlennye problemy i strategicheskie napravleniya razvitiya sistemy zdravookhraneniya v Rossii / I.A. Tronina, O.N. Lopuhova // Krosskul'turnye aspekty menedzhmenta v deyatel'nosti social'no-ekonomicheskikh sistem. Materialy XIX Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii (11-12 aprelya 2022 g.). Redkollegiya: I. A. Tronina [i dr.]. – Orel, 2022. – S. 290-297.

4. SHEjman, I.M. Rossijskoe zdravookhranenie: novye vyzovy i novye zadachi / I.M. SHEjman, S.V. SHishkin. – M.: Izd. dom GU VSHE. 2010. – 66 s.

5. Tronina, I.A. Strategicheskij menedzhment: uchebnik / I.A. Tronina, G.I. Tatenko. – Orel: OGU imeni I.S. Turgeneva, 2021. – 297 s.

6. Glotova, E.A. Strategicheskoe upravlenie: analiz koncepcij / E.A. Glotova, V.V. Glotova // Izvestiya DVFU. Ekonomika i upravlenie / Dal'nevostochnyj federal'nyj universitet. – Vladivostok: DVFU, 2021. – S. 126-136.

7. Ocenka effektivnosti upravleniya sistemoy zdravookhraneniya v Rossijskoj Federacii: sovremennye problemy i trendy reformirovaniya [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-sistemoy-zdravookhraneniya-v-rossijskoj-federatsii-sovremennye-problemy-i-trendy-reformirovaniya/viewer>

**Уважаемые авторы!**  
**Просим Вас ознакомиться с основными требованиями**  
**к оформлению научных статей.**

- Объем материала, предлагаемого к публикации, измеряется страницами текста на листах формата А4 и содержит от 6 до 12 страниц; все страницы рукописи должны иметь сплошную нумерацию.

- Статья предоставляется в 1 экземпляре на бумажном носителе и в электронном виде (по электронной почте или на любом электронном носителе).

- В одном номере может быть опубликована только **одна** статья **одного** автора, включая соавторство.

- Статья должна быть набрана шрифтом TimesNewRoman, размер 12 pt с одинарным интервалом, текст выравнивается по ширине; абзацный отступ – 1,25 см, правое поле – 2 см, левое поле – 2 см, поля внизу и сверху – 2 см.

- Статье должен быть присвоен индекс УДК.

- Название статьи, а также фамилии и инициалы авторов обязательно дублируются на английском языке.

- К статье прилагаются аннотация и перечень ключевых слов на русском и английском языке.

- В конце статьи приводятся:

- библиографический список, на который автор ссылается в тексте статьи;

- сведения об авторах в такой последовательности: фамилия, имя, отчество; учреждение или организация, ученая степень, ученое звание, должность, адрес, телефон, электронная почта.

- В тексте статьи желательно:

- не применять обороты разговорной речи, техницизмы, профессионализмы;

- не применять для одного и того же понятия различные научно-технические термины, близкие по смыслу (синонимы), а также иностранные слова и термины при наличии равнозначных слов и терминов в русском языке;

- не применять произвольные словообразования;

- не применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии, соответствующими государственными стандартами.

- Сокращения и аббревиатуры должны расшифровываться по месту первого упоминания (вхождения) в тексте статьи.

- **Формулы** следует набирать в редакторе формул MicrosoftEquation 3.0. **Формулы, внедренные как изображение, не допускаются!**

- **Рисунки** и другие иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые.

- Подписи к рисункам (полужирный шрифт курсивного начертания 10 pt) выравнивают по центру страницы, в конце подписи точка не ставится:

*Рисунок 1 – Текст подписи*

С полной версией требований к оформлению научных статей Вы можете ознакомиться на сайте [www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru) в разделе «Научные периодические издания»

***Плата с аспирантов за опубликование статей не взимается.***

**Материалы статей печатаются в авторской редакции**  
**Право использования произведений предоставлено авторами на основании**  
**п. 2 ст. 1286 Четвертой части Гражданского Кодекса Российской Федерации**

*Адрес издателя журнала:*

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95  
Тел.: (4862) 75-13-18  
www.oreluniver.ru  
E-mail: info@oreluniver.ru

*Адрес редакции:*

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»  
302020, Орловская область, г. Орёл, Наугорское шоссе, 40  
Тел./факс: (4862) 41-98-60  
www.oreluniver.ru  
E-mail: LVP\_134@mail.ru.

*Материалы статей печатаются в авторской редакции*

*Право использования произведений предоставлено авторами на основании  
п. 2 ст. 1286 Четвертой части Гражданского Кодекса Российской Федерации*

Корректор, компьютерная верстка  
Н.Г. Варакса

Подписано в печать 15.02.2024 г.  
Дата выхода в свет 7.03.2024 г.  
Формат 70x108/16. Усл. печ. л. 7,5.  
Цена свободная. Тираж 1000 экз.  
Заказ № 65

Отпечатано с готового оригинал-макета  
на полиграфической базе  
ФГБОУ ВО «ОГУ им. И.С.Тургенева»  
302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95