

ISSN 2073-7424

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

НАУЧНО - ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

10 (393) 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)  
**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)  
**Усенко Л.Н.**, д-р экон. наук, проф. (Ростов-на-Дону, Россия)

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

Адрес редакции:  
302020, Орловская обл., г. Орёл,  
Науторское 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.pressa-ru.ru](http://www.pressa-ru.ru) и [www.akc.ru](http://www.akc.ru)  
© Составление ОГУ имени  
И.С. Тургенева, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Научные тенденции развития инвестиций и инноваций</i>	
<i>Власова М.А. Основные аспекты стратегии инвестирования предприятий легкой промышленности России.....</i>	<i>3</i>
<i>Научные направления в области финансов, налогов и кредита</i>	
<i>Кумаритова З.А., Куцури Г.Н. Сбалансированный рост корпоративных финансов как индикатор вероятности банкротства.....</i>	<i>10</i>
<i>Научное развитие экономики и управления предприятием</i>	
<i>Алимова М.С., Алимов С.А. Направления повышения продовольственной безопасности на микроуровне.....</i>	<i>20</i>
<i>Тренина И.А., Татенко Г.И. Стратегические аспекты в менеджменте продукта.....</i>	<i>29</i>
<i>Баженова Е.Е. Управление волонтерской деятельностью в организациях высшего образования: инновационные подходы.....</i>	<i>46</i>
<i>Рыженко П.И., Дрондин А.А., Седов И.В. Формирование надежной правовой охраны продукта на примере воздухораспределительных установок.....</i>	<i>60</i>
<i>Ефремова С.М., Перевожиков И.С. Исторические и экономические условия формирования контрактного менеджмента.....</i>	<i>70</i>
<i>Минина М.В. Анализ государственной политики в области недропользования Российской Федерации и Республики Казахстан.....</i>	<i>80</i>
<i>Моттаева А.Б., Трофимова А.А., Коптилов Н.Д. Особенности создания и внедрения системы «Канбан» в организации производства в Индустрии 4.0.....</i>	<i>100</i>
<i>Ситыхова Т.Е., Караев С.Р. Мировые рынки сбыта продукции топливно-энергетического комплекса России: анализ трендов и оценка перспектив.....</i>	<i>108</i>

Scientifically-practical journal

Published since 1995.

The journal is published

12 times a year

№ 10(393)2024

# Economic Science and Humanities

The Founder – 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)

**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)

**Usenko L.N.**, Doc. Sc. Ec., Prof. (Rostov-on-Don, Russia)

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 tendencies of development of investments and innovations*

**Vlasova M.A. The main aspects of the investment strategy of Russian light industry enterprises..... 3**

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

**Kumaritova Z.A., Kutsur G.N. Balanced growth of corporate finance as an indicator of bankruptcy probability..... 10**

*Scientific development of economy and operation of business*

**Alimova M.S., Alimov S.A. Directions for improving food security at the micro level..... 20**

**Tronina I.A., Tatenko G.I. Strategic aspects in product management..... 29**

**Bazhenova E.E. Managing volunteer activities in higher education organizations: innovative approaches..... 46**

**Ryzhenko P.I., Drondin A.A., Sedov I.V. Formation of reliable legal protection of a product using the example of air distribution units..... 60**

**Efremova C.M., Perevoshchikov I.S. Historical and economic provisions for the formation of contract management..... 70**

**Minina M.V. Analysis of the state policy in the field of subsoil use of the Russian Federation and the Republic of Kazakhstan..... 80**

**Mottaeva A.B., Trofimova A.A., Koptilov N.D. Features of the creation and implementation of the Kanban system in production organization within Industry 4.0..... 100**

**Sitokhova T.Y., Karaev S.R. World markets for products of the fuel and energy complex of Russia: analysis of trends and assessment of prospects..... 108**

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).

# **НАУЧНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ** **ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ**

УДК 338.45.01

doi: 10.33979/2073-7424-2024-393-10-3-9

**Власова Мария Александровна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева», доктор экономических наук, профессор кафедры инноватики и прикладной экономики

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

## **ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ**

***Аннотация.** В статье описываются основные факторы, определяющие необходимость инвестирования предприятий легкой промышленности в России. Рассматривается зарубежный опыт государственной поддержки данной отрасли. При этом выделены основные механизмы, через которые государство поддерживает инвестирование лёгкой промышленности в России.*

*Сделан вывод, что разработка и реализация эффективной стратегии инвестирования в лёгкую промышленность в России сталкивается с рядом серьёзных проблем, которые замедляют развитие данной отрасли и снижают конкурентоспособность на мировом рынке. Решение этих проблем требует комплексного подхода, включающего в себя финансовую поддержку, развитие инфраструктуры, улучшение законодательства, подготовку кадров и создание благоприятного инвестиционного климата.*

***Ключевые слова:** инвестирование, инвестиции, легкая промышленность, развитие промышленного сектора, промышленное производство.*

---

**Vlasova Maria Alexandrovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev»,  
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Innovation and Applied Economics

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

## **THE MAIN ASPECTS OF THE INVESTMENT STRATEGY OF RUSSIAN LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES**

***Abstract.** The article describes the main factors determining the need for investment by enterprises of the Russian light industry in Russia. The foreign experience of state support of this industry is considered. At the same time, the main mechanisms through which the state supports the investment of light industry in Russia are highlighted.*

©Власова М.А., 2024

*It is concluded that the development and implementation of an effective strategy for investing in light industry in Russia faces a number of serious problems that slow down the development of this industry and reduce competitiveness in the global market. Solving these problems requires a comprehensive approach, including financial support, infrastructure development, improvement of legislation, training and creation of a favorable investment climate.*

**Keywords:** investment, investments, light industry, development of the industrial sector, industrial production.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ерошина, Н.О. Интегрированный анализ выбора оптимальной стратегии развития предприятий легкой промышленности в условиях жесткой конкуренции / Н.О. Ерошина, Е.В. Беляев // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2015. – № 1. – С. 64-68.
2. Савицкий, А.В. Мониторинг качества продукции предприятия в укреплении его конкурентных позиций на рынке / А.В. Савицкий // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – № 1. – С. 152-155.
3. Бузырев, В.В. Воспроизводственная стратегия конкурентоспособного развития предприятия легкой промышленности / В.В. Бузырев, В.Ф. Мартынов // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 1. – С. 96-99.
4. Ултургашева, О.Г. Проблемы эффективного применения инструментов стратегического планирования (на примере предприятия легкой промышленности) / О.Г. Ултургашева // Известия Байкальского государственного университета. – 2016. – № 1. – С. 36-40.
5. Безлепкина, Н.В. Легкая промышленность РФ: динамика в условиях кризисов и проблемы государственного регулирования / Н.В. Безлепкина // Национальная безопасность и стратегическое планирование. – 2013. – № 4 (4). – С. 89-94.

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Eroshina, N.O. Integrirovannyj analiz vybora optimal'noj strategii razvitiya predpriyatij legkoj promyshlennosti v usloviyah zhestkoj konkurencii / N.O. Eroshina, E.V. Belyaev // Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie. – 2015. – № 1. – S. 64-68.
2. Savickij, A.V. Monitoring kachestva produkci predpriyatiya v ukreplenii ego konkurentnyh pozicij na rynke / A.V. Savickij // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2017. – № 1. – S. 152-155.
3. Buzyrev, V.V. Vosproizvodstvennaya strategiya konkurentosposobnogo razvitiya predpriyatiya legkoj promyshlennosti / V.V. Buzyrev, V.F. Martynov // Problemy sovremennoj ekonomiki. – 2011. – № 1. – S. 96-99.
4. Ulturgasheva, O.G. Problemy effektivnogo primeneniya instrumentov strategicheskogo planirovaniya (na primere predpriyatiya legkoj promyshlennosti) / O.G. Ulturgasheva // Izvestiya Bajkal'skogo gosudarstvennogo universiteta. – 2016. – № 1. – S. 36-40.
5. Bezlepkina, N.V. Legkaya promyshlennost' RF: dinamika v usloviyah krizisov i problemy gosudarstvennogo regulirovaniya / N.V. Bezlepkina // Nacional'naya bezopasnost' i strategicheskoe planirovanie. – 2013. – № 4 (4). – S. 89-94.

**Кумаритова Залина Анатольевна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Осетинский государственный университет имени Коста Левановича Хетагурова», ассистент кафедры экономики

362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 44-46, e-mail: zakumaritova@mail.ru

**Куцури Георгий Николаевич**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, профессор департамента общественных финансов Финансового факультета

125167, г. Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2, e-mail: nimageo@mail.ru

## **СБАЛАНСИРОВАННЫЙ РОСТ КОРПОРАТИВНЫХ ФИНАНСОВ КАК ИНДИКАТОР ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА**

***Аннотация.** В условиях выхода России из процесса глобализации экономики, диктующих необходимость переориентирования тенденций (трендов) стратегического управления современных российских корпораций на трансрегиональное развитие, способствующее поддержанию экономической стабильности и безопасности национальной экономики, все более актуализируется значимость сбалансированного или устойчивого роста корпоративных финансов. Несомненно, корпоративные финансы занимают значительный удельный вес в системе национальных финансов, являясь ключевым ее элементом, а сбалансированный рост корпоративных финансов снижает вероятность банкротства современных российских корпораций, составляющих фундамент финансово-экономической безопасности страны. Мы полагаем, что в сложившихся шоковых для российской экономики условиях функционирования, как реальное, так и техническое банкротство, выраженное временной платежной несостоятельностью, подрывающей финансовую устойчивость корпораций, могут оказаться серьезными угрозами национальной экономической безопасности. В этой связи, большинству современных российских корпораций, не являющихся ТНК (транснациональными корпорациями), вносящих существенный вклад в прирост ВВП, необходимо осознанно следовать пути сбалансированного или устойчивого развития. Целью данной статьи является доказать значимость следования пути сбалансированного или устойчивого роста корпоративных финансов, способствующего снижению вероятности банкротства.*

***Ключевые слова:** корпоративные финансы, сбалансированный экономический рост, коэффициент сбалансированного роста, вероятность банкротства корпорации.*

---

**Kumaritova Zalina Anatolievna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov», Assistant of the Department of Economics

362025, Vladikavkaz, Vatutina str., 44-46, e-mail: zakumaritova@mail.ru

© Кумаритова З.А., Куцури Г.Н., 2024

**Kutsuri Georgy Nikolaevich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Public Finance, Faculty of Finance

125167, Moscow, Leningradsky Ave., 49/2, e-mail: nimageo@mail.ru

## BALANCED GROWTH OF CORPORATE FINANCE AS AN INDICATOR OF BANKRUPTCY PROBABILITY

**Abstract.** *In the conditions of Russia's exit from the process of economic globalization, which dictate the need to reorient the trends (trends) of strategic management of modern Russian corporations to transregional development, contributing to the maintenance of economic stability and security of the national economy, the importance of balanced or sustainable growth of corporate finance is becoming increasingly relevant. Undoubtedly, corporate finance occupies a significant share in the system of national finance, being its key element, and balanced growth of corporate finance reduces the probability of bankruptcy of modern Russian corporations, which are the foundation of financial and economic security of the country. We believe that in the current conditions of functioning, which are shocking for the Russian economy, both real and technical bankruptcy, expressed by temporary payment insolvency, undermining the financial stability of corporations, can be serious threats to national economic security. In this regard, the majority of modern Russian corporations that are not TNCs (transnational corporations) and make a significant contribution to GDP growth should consciously follow the path of balanced or sustainable development. The purpose of this article is to prove the importance of following the path of balanced or sustainable growth of corporate finance, which contributes to reducing the probability of bankruptcy.*

**Keywords:** *corporate finance, balanced economic growth, balanced growth ratio, corporate bankruptcy probability.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Довгая, О.В. Актуальные вопросы корпоративных финансов: монография / О.В. Довгая, Т.А. Дорошкова. – Хабаровск: РИЦ ХГУЭП, 2016. – 153 с.
2. Кокин, А.С. Корпоративные финансы: учеб. / А.С. Кокин. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА – М, 2016. – 369 с.
3. Коньков, Г.К. Принципы организации корпоративных финансов / Г.К. Коньков, Д.Д. Ткаченко / Политика современных социальноэкономических систем сборник материалов I Всероссийской научнопрактической студенческой конференции. Волгоградский филиал НОУ ВПО «Институт управления». – 2015. – С. 98-100.
4. Миркина, О.Н. Проблемы управления корпоративными финансами в современных условиях / О.Н. Миркина // Становление и развитие предпринимательства в России: история, современность и перспективы: сб. материалов ежегодной междунауч. науч.-практ. конф. – М.: «Научный консультант», 2016.
5. Приходько, Р.В. Содержание и принципы управления корпоративными финансами / Р.В. Приходько, М. Абд Асаад // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2016. – № 1. – С. 56-61.
6. Савельева, Е.В. Содержание и принципы организации корпоративных финансов / Е.В. Савельева // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2017. – № 2-9. – С. 68-69.
7. Самылин, А.И. Корпоративные финансы: учебник / А.И. Самылин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 472 с.

**BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Dovgaya, O.V. Aktual'nye voprosy korporativnyh finansov: monografiya / O.V. Dovgaya, T.A. Doroshkova. – Habarovsk: RIC HGUEP, 2016. – 153 s.
2. Kokin, A.S. Korporativnye finansy: ucheb. / A.S. Kokin. – M.: IC RIOR, NIC INFRA – M, 2016. – 369 s.
3. Kon'kov, G.K. Principy organizacii korporativnyh finansov / G.K. Kon'kov, D.D. Tkachenko / Politika sovremennyh social'noekonomicheskikh sistem sbornik materialov I Vserossijskoj nauchnoprakticheskoy studencheskoj konferencii. Volgogradskij filial NOU VPO «Institut upravleniya». – 2015. – S. 98-100.
4. Mirkina, O.N. Problemy upravleniya korporativnymi finansami v sovremennyh usloviyah / O.N. Mirkina // Stanovlenie i razvitiepredprinimatel'stva v Rossii: istoriya, sovremennost' i perspektivy: sb. materialov ezhegodnoj mezhdun. nauch.-prakt. konf. – M.: «Nauchnyj konsul'tant», 2016.
5. Prihod'ko, R.V. Soderzhanie i principy upravleniya korporativnymi finansami / R.V. Prihod'ko, M. Abd Asaad // Nauchnyj zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskij menedzhment. – 2016. – № 1. – S. 56-61.
6. Savel'eva, E.V. Soderzhanie i principy organizacii korporativnyh finansov / E.V. Savel'eva // Sovremennye tendencii razvitiya nauki i tekhnologij. – 2017. – № 2-9. – S. 68-69.
7. Samylin, A.I. Korporativnye finansy: uchebnik / A.I. Samylin. – M.: NIC INFRA-M, 2015. – 472 s.



# **НАУЧНОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

УДК 338

doi: 10.33979/2073-7424-2024-393-10-20-28

**Алимова Мария Сергеевна**

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: mashasms1@gmail.com

**Алимов Сергей Александрович**

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: alimov\_sergei@mail.ru

## **НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА МИКРОУРОВНЕ**

***Аннотация.** В статье определена взаимосвязь продовольственной безопасности на различных уровнях; выделены наиболее значимые отрасли народного хозяйства, обеспечивающие достижение индикаторов продовольственной безопасности государства. Кроме того, определены направления повышения продовольственной безопасности торговых организаций, как элементов общей продовольственной безопасности государства, в том числе с использованием управленческих, технологических и других методов.*

***Ключевые слова:** продовольственная безопасность, физическая доступность, экономическая доступность, микроуровень, торговая организация, управленческие мероприятия, технологические мероприятия.*

---

**Alimova Mariia Sergeevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Candidate of Economics, Associate Professor of Department of economy, finance and accounting

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: mashasms1@gmail.com

**Alimov Sergej Aleksandrovich**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Candidate of Economics, Associate Professor of Department of economy, finance and accounting

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: alimov\_sergei@mail.ru

## **DIRECTIONS FOR IMPROVING FOOD SECURITY AT THE MICRO LEVEL**

© Алимова М.С., Алимов С.А., 2024

**Abstract.** The article defines the relationship of food security at various levels; highlights the most significant sectors of the national economy that ensure the achievement of indicators of food security of the state. In addition, the directions of improving the food security of trade organizations as elements of the general food security of the state, including using managerial, technological and other methods, have been identified.

**Keywords:** food security, physical accessibility, economic accessibility, microlevel, trade organization, management measures, technological measures.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Айтпаева, А.А. Научное обоснование прогнозных сценариев обеспечения региональной продовольственной безопасности: монография / А.А. Айтпаева. – М.: КноРус, 2020. – 385 с.
2. Балансы продовольственных ресурсов: Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy)
3. Бондарева, С.А. Продовольственная безопасность: учебное пособие / С.А. Бондарева. – Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС. – Волгоград: Изд-во Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2021. – 90 с.
4. Кокова, Э.Р. Роль современных технологий в обеспечении продовольственной безопасности регионов / Э.Р. Кокова // Вестник экспертного совета. – 2019. – № 1 (16). – С. 10-14.
5. Распоряжение Правительства РФ от 10.02.2021 г. № 296-р «Об утверждении перечня показателей в сфере обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1100&documentId=17645>
6. Указ Президента РФ от 21.01.2020 г. №20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/73438425/>
7. Царегородцева, С.Р. Применение инновационных технологий в торговле / С.Р. Царегородцева, Л.И. Трофимова // Управленец. – 2015. – № 1(53).

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Ajtpaeva, A.A. Nauchnoe obosnovanie prognoznyh scenariy obespecheniya regional'noj prodovol'stennoj bezopasnosti: monografiya / A.A. Ajtpaeva. – M.: KnoRus, 2020. – 385 s.
2. Balansy prodovol'stennyh resursov: Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy)
3. Bondareva, S.A. Prodovol'stvennaya bezopasnost': uchebnoe posobie / S.A. Bondareva. – Volgogradskij institut upravleniya – filial RANHiGS. – Volgograd: Izd-vo Volgogradskogo instituta upravleniya – filiala RANHiGS, 2021. – 90 s.
4. Kokova, E.R. Rol' sovremennyh tekhnologij v obespechenii prodovol'stennoj bezopasnosti regionov / E.R. Kokova // Vestnik ekspertnogo soveta. – 2019. – № 1 (16). – S. 10-14.
5. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 10.02.2021 g. № 296-r «Ob utverzhdenii perechnya pokazatelej v sfere obespecheniya prodovol'stennoj bezopasnosti Rossijskoj Federacii» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1100&documentId=17645>
6. Ukaz Prezidenta RF ot 21.01.2020 g. №20 «Ob utverzhdenii Doktriny prodovol'stennoj bezopasnosti Rossijskoj Federacii» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://base.garant.ru/73438425/>
7. Caregorodceva, S.R. Primenenie innovacionnyh tekhnologij v torgovle / S.R. Caregorodceva, L.I. Trofimova // Upravlenec. – 2015. – № 1(53).

**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, д. 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, д. 95, e-mail: galinatatenko@yandex.ru

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ПРОДУКТА

***Аннотация.** В статье рассматриваются стратегические аспекты менеджмента продукта с точки зрения исследования основных трендов и тенденций внешней среды, как источника, питающего организацию ключевыми ресурсами, необходимыми для ее деятельности, связанной с созданием нового продукта и его развитием по этапам жизненного цикла. Концепция менеджмента продукта раскрыта через описание стратегии и тактики, как основных уровней срезов, традиционных для системы современного менеджмента организации. Большое внимание уделено сущностному содержанию и возможностям использования стратегического мышления менеджера продукта, как базовой составляющей процесса формирования стратегических компетенций, необходимых для разработки и реализации стратегии нового продукта.*

***Ключевые слова:** стратегия, стратегические компетенции, менеджмент продукта, внешняя среда, стратегическое мышление, разработка нового продукта.*

---

**Tronina Irina Alekseevna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», doctor of economic sciences, associate professor, head of the Department of management and public administration

302026, Orel, Komsomolskaya St., 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 of the Department of management and public administration

302026, Orel, Komsomolskaya St., 95, e-mail: galinatatenko@yandex.ru

## STRATEGIC ASPECTS IN PRODUCT MANAGEMENT

© Тронина И.А., Татенко Г.И., 2024

**Abstract.** The article examines the strategic aspects of product management from the point of view of studying the main trends and trends of the external environment, as a source that feeds the organization with key resources necessary for its activities related to the creation of a new product and its development through the stages of the life cycle. The concept of product management is revealed through the description of strategy and tactics as the main level sections, traditional for the modern management system of the organization. Much attention is paid to the essential content and possibilities of using the strategic thinking of a product manager as a basic component of the process of forming strategic competencies necessary for the development and implementation of a new product strategy.

**Keywords:** strategy, strategic competencies, product management, external environment, strategic thinking, new product development.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адизес, Ш. Методология Адизеса. Реальный опыт внедрения / Ш. Адизес, В. Капуста, В. Бурда / под ред. Н. Ханановой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 130 с.
2. Каган, М. Вдохновленные. Все, что нужно знать продакт-менеджеру / М. Каган; пер. с англ. Н. Яцюк; [науч. ред. А.А. Аликимович, М. Онысько]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 352 с.
3. Кантер, Р. Мыслить стратегически, не упуская деталей [Электронный ресурс] / Р. Кантер. – Режим доступа: <https://big-i.ru/management/prinyatie-resheniy/a10907>
4. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. / Ф. Котлер, К. Келлер. – СПб.: Питер, 2012. – 816 с.
5. Магretta, Дж. Ключевые идеи. Майкл Портер. Руководство по разработке стратегии / Дж. Магretta; пер. с англ. Александра Калинина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 272 с.
6. Сазерленд, Д. Scrum. Революционный метод управления проектами / Д. Сазерленд; пер. с англ. М. Гескиной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 288 с.
7. Стрекалова, Н.Д. Стратегическое мышление менеджеров: сущность, проблемы и подходы к развитию / Н.Д. Стрекалова // Вестник СПбГУ. Менеджмент. – 2018. – Т. 17. – Выпуск. 3. – С. 384-411.
8. Татенко, Г.И. Трансформация организации на основе data driven – подхода / Г.И. Татенко, У.А. Йакасай // Вызовы цифровой экономики: импортозамещение и стратегические приоритеты развития: материалы V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (г. Брянск, 20 мая 2022 г.). – Брянск: Брянский государственный инженерно-технологический университет, 2022. – С. 337-342.
9. Татенко, Г.И. Концепция менеджмента продукта в управленческой парадигме 21 века / Г.И. Татенко, И.А. Тренина // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – №7(378). – С. 70-79.
10. Шваб, К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб. – М.: «Эксмо», 2016. – 138 с.
11. Product Development and Management Association [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pdma.org/>

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Adizes, SH. Metodologiya Adizesa. Real'nyj opyt vnedreniya / SH. Adizes, V. Kapusta, V. Burda / pod red. N. Hananovoj. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2015. – 130 s.
2. Kagan, M. Vdohnovlennye. Vse, chto nuzhno znat' produkt-menedzheru / M. Kagan; per. s angl. N. YAcyuk; [nauch. red. A.A. Alikimovich, M. Onys'ko]. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2020. – 352 s.
3. Kanter, R. Myslit' strategicheski, ne upuskaya detalej [Elektronnyj resurs] / R. Kanter. – Rezhim dostupa: <https://big-i.ru/management/prinyatie-resheniy/a10907>
4. Kotler, F. Marketing menedzhment. 12-e izd. / F. Kotler, K. Keller. – SPb.: Piter, 2012. – 816 s.
5. Magretta, Dzh. Klyuchevye idei. Majkl Porter. Rukovodstvo po razrabotke strategii / Dzh. Magretta; per. s angl. Aleksandra Kalinina. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2013. – 272 s.
6. Sazerlend, D. Scrum. Revolyucionnyj metod upravleniya proektami / D. Sazerlend; per. s angl. M. Geskinoy. – M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2016. – 288 s.

7. Strekalova, N.D. Strategicheskoe myshlenie menedzherov: sushchnost', problemy i podhody k razvitiyu / N.D. Strekalova // Vestnik SPbGU. Menedzhment. – 2018. – T. 17. – Vypusk. 3. – S. 384-411.
8. Tatenko, G.I. Transformaciya organizacii na osnove data driven – podhoda / G.I. Tatenko, U.A. Jakasaj // Vyzovy cifrovoj ekonomiki: importozameshchenie i strategicheskie priority razvitiya: materialy V Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem (g. Bryansk, 20 maya 2022 g.). – Bryansk: Bryanskij gosudarstvennyj inzhenerno-tehnologicheskij universitet, 2022. – S. 337-342.
9. Tatenko, G.I. koncepciya menedzhmenta produkta v upravlencheskoj paradigme 21 veka / G.I. Tatenko, I.A. Tronina // Ekonomicheskie i gumanitarnye nauki. – 2023. – №7(378). – S. 70-79.
10. SHvab, K. CHetvertaya promyshlennaya revolyuciya / K. SHvab. – M.: «Eksmo», 2016. – 138 s.
11. Product Development and Management Association [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.pdma.org/>

**Баженова Елена Евгеньевна**

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

## **УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ**

***Аннотация.** В статье рассмотрены основные направления развития волонтерской деятельности в организациях высшего образования, предлагаются к внедрению инновационные механизмы управления деятельностью на основе Ресурсного центра добровольчества университета.*

***Ключевые слова:** инновационные подходы, управление, волонтерская деятельность, организации высшего образования, университеты.*

---

**Bazhenova Elena Evgenievna**

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 public administration, Director of the Volunteer Resource Center  
302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: len.kononowa@yandex.ru

## **MANAGING VOLUNTEER ACTIVITIES IN HIGHER EDUCATION ORGANIZATIONS: INNOVATIVE APPROACHES**

***Abstract.** The article examines the main directions of development of volunteer activities in higher education organizations, and proposes to implement innovative mechanisms for managing volunteer activities based on the University Volunteer Resource Center.*

***Keywords:** innovative approaches, management, volunteer activities, higher education organizations, universities.*

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Волонтеры России: мониторинг. Данные ВЦИОМ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/volontery-rossii-monitoring>
2. Приказ Федерального агентства по делам молодежи от 7 мая 2024 г. № 154 «О наделении Ассоциации волонтерских центров полномочиями по организационному и методическому сопровождению создания, определения и функционирования ресурсных центров добровольчества (волонтерства)» (зарегистрировано Минюстом России 16 мая 2024 г. №78168) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405240026>

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Volontery Rossii: monitoring. Dannye VCIOM [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/volontery-rossii-monitoring>
2. Prikaz Federal'nogo agentstva po delam molodezhi ot 7 maya 2024 g. № 154 «O nadenii Associacii volonterskih centrov polnomochiyami po organizacionnomu i metodicheskomu soprovozhdeniyu sozdaniya, opredeleniya i funkcionirovaniya resursnyh centrov dobrovol'chestva (volonterstva)» (zaregistrovano Minyustom Rossii 16 maya 2024 g. №78168) [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405240026>

**Рыженко Павел Игоревич**

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности» (ФИПС), государственный эксперт по интеллектуальной собственности 2 категории  
119285, г. Москва, Бережковская наб., д. 30, корп. 1, e-mail: wesstnik@yandex.ru

**Дрондин Артём Александрович**

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности» (ФИПС), государственный эксперт по интеллектуальной собственности 2 категории  
119285, г. Москва, Бережковская наб., д. 30, корп. 1, e-mail: 89059415978@mail.ru

**Седов Илья Владимирович**

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности» (ФИПС), начальник отдела энергетики и легкого машиностроения  
119285, г. Москва, Бережковская наб., д. 30, корп. 1, e-mail: ivsedov@rupto.ru

## **ФОРМИРОВАНИЕ НАДЕЖНОЙ ПРАВОВОЙ ОХРАНЫ ПРОДУКТА НА ПРИМЕРЕ ВОЗДУХОРАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ УСТАНОВОК**

***Аннотация.** В статье представлены сведения, касающиеся статистики патентования и результатов ее анализа в сфере воздухораспределительных установок, характеризующей направления инновационных разработок в отрасли. Демонстрируется, что патент – это, прежде всего, инструмент для извлечения прибыли, а патентные исследования являются механизмом для построения долгосрочных прогнозов в технологической сфере. Анализируются основные ошибки российских патентообладателей при охране своих разработок и предлагаются рекомендации по их доработкам.*

***Ключевые слова:** воздухораспределительные установки, вентиляция, изобретение, полезная модель, патент, патентование, внедрение, инновация, исследования и разработки, коммерциализация продукта.*

---

**Ryzhenko Pavel Igorevich**

Federal State Budgetary Institution «Federal Institute of Industrial Property» (FIPS), State expert on intellectual property of the 2nd category  
119285, Moscow, Berezhkovskaya embankment, 30, building 1, e-mail: wesstnik@yandex.ru

**DrondinArtemAlexandrovich**

Federal State Budgetary Institution «Federal Institute of Industrial Property» (FIPS), State expert on intellectual property of the 2nd category  
119285, Moscow, Berezhkovskaya embankment, 30, building 1, e-mail: 89059415978@mail.ru

**Sedov Ilya Vladimirovich**

Federal State Budgetary Institution «Federal Institute of Industrial Property (FIPS), Head of department of energy and light engineering, FIPS  
119285, Moscow, Berezhkovskaya embankment, 30, building 1, e-mail: ivsedov@rupto.ru

© Рыженко П.И., Дрондин А.А., Седов И.В., 2024



## FORMATION OF RELIABLE LEGAL PROTECTION OF A PRODUCT USING THE EXAMPLE OF AIR DISTRIBUTION UNITS

**Abstract.** *The article presents information regarding patenting statistics and the results of its analysis in the field of air distribution installations, which characterizes the directions of innovative developments in the industry. It is demonstrated that a patent is primarily a tool for making profit, and patent research is a mechanism for building long-term forecasts in the technological field. The main mistakes of Russian patent holders when protecting their developments are analyzed and recommendations for their improvements are offered.*

**Keywords:** *air distribution units, ventilation, invention, utility model, patent, patenting, implementation, innovation, research and development, commercialization of the product.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Rupesh, S.I., Sekhar, Ch., Karimabad, A.S., Haghighat, F., Zhu, K. A comparative study of leakage characteristics between an under floor air distribution system and an over head air distribution system // International Journal of Ventilation. – 2015. – № 14(1). – Pp. 1-10
2. Li, A. Li, G. Advancement about ventilation air distribution and reduced-scale model test for underground large plants in hydropower stations // Heating Ventilating & Air Conditioning. – 2015. – №45. – P. 1-9.
3. Karimipناه, T., Sandberg, M. and Awbi, H.B. A comparative study of different air distribution systems in a classroom // Proceedings of the 7<sup>th</sup> International Conference on Air Distribution in Rooms, Reading, UK, 9-12. – July 2000.
4. Erivantseva, T.N., Tuzova, S.Yu., Lyskov, N.B., Sedov, I.V., Ryzhenko, P.I., et al. Hydrogen energy vector in the sphere of intellectual property in Russian Federation // International Journal of Hydrogen Energy. – 2024. – №60(9). – Pp. 147-154.
5. Гражданский кодекс РФ - часть четвертая (с изм. на 5 декабря 2022 года, редакция, действующая с 29 июня 2023 года). – М.: АБАК, 2023.

### BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Rupesh, S.I., Sekhar, Ch., Karimabad, A.S., Haghighat, F., Zhu, K. A comparative study of leakage characteristics between an under floor air distribution system and an over head air distribution system // International Journal of Ventilation. – 2015. – № 14(1). – Pp. 1-10
2. Li, A. Li, G. Advancement about ventilation air distribution and reduced-scale model test for underground large plants in hydropower stations // Heating Ventilating & Air Conditioning. – 2015. – №45. – P. 1-9.
3. Karimipناه, T., Sandberg, M. and Awbi, H.B. A comparative study of different air distribution systems in a classroom // Proceedings of the 7<sup>th</sup> International Conference on Air Distribution in Rooms, Reading, UK, 9-12. – July 2000.
4. Erivantseva, T.N., Tuzova, S.Yu., Lyskov, N.B., Sedov, I.V., Ryzhenko, P.I., et al. Hydrogen energy vector in the sphere of intellectual property in Russian Federation // International Journal of Hydrogen Energy. – 2024. – №60(9). – Pp. 147-154.
5. Grazhdanskij kodeks RF - chast' chetvertaya (s izm. na 5 dekabrya 2022 goda, redakciya, dejstvuyushchaya s 29 iyunya 2023 goda). – M.: ABAK, 2023.

**Ефремова Светлана Михайловна**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», кандидат экономических наук, доцент кафедры русского языка как иностранного и межкультурной коммуникации

302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95, e-mail: efremova1111@mail.ru

**Перевощиков Игорь Сергеевич**

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», директор программ по контрактной работе Департамента по закупкам и капитальному строительству ПАО «Газпром нефть»

129090, г. Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр. 1, e-mail: isp-12@yandex.ru

## **ИСТОРИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНТРАКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

***Аннотация.** Исследованием охвачены исторические события и экономические преобразования, которые способствовали развитию данного явления, а также описано влияние глобализации и технического прогресса на усовершенствование практик контрактного менеджмента. Установлена значимость этих условий для понимания роли контрактного менеджмента в управленческих процессах современных организаций, сталкивающихся с необходимостью заключения и исполнения договоров в условиях высокой экономической и правовой неопределенности. Исходя из исторического и современного контекста определен потенциал развития контрактного менеджмента в ближайшем будущем.*

*Цель исследования – проанализировать исторические и экономические условия формирования контрактного менеджмента как функционального направления в общей науке об управлении и специализированной дисциплины в рамках проектной деятельности, а также выявить его роли и значимость для повышения эффективности управления проектами и программами.*

*Научная новизна: рассмотрено становление контрактного менеджмента в контексте эволюции коммерческих и юридических отношений, начиная с ранних торговых соглашений и заканчивая современными подходами в управлении контрактами.*

***Ключевые слова:** контрактный менеджмент, проектное управление, исторические условия, экономические причины, управление исполнением договоров, управление реализацией проектов и программ, развитие контрактного управления.*

---

**Efremova Svetlana Mikhailovna**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Ph.D. in Economics, associate professor of the Department of Russian as a Foreign Language and Intercultural Communication

302026, Orel, Komsomolskaya str., 95, e-mail: efremova1111@mail.ru

© Ефремова С.М., Перевощиков И.С., 2024

**Perevoshchikov Igor Sergeevich**

Non-governmental Educational private Institution of Higher Education «Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Director of Programs for Contract Work of the Department for Procurement and Capital Construction of Gazprom Neft PJSC  
129090, Moscow, Meshchanskaya str., 9/14, p. 1, e-mail: isp-12@yandex.ru

## HISTORICAL AND ECONOMIC PROVISIONS FOR THE FORMATION OF CONTRACT MANAGEMENT

**Abstract.** *The study covers historical events and economic transformations that contributed to the development of the discipline, as well as describes the impact of globalization and technological progress on the improvement of contract management practices. The importance of these conditions for understanding the role of contract management in the management processes of modern organizations facing the need to conclude and execute contracts in conditions of high economic and legal uncertainty has been established. Based on the historical and modern context, the potential for the development of contract management in the near future has been determined.*

*The purpose of the study is to analyze the historical and economic conditions for the formation of contract management as a functional area in the general science of management and a specialized discipline within the framework of project activities, as well as to identify its roles and significance for improving the effectiveness of project and program management.*

*Scientific novelty – the formation of contract management is considered in the context of the evolution of commercial and legal relations, starting with early trade agreements and ending with modern approaches to contract management.*

**Keywords:** *contract management, project management, historical conditions, economic reasons, contract execution management, project and program implementation management, contract management development*

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Берман, Х.Дж. Трансформация договорного права в позднее Средневековье / Х.Дж. Берман, С.Дж. Рейд // Журнал истории права. – 2005. – Т. 26. – № 2. – С. 185-202.
2. Уотсон, А. Эволюция права: Римская система контрактов / А. Уотсон // Обзор права и истории. – 19842. – №(1). – С. 1-20.
3. Уилсон, А.Дж. Паритет опционов пут-колл, тройной контракт и подходы к ростовщичеству в средневековых контрактах / А.Дж. Уилсон, Г. Ким // Обзор финансовой истории, 2015. – № 22(2). – С. 205-233.
4. Богарт, Д. Инфраструктура и институты: уроки истории [Электронный ресурс] / Д. Богарт. – Режим доступа: <https://sites.socsci.uci.edu/~dbogart/Infrastructure%20and%20institutions%20lessons%20dec%209%202020.pdf>
5. Тернер, П. Менеджмент во время первой промышленной революции: европейские пионеры – генезис современного менеджмента / П. Тернер. – 2021. – С. 15-59.
6. Данилов-Данильян, В.И. План Маршалл: экономика и политика / В.И. Данилов-Данильян. – Москва: Экономика, 2005. – 356 с.
7. Международная федерация инженеров-советов, англ. Международная федерация инженеров-консультантов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fidic.org/history8>
8. Международный институт объединения частного права [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unidroit.org/instruments/commercial-contracts/unidroit-principles>
9. Венская конвенция о договорах международной купли-продажи 1980 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09951\\_e\\_ebook.pdf](https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09951_e_ebook.pdf)
10. Правовое руководство ЮНСИТРАЛ по составлению международных контрактов на строительство

- промышленных объектов 1987 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://uncitral.un.org/ru/texts/procurement/explanatorytexts/construction\\_of\\_industrial\\_works](https://uncitral.un.org/ru/texts/procurement/explanatorytexts/construction_of_industrial_works)
11. Коуз, Р. Фирма, рынок и право / Р. Коуз; пер.; Р. Капелюшников. – Москва: Новое издательство, 2007. – С. 36-57.
  12. Контрактный менеджмент: Объект познания. СМБОК – НСМА, 2019. – С. 2, 6, 118.
  13. Всемирная организация по коммерции и контрактам «Контрактный и коммерческий менеджмент: роли и направления», 2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldcc.com/Resources/Content-Hub/details/Into-the-Future-Contract-and-Commercial-Management-Role-and-Direction>
  14. Контрактный менеджмент или искусство управления обязательствами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://neftegaz.ru/analysis/economy/828609-kontraktnyy-menedzhment-ili-iskusstvo-upravleniya-obyazatelstvami/>
  15. Управление жизненным циклом контрактов на закупки, Абердин Групп [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dolphin-software.com/project/aberdeen-group-report/>
  16. Инструмент управления договором система «Линкон» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pro.isource.ru/leancon?ysclid=m3yci1ydcx619648984>

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Berman, H.Dzh. Transformaciya dogovornogo prava v pozdnee Srednevekov'e / H.Dzh. Berman, S.Dzh. Rejd // ZHurnal istorii prava. – 2005. – Т. 26. – № 2. – С. 185-202.
2. Uotson, A. Evolyuciya prava: Rimskaya sistema kontraktov / A. Uotson // Obzor prava i istorii. – 19842. – №(1). – С. 1-20.
3. Uilson, A.Dzh. Paritet opcionov put-koll, trojnoy kontrakt i podhody k rostovshchichestvu v srednevekovykh kontraktah / A.Dzh. Uilson, G. Kim // Obzor finansovoy istorii, 2015. – № 22(2). – С. 205-233.
4. Bogart, D. Infrastruktura i instituty: uroki istorii [Elektronnyj resurs] / D. Bogart. – Rezhim dostupa: <https://sites.socsci.uci.edu/~dbogart/Infrastructure%20and%20institutions%20lessons%20dec%209%202020.pdf>
5. Ternер, P. Menedzhment vo vremya pervoj promyshlennoj revolyucii: evropejskie pionery – genezis sovremennogo menedzhmenta / P. Ternер. – 2021. – С. 15-59.
6. Danilov-Danil'yan, V.I. Plan Marshall: ekonomika i politika / V.I. Danilov-Danil'yan. – Moskva: Ekonomika, 2005. – 356 s.
7. Mezhdunarodnaya federaciya inzhenerov-sovetov, angl. Mezhdunarodnaya federaciya inzhenerov-konsul'tantov [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://fidic.org/history8>
8. Mezhdunarodnyj institut ob"edineniya chastnogo prava [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.unidroit.org/instruments/commercial-contracts/unidroit-principles>
9. Venskaya konvenciya o dogovorah mezhdunarodnoj kupli-prodazhi 1980 g. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09951\\_e\\_ebook.pdf](https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09951_e_ebook.pdf)
10. Pravovoe rukovodstvo YUNISITRAL po sostavleniyu mezhdunarodnykh kontraktov na stroitel'stvo promyshlennykh ob"ektov 1987 g. [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: [https://uncitral.un.org/ru/texts/procurement/explanatorytexts/construction\\_of\\_industrial\\_works](https://uncitral.un.org/ru/texts/procurement/explanatorytexts/construction_of_industrial_works)
11. Kouz, R. Firma, rynok i pravo / R. Kouz; per.; R. Kapelyushnikov. – Moskva: Novoe izdatel'stvo, 2007. – С. 36-57.
12. Kontraktnyj menedzhment: Ob"ekt poznaniya. SMBOK – NSMA, 2019. – С. 2, 6, 118.
13. Vsemirnaya organizaciya po kommercii i kontraktam «Kontraktnyj i kommercheskij menedzhment: roli i napravleniya», 2019. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.worldcc.com/Resources/Content-Hub/details/Into-the-Future-Contract-and-Commercial-Management-Role-and-Direction>
14. Kontraktnyj menedzhment ili iskusstvo upravleniya obyazatel'stvami [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://neftegaz.ru/analysis/economy/828609-kontraktnyy-menedzhment-ili-iskusstvo-upravleniya-obyazatelstvami/>
15. Upravlenie zhiznennym ciklom kontraktov na zakupki, Aberdin Grup [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://dolphin-software.com/project/aberdeen-group-report/>
16. Instrument upravleniya dogovorom sistema «Linkon» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://pro.isource.ru/leancon?ysclid=m3yci1ydcx619648984>

**Минина Марина Виссарионовна**

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), кандидат технических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления

199004, г. Санкт-Петербург, Средний проспект Васильевского острова, 57; e-mail: m-minina@yandex.ru

## **АНАЛИЗ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

***Аннотация.** Проведен анализ теоретических основ понятийного аппарата и методологии сферы недропользования. Рассмотрены особенности государственного регулирования и управления недропользованием в двух государствах: Российской Федерации и Республики Казахстан, выявлены общие черты и различия, проанализирована ретроспектива основ формирования государственной политики в сфере недропользования двух государств. Проанализировано современное состояние нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей отраслей Республики Казахстан, а также взаимодействие двух государств в области энергетики в рамках Евразийского экономического союза.*

***Ключевые слова:** недропользование, государственное управление, законодательные и нормативные документы, Российская Федерация, Республика Казахстан.*

---

**Minina Marina Vissarionovna**

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEP), Ph.D. (Technical Sciences), associate professor of the Department of State and Municipal Administration 199004, Saint-Petersburg, Middle Avenue of Vasilievsky Island, 57; e-mail: m-minina@yandex.ru

## **ANALYSIS OF THE STATE POLICY IN THE FIELD OF SUBSOIL USE OF THE RUSSIAN FEDERATION AND THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN**

***Abstract.** The analysis of the theoretical foundations of the conceptual apparatus and methodology of the sphere of subsoil use is carried out. The features of state regulation and management of subsurface use in two states are considered: the Russian Federation and the Republic of Kazakhstan, common features and differences are identified, a retrospective of the foundations of the formation of state policy in the field of subsurface use of the two states is analyzed. The current state of the oil production and refining industries of the Republic of Kazakhstan, as well as the interaction of the two states in the field of energy within the framework of the Eurasian Economic Union, is analyzed.*

***Keywords:** subsoil use, public administration, legislative and regulatory documents, Russian Federation, Republic of Kazakhstan.*

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дзейтов, С.А. Государство и правовое регулирование отношений в области недропользования: Дисс. ... докт. юрид. наук / С.А. Дзейтов. – М., 1999.
2. Гудков, С.В. Правовое обеспечение государственного регулирования недропользования: Дисс. ... канд. юрид. наук / С.В. Гудков. – М., 2005.
3. Закон Российской Федерации «О недрах» от 21.02.1992 г. № 2395-1 (последняя редакция) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Боголюбов, С.А. Правовые основы природопользования и охраны окружающей среды: Учебник и практикум / С.А. Боголюбов, Е.А. Позднякова. – М.: Юрайт, 2016. – 266 с.
5. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изм. от 01.07.2020, в ред. ФКЗ № 5, № 6, № 7, № 8 от 04.10.2022) // Российская газета. – 04.07.2020. – № 144.
6. Душин, А.В. Горнопромышленные кластеры как элемент пространственного недропользования / А.В. Душин // Использование кластерного подхода в модернизации экономического пространства Российской Федерации. – Екатеринбург: Институт экономики, 2013. – С. 307-327.
7. Алехин, А.П. Административное право Российской Федерации / А.П. Алехин, А.А. Кармолицкий, Ю.М. Козлов. – М.: Статут, 2016. – 189 с.
8. Волкова, Л.П. Компетенция органов исполнительной власти: понятие и условия установления / Л.П. Волкова // Административное право и процесс. – 2008. – № 5. – С. 5-9.
9. Пикулькин, А.В. Система государственного управления / А.В. Пикулькин. – М.: «ЮНИТИ-ДАНА», 2004. – 112 с.
10. Егiazаров, В.А. Правовое регулирование природопользования, охраны окружающей среды и экологической безопасности / В.А. Егiazаров // Журнал российского права. – 2014. – № 12 (216). – С. 35-41.
11. Морозова, А.С. Конституционно-правовые основы организации недропользования / А.С. Морозова // Российское государственное управление. – 2014. – № 1.
12. Атаманчук, Г.В. Теория государственного управления / Г.В. Атаманчук. – М.: Юрайт, 2017. – 223 с.
13. Братусь, Б.Н. Юридическая ответственность и законность / Б.Н. Братусь. – М., 1976. – 276 с.
14. Ключевые отрасли Республики Казахстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gov.kz/memleket/entities/mfa-budapest/press/article/details/75520?lang=ru>
15. Кодекс Республики Казахстан от 27 декабря 2017 года № 125-VI ЗРК «О недрах и недропользовании» (последняя редакция) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Адилет». – Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K950001000>
16. Конституция Республики Казахстан (принята на республиканском референдуме 30 августа 1995 года) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Адилет». – Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K950001000>, свободный
17. Концепция индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2020-2025 годы была утверждена постановлением Правительства Республики Казахстан от 20 декабря 2018 года № 846 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ecogofond.kz/wp-content/uploads/2019/01/846.20-12-2018.rus\\_.pdf](https://ecogofond.kz/wp-content/uploads/2019/01/846.20-12-2018.rus_.pdf)
18. Об утверждении Концепции развития нефтеперерабатывающей отрасли Республики Казахстан на 2024-2050 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalacts.egov.kz/npa/view?id=15073735>
19. Указ Президента Республики Казахстан от 8 мая 2024 года № 542 «О мерах по либерализации экономики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=33980347](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33980347)
20. «Об утверждении Комплексного плана по развитию крупнейших нефтегазовых и нефтегазохимических проектов на 2023 – 2027 годы». Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 ноября 2023 года № 1062 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300001062>
21. В чем проблема концепции нефтеперерабатывающей отрасли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kz.kursiv.media/2024-06-17/1gtn-concept-oil-qazaqstan/>
22. Федеральный закон от 07.05.2001 г. № 49-ФЗ «О территориях традиционного природопользования коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Dzejtov, S.A. Gosudarstvo i pravovoe regulirovanie otnoshenij v oblasti nedropol'zovaniya: Diss. ... dokt. yurid. nauk / S.A. Dzejtov. – M., 1999.
2. Gudkov, S.V. Pravovoe obespechenie gosudarstvennogo regulirovaniya nedropol'zovaniya: Diss. ... kand. yurid. nauk / S.V. Gudkov. – M., 2005.
3. Zakon Rossijskoj Federacii «O nedrah» ot 21.02.1992 g. № 2395-1 (poslednyaya redakciya) [Elektronnyj resurs] // Spravochno-pravovaya sistema «Konsul'tant Plyus». – Rezhim dostupa: <http://www.consultant.ru>
4. Bogolyubov, S.A. Pravovye osnovy prirodopol'zovaniya i ohrany okruzhayushchej sredy: Uchebnik i praktikum / S.A. Bogolyubov, E.A. Pozdnyakova. – M.: YUrajt, 2016. – 266 s.
5. Konstituciya Rossijskoj Federacii (prinyata vsenarodnym golosovaniem 12 dekabrya 1993 g. s izm. ot 01.07.2020, v red. FKZ № 5, № 6, № 7, № 8 ot 04.10.2022) // Rossijskaya gazeta. – 04.07.2020. – № 144.
6. Dushin, A.V. Gornopromyshlennye klasteri kak element prostranstvennogo nedropol'zovaniya / A.V. Dushin // Ispol'zovanie klaster'nogo podhoda v modernizacii ekonomicheskogo prostranstva Rossijskoj Federacii. – Ekaterinburg: Institut ekonomiki, 2013. – S. 307-327.
7. Alekhin, A.P. Administrativnoe pravo Rossijskoj Federacii / A.P. Alekhin, A.A. Karmolickij, YU.M. Kozlov. – M.: Statut, 2016. – 189 s.
8. Volkova, L.P. Kompetenciya organov ispolnitel'noj vlasti: ponyatie i usloviya ustanovleniya / L.P. Volkova // Administrativnoe pravo i process. – 2008. – № 5. – S. 5-9.
9. Pikul'kin, A.V. Sistema gosudarstvennogo upravleniya / A.V. Pikul'kin. – M.: «YUNITI-DANA», 2004. – 112 s.
10. Egiazarov, V.A. Pravovoe regulirovanie prirodopol'zovaniya, ohrany okruzhayushchej sredy i ekologicheskoy bezopasnosti / V.A. Egiazarov // Zhurnal rossijskogo prava. – 2014. – № 12 (216). – S. 35-41.
11. Morozova, A.S. Konstitucionno-pravovye osnovy organizacii nedropol'zovaniya / A.S. Morozova // Rossijskoe gosudarstvovedenie. – 2014. – № 1.
12. Atamanchuk, G.V. Teoriya gosudarstvennogo upravleniya / G.V. Atamanchuk. – M.: YUrajt, 2017. – 223 s.
13. Bratus', B.N. YUridicheskaya otvetstvennost' i zakonnost' / B.N. Bratus'. – M., 1976. – 276 s.
14. Klyuchevye otrasli Respubliki Kazahstan [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.gov.kz/memleket/entities/mfa-budapest/press/article/details/75520?lang=ru>
15. Kodeks Respubliki Kazahstan ot 27 dekabrya 2017 goda № 125-VI ZRK «O nedrah i nedropol'zovanii» (poslednyaya redakciya) [Elektronnyj resurs] // Spravochno-pravovaya sistema «Adilet». – Rezhim dostupa: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K950001000>
16. Konstituciya Respubliki Kazahstan (prinyata na respublikanskom referendume 30 avgusta 1995 goda) [Elektronnyj resurs] // Spravochno-pravovaya sistema «Adilet». – Rezhim dostupa: [https://adilet.zan.kz/rus/docs/K950001000\\_svbodnyj](https://adilet.zan.kz/rus/docs/K950001000_svbodnyj)
17. Konceptiya industrial'no-innovacionnogo razvitiya Respubliki Kazahstan na 2020-2025 gody byla utverzhdena postanovleniem Pravitel'stva Respubliki Kazahstan ot 20 dekabrya 2018 goda № 846 [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://ecogofond.kz/wp-content/uploads/2019/01/846.20-12-2018.rus\\_.pdf](https://ecogofond.kz/wp-content/uploads/2019/01/846.20-12-2018.rus_.pdf)
18. Ob utverzhdenii Konceptii razvitiya neftepererabatyvayushchej otrasli Respubliki Kazahstan na 2024-2050 gody [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://legalacts.egov.kz/npa/view?id=15073735>
19. Ukaz Prezidenta Respubliki Kazahstan ot 8 maya 2024 goda № 542 «O merah po liberalizacii ekonomiki» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=33980347](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33980347)
20. «Ob utverzhdenii Kompleksnogo plana po razvitiyu krupnejshih neftegazovyh i neftegazohimicheskikh proektov na 2023 – 2027 gody». Postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Kazahstan ot 30 noyabrya 2023 goda № 1062 [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300001062>
21. V chem problema konceptii neftepererabatyvayushchej otrasli [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://kz.kursiv.media/2024-06-17/ign-concept-oil-qazaqstan/>
22. Federal'nyj zakon ot 07.05.2001 g. № 49-FZ «O territoriyah tradicionnogo prirodopol'zovaniya korennyh malochislennyh narodov Severa, Sibiri i Dal'nego Vostoka Rossijskoj Federacii» [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.consultant.ru>

**Моттаева Анджела Бахауовна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, доктор экономических наук, доцент кафедры стратегического и инновационного развития Факультета «Высшая школа управления»  
125167, г. Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2, e-mail: abmottaeva@fa.ru

**Трофимова Анна Андреевна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, магистр кафедры стратегического и инновационного развития Факультета «Высшая школа управления»  
125167, г. Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2, e-mail: annatrofimova52@gmail.com

**Коптилов Никита Демьянович**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, доктор экономических наук, доцент кафедры стратегического и инновационного развития Факультета «Высшая школа управления»  
125167, г. Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2, e-mail: 213309@edu.fa.ru

## **ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ И ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ «КАНБАН» В ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА В ИНДУСТРИИ 4.0**

***Аннотация.** Исследование анализирует систему «Канбан» в рамках Индустрии 4.0, начиная с её использования на автозаводах до интеграции с цифровыми технологиями. Оно рассматривает адаптацию традиционных элементов Канбана к автоматизации и применению умных технологий, что значительно улучшает эффективность производства.*

*Целью данной работы является исследование возможностей трансформации традиционной системы «Канбан» в контексте Индустрии 4.0. Работа фокусируется на разработке проектных инициатив для внедрения модифицированной системы «Канбан» в российские производственные практики, а также на определении, какие метрики можно использовать для оценки эффекта внедрения технологий и проанализировать риски.*

***Ключевые слова:** Канбан, Индустрия 4.0, российское производство, повышение производительности, проект, умные технологии, производственная эффективность, риски, экономический эффект.*

---

**Mottaeva Angela Bahauovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Doctor of Economics, Associate Professor  
Department of Strategic and Innovative Development Faculty of Higher School of Management  
125167, Moscow, Leningradsky Ave., 49/2, e-mail: abmottaeva@fa.ru

**Trofimova Anna Andreevna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Master's Degree Department of Strategic and Innovative Development Faculty of Higher School of Management  
125167, Moscow, Leningradsky Ave., 49/2, e-mail: annatrofimova52@gmail.com



**Koptilov Nikita Demyanovich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Master's Degree Department of Strategic and Innovative Development Faculty of Higher School of Management

125167, Moscow, Leningradsky Ave., 49/2, e-mail: 213309@edu.fa.ru

## FEATURES OF THE CREATION AND IMPLEMENTATION OF THE KANBAN SYSTEM IN PRODUCTION ORGANIZATION WITHIN INDUSTRY 4.0

**Abstract.** *This research analyzes the Kanban system within the context of Industry 4.0, tracing its evolution from its use in automobile manufacturing to its integration with digital technologies. It explores the adaptation of traditional Kanban elements to automation and smart technologies, which significantly enhance production efficiency. The primary focus is on developing project initiatives for implementing a modified Kanban system within Russian manufacturing. The objective of this work is to investigate the potential for transforming the traditional Kanban system in the context of Industry 4.0. The study focuses on developing project initiatives to incorporate a modified Kanban system into Russian production practices, and aims to identify metrics for evaluating the impact of technology adoption and assess related risks.*

**Keywords:** *Kanban, Industry 4.0, Russian manufacturing, productivity improvement, project, smart technologies, production efficiency, risks, economic impact.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гримашевич, О.Н. Особенности управления корпорацией на основе внедрения концепции бережливого производства / О.Н. Гримашевич // Промышленность: экономика, управление, технологии. – 2020. – №. 1 (80). – С. 47-52.
2. Иванов, А.С. Эффективность применения системы канбан на российских предприятиях / А.С. Иванов // Факторы успеха. – 2018. – № 2(11). – С. 41-45. – EDN YQONON.
3. Ершов, Т.А. Использование методологии kanban при разработке программного обеспечения / Т.А. Ершов, А.А. Голубничий // StudNet. – 2021. – Т. 4. – №. 8.
4. Alaidaros, H., Omar, M., Romli? R. An improved model of Agile Kanban method: verification process through experts' review //International Journal of Agile Systems and Management. – 2020. – Т. 13. – №. 4. – С. 390-416.
5. Наролина, Т.С. Перспективы развития российской экономики в условиях «Индустрии 4.0» / Т.С. Наролина, Т.И. Смотрова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2024. – Т. 4. – С. 59-72.
6. Перспективы «Индустрии 4.0» в России [Электронный ресурс] // Elec.ru. – Режим доступа: <https://www.elec.ru/publications/tsifrovye-tehnologii-svjaz-izmerenija/7457/>
7. Сервейинг: организация, экспертиза, управление: Учебник в трех частях / А. Лаур, С.А. Баронин, С.И. Беляков [и др.]. – 2-е издание, переработанное и дополненное. – Москва: Издательство АСВ, 2021. – 520 с. – ISBN 978-5-4323-0382-0. – EDN YENGZN.
8. Моттаева, А.Б. Проблемы управления государственной и муниципальной собственностью на современном этапе / А. Б. Моттаева, А. Б. Моттаева. – Москва: Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, 2015. – 160 с. – (Библиотека научных разработок и проектов НИУ МГСУ). – ISBN 978-5-7264-1193-4. – EDN WCORPT.
9. Моттаева, А.Б. Тенденции развития регионального рынка недвижимости / А.Б. Моттаева // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 3-2(56). – С. 227-230. – EDN TQVCKL.
10. Моттаева, А.Б. Функции и инструментарий государственного регулирования современной экономики / А.Б. Моттаева // Научное обозрение. – 2017. – № 14. – С. 86-89. – EDN ZKAKRR.

**BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)**

1. Grimashevich, O.N. Osobennosti upravleniya korporaciej na osnove vnedreniya koncepcii berezhlivogo proizvodstva / O.N. Grimashevich // Promyshlennost': ekonomika, upravlenie, tekhnologii. – 2020. – №. 1 (80). – S. 47-52.
2. Ivanov, A.S. Effektivnost' primeneniya sistemy kanban na rossijskix predpriyatiyah / A.S. Ivanov // Faktory uspekha. – 2018. – № 2(11). – S. 41-45. – EDN YQOHOH.
3. Ershov, T.A. Ispol'zovanie metodologii kanban pri razrabotke programmogo obespecheniya / T.A. Ershov, A.A. Golubnichij // StudNet. – 2021. – Т. 4. – №. 8.
4. Alaidaros, H., Omar, M., Romli? R. An improved model of Agile Kanban method: verification process through experts' review //International Journal of Agile Systems and Management. – 2020. – Т. 13. – №. 4. – S. 390-416.
5. Narolina, T.S. Perspektivy razvitiya rossijskoj ekonomiki v usloviyah «Industrii 4.0» / T.S. Narolina, T.I. Smotrova // Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya. – 2024. – Т. 4. – S. 59-72.
6. Perspektivy «Industrii 4.0» v Rossii [Elektronnyj resurs] // Elec.ru. – Rezhim dostupa: <https://www.elec.ru/publications/tsifrovye-tekhnologii-svjaz-izmerenija/7457/>
7. Servejng: organizaciya, ekspertiza, upravlenie: Uchebnik v trekh chastyah / A. Laur, S. A. Baronin, S. I. Belyakov [i dr.]. – 2-e izdanie, pererabotannoe i dopolnennoe. – Moskva: Izdatel'stvo ASV, 2021. – 520 s. – ISBN 978-5-4323-0382-0. – EDN YENGZN.
8. Mottaeva, A.B. Problemy upravleniya gosudarstvennoj i municipal'noj sobstvennost'yu na sovremennom etape / A. B. Mottaeva, A. B. Mottaeva. – Moskva: Nacional'nyj issledovatel'skij Moskovskij gosudarstvennyj stroitel'nyj universitet, 2015. – 160 s. – (Biblioteka nauchnyh razrabotok i proektov NIU MGSU). – ISBN 978-5-7264-1193-4. – EDN WCORPT.
9. Mottaeva, A.B. Tendencii razvitiya regional'nogo rynka nedvizhimosti / A.B. Mottaeva // Ekonomika i predprinimatel'stvo. – 2015. – № 3-2(56). – S. 227-230. – EDN TQVCKL.
10. Mottaeva, A.B. Funkcii i instrumentarij gosudarstvennogo regulirovaniya sovremennoj ekonomiki / A.B. Mottaeva // Nauchnoe obozrenie. – 2017. – № 14. – S. 86-89. – EDN ZKAKRR.

**Ситохова Татьяна Ельзариковна**

ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет имени К.Л. Хетагурова», кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики  
362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 44-46, e-mail: t\_sitohova@mail.ru

**Караев Сослан Радикович**

ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет имени К.Л. Хетагурова», аспирант кафедры экономики  
362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 44-46, e-mail: sostaef@yandex.ru

## **МИРОВЫЕ РЫНКИ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ: АНАЛИЗ ТРЕНДОВ И ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ**

***Аннотация.** Топливо-энергетический комплекс служит основой функционирования национальной экономики России. На долю товаров этого комплекса традиционно приходится более половины экспорта нашей страны. Так как Россия является одним из лидеров на международном рынке энергоресурсов и ее бюджет в определенной большой мере зависит от поступлений от деятельности компаний, занятых в этой сфере, то, в связи с напряженной мировой политической обстановкой и санкциями со стороны Запада, для данного сектора промышленности актуальной задачей становится поиск и взаимодействие с новыми рынками сбыта. В статье рассмотрены и проанализированы ключевые на данный момент направления сотрудничества в области энергетики с такими регионами, как Индия, КНР, Африканский континент, а также внутренний рынок РФ.*

***Ключевые слова:** топливо-энергетический комплекс, декарбонизация, «зелёная экономика», санкции.*

---

**Sitokhova Tatiana Yelzarikoevna**

Federal State Budgetary Educational University of Higher Education «North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov», PhD in Economics, associate professor, Head of the Department of Economics of the  
362025, Vladikavkaz, Vatutina str., 44-46, e-mail: t\_sitohova@mail.ru

**Karaev Soslan Radikovich**

Federal State Budgetary Educational University of Higher Education «North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov», postgraduate student of the Department of Economics  
362025, Vladikavkaz, Vatutina str., 44-46, e-mail: sostaef@yandex.ru

## **WORLD MARKETS FOR PRODUCTS OF THE FUEL AND ENERGY COMPLEX OF RUSSIA: ANALYSIS OF TRENDS AND ASSESSMENT OF PROSPECTS**

**Abstract.** Russia's fuel and energy complex is the foundation for the functioning of its national economy. Traditionally, goods of this complex account for more than half of all exports from our country. Since Russia is one of the world leaders in the energy sector of the global economy and replenishes its budget through the activities of its fuel and energy complex, in connection with the tense global political situation and sanctions imposed by the West, the urgent task for this sector of industry is to search for and interact with new markets. The article considers and analyses the key areas of cooperation in the field of energy with such regions as India, China, the African continent, as well as the domestic market of the Russian Federation.

**Keywords:** fuel and energy complex, decarbonisation, «green economy», sanctions.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адаптация рынка в новых условиях [Электронный ресурс] // ТЭК РОССИИ. – 2023. – № 2. – Режим доступа: [https://www.cdu.ru/tek\\_russia/articles/1/1125/](https://www.cdu.ru/tek_russia/articles/1/1125/)
2. Ермоловская, О.Ю. Долгосрочные перспективы развития электроэнергетики Российской Федерации в обеспечении экономической безопасности / О.Ю. Ермоловская // Экономическая безопасность. – 2024. – № 2. – С. 409-424.
3. Глобальные вопросы повестки дня. Атомная энергия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.un.org/ru/global-issues/atomic-energy>
4. Крюков, В.А. ТЭК Китая и России в контексте перехода на траекторию низкоуглеродного развития / В.А. Крюков, Я.В. Крюков // Пространственная экономика. – 2022. – Т. 18. № 3. – С. 141-167. <https://dx.doi.org/10.14530/se.2022.3.141-167>
5. Нефть пошла на Восток [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2023/12/19/barrel-smenil-marshrut.html>
6. Погосян, А. Африка: Большие интересы, большие риски / А. Погосян // Энергетическая политика. – 2020. – № 10. – С. 52-61.
7. Подобедова, Л. Россия и Африка: новый этап большой энергетики / Л. Подобедова // Энергетическая политика. – 2023. – № 4. – С. 34-41.
8. Семикашев, В. Возможности и ограничения развития российской газовой отрасли в условиях санкций на перспективу до 2030 г. / В. Семикашев, М. Гайворонская // Энергетическая политика. – 2023. – № 9. – С. 26-39.
9. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>
10. Чеснокова, С.В. Индия – новый крупный покупатель российской нефти / С.В. Чеснокова // The scientific heritage. – 2022. – № 95. – С. 23-26.

## BIBLIOGRAPHY (TRANSLITERATED)

1. Adaptatsiya rynka v novykh usloviyakh [Elektronnyj resurs] // TEK ROSSII. – 2023. – № 2. – Rezhim dostupa: [https://www.cdu.ru/tek\\_russia/articles/1/1125/](https://www.cdu.ru/tek_russia/articles/1/1125/)
2. Ermolovskaya, O.YU. Dolgosrochnye perspektivy razvitiya elektroenergetiki Rossijskoj Federacii v obespechenii ekonomicheskoy bezopasnosti / O.YU. Ermolovskaya // Ekonomicheskaya bezopasnost'. – 2024. – № 2. – S. 409-424.
3. Global'nye voprosy povestki dnya. Atomnaya energiya [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.un.org/ru/global-issues/atomic-energy>
4. Kryukov, V.A. TEK Kitaya i Rossii v kontekste perekhoda na traektoriyu nizkouglerodnogo razvitiya / V.A. Kryukov, YA.V. Kryukov // Prostranstvennaya ekonomika. – 2022. – T. 18. № 3. – S. 141-167. <https://dx.doi.org/10.14530/se.2022.3.141-167>
5. Neft' poshla na Vostok [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://rg.ru/2023/12/19/barrel-smenil-marshrut.html>
6. Pogosyan, A. Afrika: Bol'shie interesy, bol'shie riski / A. Pogosyan // Energeticheskaya politika. – 2020. – № 10. – S. 52-61.
7. Podobedova, L. Rossiya i Afrika: novyj etap bol'shoj energetiki / L. Podobedova // Energeticheskaya politika. – 2023. – № 4. – S. 34-41.
8. Semikashev, V. Vozmozhnosti i ogranicheniya razvitiya rossijskoj gazovoj otrasli v usloviyakh sankcij na perspektivu do 2030 g. / V. Semikashev, M. Gajvoronskaya // Energeticheskaya politika. – 2023. – № 9. – S. 26-39.
9. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://rosstat.gov.ru/>
10. CHesnokova, S.V. Indiya – novyj krupnyj pokupatel' rossijskoj nefiti / S.V. CHesnokova // The scientific heritage. – 2022. – № 95. – S. 23-26.

**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 10.10.2024 г.  
Дата выхода в свет 24.12.2024 г.  
Формат 70x108/16. Усл. печ. л. 7,5.  
Цена свободная. Тираж 1000 экз.  
Заказ № 288

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