

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ · ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Вестник МИРБИС. 2022. № 1 (29): С. 92–99.
Vestnik MIRBIS. 2022; 1 (29): 92–99.

Научная статья

УДК 334.722

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.1.11

Проблемы стратегического управления развитием топливно-энергетического комплекса России

Алла Николаевна Столярова¹, Олег Леонтьевич Шутов², Динара Шамратовна Мустафинова³

1 Государственный социально-гуманитарный университет (ГОУ ВО МО «ГСГУ»), Коломна, Московская область, Россия. Stolyarova2011@mail.ru

2 Майкопский Государственный Технологический Университет, Майкоп, Россия. oshutov68@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1626-3708>

3 Центральный экономико-математический институт Российской академии наук (ЦЭМИ РАН), Москва, Россия. must_dinara@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8073-9064>

Аннотация. Актуальность исследования: энергетический сектор, как подсистема энергообеспечения народного хозяйства, имеет огромное значение для его успешного функционирования и развития. В этих условиях особенно важными становятся функции стратегического управления отраслями ТЭК и др. Цель исследования заключается в определении основных функций стратегического управления отраслями ТЭК и закрепление их за соответствующими государственными, отраслевыми и региональными органами. Практическая значимость: определение основных функций стратегического управления отраслями ТЭК и закрепление их за соответствующими государственными, отраслевыми и региональными органами позволит обеспечить создание эффективной системы стратегического управления отраслями ТЭК на всех уровнях государственного, отраслевого и регионального управления. Разработанная на ее основе система налогообложения позволит стимулировать инновационное развитие российской экономики.

Ключевые слова: энергетический сектор, ТЭК, энергообеспечение, стратегия компании, принципы управления, энергоёмкость продукции.

Для цитирования: Столярова А. Н. Проблемы стратегического управления развитием топливно-энергетического комплекса России / А. Н. Столярова, О. Л. Шутов, Д. Ш. Мустафинова. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.1.11 // Вестник МИРБИС. 2022;14(29): 92–99.

JEL: D42

Original article

Problems of strategic management of the development of the fuel and energy complex of Russia

Alla N. Stolyarova⁴, Oleg L. Shutov⁵, Dinara Sh. Mustafinova⁶

4 State Social and Humanitarian University, Moscow region, Kolomna, Russia. Stolyarova2011@mail.ru

5 Maykop State Technological University, Maykop, Russia. oshutov68@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1626-3708>

6 Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS). Moscow, Russia. must_dinara@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8073-9064>

Abstract. Relevance of the study: the energy sector, as the subsystem of energy supply of the national economy, is of great importance for its successful functioning and development. Under these conditions, the function of the strategic management of the TEK et al.

The purpose of the study is to determine the basic functions of the strategic management of the TECE sectors and consolidate them for the relevant state, industry and regional bodies.

Practical significance: The definition of the basic functions of the strategic management of the TECE sectors and consolidate them for the relevant state, industry and regional authorities will ensure the creation of an effective strategic management system of the TEK sectors at all levels of state, industry and regional administration.

The taxation system developed on its basis will allow to stimulate the innovative development of the Russian economy.

Key words: energy sector, fuel and energy complex, energy supply, company strategy, management principles, productivity of products.

For citation: Stolyarova A. N. Problems of strategic management of the development of the fuel and energy complex

of Russia. By A. N. Stolyarova, O. L. Shutov, D. Sh. Mustafinova. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.1.11. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 1(29): 92–99 (in Russ.).

JEL: D42

Введение

В процессе определения целей, задач и стратегий развития энергетического сектора становится очевидным необходимость выделения и анализа важнейших функций сектора в системе национальной экономики. Тем самым микроэкономические интересы, в явной или скрытой форме, начинают превалировать над интересами хозяйствующих субъектов, которые реализуют собственные функции в рамках требований системы более высокого порядка.

Сущность данного подхода заключается в том, что источником формирования прибыли хозяйствующих субъектов отраслей ТЭК становится выполнение ими функциональных целей или задач. Качественный уровень управления отраслями ТЭК, при таком подходе, будет тем выше, чем выше надежность и экономичность энергообеспечения потребителей.

В свою очередь ТЭК как подсистема энергообеспечения связана с другими обеспечивающими подсистемами, такими как машиностроение, транспорт, связь, кадровое обеспечение, средства массовой информации, финансовое обеспечение. Выделение указанных подсистем в особый класс имеет как научное, так и практическое значение. Научное потому, что такой взгляд на проблему развития ТЭК, подчеркивая значение факторов, которые находятся вне комплекса, однако от которых непосредственно зависят решения проблем его развития [Чернявский 2010]. Практическое значение проблемы заключается в том, что, не определив важность этих факторов, трудно правильно ориентироваться в сложных условиях развития ТЭК, в которых органически переплетаются ее важнейшие внутренние и внешние факторы. Таким образом, за пределами системы управления ТЭК, как совокупности организационных форм и методов управления остаются множество проблем, которые требуют с ней взаимосвязи и согласованных взаимодействий.

На стыке разнородных отраслей образуется множество проблем, которые объективно не могут быть решены исходя из узковедомственных

интересов. Асимметричность информации вызывает необходимость участия в процессе управления отраслей ТЭК иерархического уровня, государственной системы управления, интересы которой идентифицируются с макроэкономическими интересами.

Таким образом, проблема реформирования отраслей ТЭК не должна замыкаться и осуществляться только в рамках этих отраслей. Необходимо расширить границы, внутри которых происходят изменения факторов, связанных с ТЭК, и в значительной мере влияющих на эти изменения.

Следует отметить, что такие принципы управления развитием энергетики активно применялись в процессе реализации плана ГОЭЛРО, которые удивили весь мир своей масштабностью и оперативностью решения управленческих проблем.

Анализ процесса формирования ТЭК бывшего СССР, показал, что в стране была создана уникальная система энергообеспечения, которой в мире не было аналогов по надежности и устойчивости.

Из определения основной цели ТЭК и стратегии его развития можно сделать вывод о том, что существует растущая потребность во всех видах энергии, которая требует своего организационного и технического обеспечения. Основное внимание, при этом, должно быть сосредоточено на потребности в энергетических ресурсах, причем развитие производства, его финансовое и материально-техническое обеспечение должно соотноситься с ожидаемыми результатами по всей иерархии управления.

Функции стратегического управления ТЭК

Во-первых, на уровне министерства, где сосредотачивается основная информация о потребностях в топливно-энергетических ресурсах;

Во-вторых, на уровне отраслей ТЭК, где потребности подвергаются спецификации по видам энергоносителей;

В-третьих, на уровне предприятий отдельных отраслей ТЭК, где предусматривается прирост мощностей для удовлетворения новых потребностей народного хозяйства;

В-четвертых, на уровне функциональных или вновь созданных предприятий, где будет потребляться конкретное количество энергии;

Таким образом, стратегическое планирование должно охватить все уровни иерархии управления ТЭК. Без подобных детальных расчетов, без конкретного обеспечения финансовыми, материально-техническими ресурсами не может быть обоснования, которые способны претендовать на роль основополагающего документа стратегии развития или другой отрасли [Гостищев 2018].

Формы и виды стратегического управления

Сегодня в экономической литературе получила распространение точка зрения, которая особо выделяет процесс разработки стратегии компании.

Разработка стратегической пирамиды является центральным звеном создания стратегии компании. В диверсификационной компании стратегия разрабатывается на четырех различных организационных уровнях.

1. Корпоративная стратегия (для диверсификационных сфер деятельности). На данном уровне разрабатываются общие, наиболее значительные мероприятия, которые укрепляют деловые позиции компании. Осуществляется политика синергизма среди родственных структурных подразделений, разрабатывается политика конкурентоспособности для всей компании. На этом же уровне разрабатываются инвестиционные приоритеты и направления корпоративных ресурсов в наиболее привлекательные сферы деятельности [Федосеев 2015]. Такая стратегия разрабатывается на уровне менеджеров высшего ранга, либо на уровне совета директоров. Сущность диверсификационной компании заключается в том, что она является совокупностью отдельных сфер деятельности, а корпоративная стратегия охватывает все направления деятельности, которыми компания занимается.

2. Деловая стратегия. На данном уровне определяются цели достижения высокой эффективности в одной конкретной сфере деятельности. Она ориентирована на объединение стратегических усилий в функциональных подразделениях «корпорациях».

3. Функциональная стратегия. Этот вид стратегии решает функциональные цели и задачи корпорации на уровне отдельных функциональных производств, обеспечивающих служб, таких как финансовые, кадровые и другие.

4. Операционная стратегия. Она относится к

конкретным мероприятиям, которые завершают стратегический план корпорации [Ансофф 2009; Томпсон 1998].

Разрабатывая энергетическую стратегию, необходимо четко представлять состав мероприятий, место их реализации, дата начала и окончания, а также субъекты реализации программы, источники финансирования всей намеченной деятельности. Но и этого недостаточно. Необходимо знать уровень потребительского эффекта, темпы его роста по годам. Всю эту огромную работу может осилить только крупная организационная форма управления с соответствующими полномочиями, ответственностью и финансовым обеспечением. Сегодня в области управления ТЭК таких организационных форм практически нет.

Отсутствие целостной системы управления отраслями ТЭК не позволяет определить те важнейшие направления, которые могли бы обеспечить энергетическую безопасность страны: снижение энергоемкости продукции, соблюдение оптимальных соотношений экспорта и импорта энергоносителей, проведение в отраслях ТЭК взаимоувязанной научно-технической политики, обеспечение в сфере потребления энергии единой политики энергосбережения и ценообразования.

Функции отраслей ТЭК

Сегодня, в системе управления народным хозяйством все сферы деятельности подвергаются значительному влиянию отраслей ТЭК. Оно охватывает все функциональные сферы деятельности: социальную, экономическую, научно-техническую, правовую, экологическую.

В укрупненном виде взаимосвязь и взаимодействие отраслей ТЭК, обеспечивающих подсистем народного хозяйства на его функционирование и развитие можно представить в виде основания четырехугольника, на котором воздвигается здание народного хозяйства. Его пронизывают ветви исходящих функций ТЭК по функционированию и развитию народного хозяйства:

- во-первых, социальная функция отраслей ТЭК;
- во-вторых, экономическая функция отраслей ТЭК;
- в-третьих, стратегическая функция отраслей ТЭК;
- в-четвертых, функция по обеспечению энергетической безопасности страны.

Если провести анализ указанных важнейших функций отраслей ТЭК, то нетрудно понять их интегрирующую роль в системе управления. Потребление продукции отраслей ТЭК происходит по всей структуре народного хозяйства от рабочего места до высшего уровня иерархии. Эти отрасли пронизывают федеральные округа, субъекты федерации, города и села России. Отрасли ТЭК повышают качество жизни населения, обеспечивают топливом транспортные средства. Помимо того, что транспортное сообщение играет огромную роль в работе промышленности, связывая ее разные отрасли по производственной линии, транспорт, как средство коммуникации объединяет всю страну и усиливает внутренние связи между гражданами страны.

Важность транспортных, телефонных и прочих связей необходимо подчеркнуть не только с точки зрения возможности общения людей. Следует помнить, что связанность, как системное свойство, является важнейшим условием усиления целостности страны. Целостная система легко разрушается, если внутренние взаимосвязи частей не преобладают над внешними воздействиями на нее.

Интенсивность взаимосвязей отраслей промышленности непосредственно влияют на эффективность производства, на темпы экономического роста страны. Вот почему крайне важно осторожно увеличивать экспорт энергоносителей за рубеж, при этом, не интенсифицируя производство внутри страны.

Повышение уровня качества жизни непосредственно связано с перспективой социально-экономического развития России. Однако нельзя не признать, что перспектива развития народного хозяйства страны непосредственно связана с состоянием отраслей ТЭК, и динамикой цен на энергоносители.

Экономическая модель развития ТЭК, должна основываться на следующих принципах:

- согласование экономических интересов государства и хозяйствующих субъектов;
- оптимизация производственной и отраслевой структуры ТЭК в соответствии с потребностями экономики страны и, в первую очередь, населения;
- обеспечение равновесия спроса и предложения энергоресурсов на внутреннем рынке;

- создание благоприятных условий для инвестирования в ТЭК;
- обновление производственной базы ТЭК на основе новейших достижений научно-технического прогресса, переход на инновационную модель развития;
- эффективное использование экспортного потенциала ТЭК, повышение конкурентоспособности продукции комплекса
- повышение эффективности использования энергии, энергосбережение и радикальное снижение энергоемкости ВВП¹.

В процессе определения основных функций отраслей ТЭК в системе управления народным хозяйством, особое внимание должно уделяться снижению энергоемкости экономики. При этом, энергоемкость продукции может снижаться в разных сочетаниях с другими факторами производства.

- во-первых, энергоемкость может снижаться при прежних же объемах ВВП;
- во-вторых, энергоемкость может снижаться со снижением ВВП;
- в-третьих, энергоемкость может снижаться со снижением удельного расхода топлива на единицу отраслевой продукции.

Могут быть и другие варианты динамики энергоемкости продукции:

- во-первых, удельный расход энергии на единицу отраслевой продукции не снижается, но увеличивается объем производимой продукции;
- во-вторых, энергоемкость отраслевой продукции не снижается, но снижаются другие элементы затрат;
- в-третьих, энергоемкость отраслевой продукции увеличивается, но вместе с тем, увеличиваются спрос на отраслевую продукцию и, соответственно, объем производимой отраслевой продукции.

Таким образом, на практике может получиться множество вариантов динамики эффективности производств, и необходимы правильные, взвешенные ориентиры для определения эффективности энергопользования [Ложникова 2016].

¹ Энергетическая стратегия Российской Федерации до 2035 года : Распоряжение Правительства РФ № 1523-р от 09 июня 2020 года // Минэнерго : [сайт]. Доступ свободный. URL: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVDT4IqsApssm6mZRb7wx.pdf> (дата обращения: 16.11.2021)

Соотношение темпов развития энергетики и промышленности

В настоящее время практически не обсуждается проблема соотношения темпов развития энергетики и промышленности. Это связано с тем, что в стране очень высокая энергоемкость и нецелесообразным является постановка вопроса о темпах и пропорциях развития народного хозяйства и энергетики. Во-первых, в условиях глубокого кризиса народного хозяйства такая проблема отпадает автоматически. Однако важна энергетическая политика, которую необходимо выдержать на перспективу. Позиция РФ по данной проблеме основана на опыте Западных стран (в первую очередь США), в которых в наибольшей мере проявилась необходимость опережающего развития электроэнергетики по сравнению с промышленным производством, и на опыте СССР, где опережающие темпы электроэнергетики были характерной чертой всего периода его существования.

Концепция о необходимости опережающих темпов развития электроэнергетики исходит из предположения, что мощности электростанций не должны лимитировать научно-техническое развитие производства за счет роста электровооруженности труда. От этого фактора в значительной мере зависят темпы роста производительности труда. Согласно данной концепции, развитие электроэнергетики такими же темпами, как и других отраслей народного хозяйства, не дает возможности технического совершенствования производства за счет роста электровооруженности труда. Прирост выработки электроэнергии, равный приросту продукции других отраслей, обеспечит только эффективное развитие производства и, в конечном итоге, приведет к техническому застою. В этом случае, рост производительности труда будет прямо пропорционален росту электропотребления. Такая предпосылка является необходимой, но недостаточной для оправдания политики опережающих темпов роста электроэнергетики по сравнению с промышленным производством.

Следует анализировать не только темпы роста производства, но и динамику таких показателей как фондоотдача, рентабельность, экономия себестоимости. При росте производительности труда может снижаться фондоотдача. Это происходит всегда, если при вводе новых мощностей технический уровень оборудова-

ния и машин остается низким. Доля повышения эффективности производства, рост производительности труда должен сопровождаться снижением себестоимости, и при этом норма прибыли должна оставаться на уровне конкурентоспособности.

Однако, только увеличение массы электроэнергии не может дать рост эффективности производства, его интенсификацию. Необходимо ориентироваться на системный характер эффекта от использования электроэнергии. Это означает, что под влиянием использования электроэнергии, при прочих равных условиях, должны снижаться затраты всех производственных ресурсов в сфере ее потребления, повышая эффективность использования этих ресурсов [Чернявский 2007].

Следует иметь в виду, что проблема опережающего развития электроэнергетики по сравнению с промышленным производством, с народным хозяйством в целом имеет методологическое значение. Соблюдение темпов и пропорций между отраслями ТЭК и отраслями народного хозяйства имеет смысл только в условиях стабильного развития экономики страны. Обсуждая эти проблемы, подчеркивается значение отраслей ТЭК для развития народного хозяйства, их стратегическое значение для социально-экономического развития страны.

Проблема структурной политики в ТЭК становится злободневной для экономики страны. Речь идет о необходимости решительной перестройки топливно-энергетического баланса страны [Ложникова 2016].

Дело в том, что удельный вес газа в российском топливно-энергетическом балансе слишком высок и не соответствует мировым тенденциям потребления топливных ресурсов. Низкая цена на газ стимулирует его потребление в энергоемких производствах, в первую очередь, на электростанциях. Газ используется без учета его потребительских свойств.

Дешевый газ является причиной технической отсталости у потребителей, увеличивает энергоемкость производимой промышленной продукции. Вот почему на Западе широко применяются энергосберегающие технологии. Очевидно, напрашивается вывод о том, что необходимо поднять цены на газ. Однако такой ход был бы неправильным. Во-первых, это вызовет скачкообразный рост на себестоимость продукции

отечественного производства, снижение ее конкурентоспособности. Во-вторых, население не готово для роста цен на газ, тепло и электроэнергию. Нужны серьезные системные решения, которые будут способствовать использованию положительный потенциал колоссальных запасов газа в стране.

Сокращение доли газа в структуре топливно-энергетического баланса возможно и необходимо. Необходимо потому, что это увеличит поступления в бюджет и создаст условия развития отрасли, которая находится в тяжелом финансовом состоянии. Возможно потому, что существуют значительные резервы роста эффективности управления отраслями ТЭК, за счет структурных изменений.

Проблемы структурной политики в топливных отраслях не могут быть решены на отраслевом уровне. Для того, чтобы решить проблемы, имеющие межотраслевое, народнохозяйственное значение, необходимо задействовать ресурсы организационного содержания, следствием которого должно быть повышение роли и значения государственного регулирования в отраслях ТЭК. В настоящее время ТЭК функционирует как механическая сумма отдельных отраслей, не имеющих общей организационной, экологической, финансовой, юридической, социальной платформы [Воробьева 2010].

Отрасли ТЭК функционируют параллельно, мало стыкуясь при решении важнейших общетраслевых проблем развития народного хозяйства. Такое положение нельзя считать нормальным, так как речь идет о комплексе, который является основой социально-экономической безопасности страны. Мнение о том, что в условиях рыночной экономики отрасли ТЭК должны функционировать автономно и каждая из них должна определять собственную «траекторию движения» без увязки, как с другими отраслями, так и с государственными органами, является не только ошибочным, но и вредным [Федосеев 2015].

Рыночная экономика по определению не может быть фактором разобщения отраслей ТЭК. Она должна связать эти отрасли, способствовать координации их деятельности с рыночными рычагами и направлять их динамику развития в рамках повышения темпов роста национальной экономики. Рыночная экономика должна стать носителем национальных интересов.

Выводы

Важнейшей проблемой управления ТЭК является методологическая неразработанность проблем институциональных преобразований, как в отдельных его отраслях, так и в комплексе в целом.

Если проанализировать проблемы, которые требуют безотлагательного решения на уровне комплекса в целом, то их можно разделить на две группы.

Первая группа проблем имеет макроэкономическую нагрузку и связана с недостаточной разработанностью проблем реализации эффективной государственной политики в отраслях ТЭК. При этом возникает вопрос: могут ли сегодняшние корпоративные формы управления предприятиями комплекса осуществить в полной мере эффективную государственную политику вне зависимости активного вмешательства государства?

Считаем, что действующая система управления предприятиями отраслей ТЭК гипертрофирована, ориентирована на микроэкономические интересы. Ожидать от них активную государственную позицию не приходится, т.к. она не заложена в природе системы управления предприятиями комплекса. Практика показывает, что предприятия отрасли нацелены на проблемы текущего характера, оставляя в стороне проблемы стратегического содержания.

Таким образом, эффективная государственная политика в системе управления ТЭК остается без функционального обеспечения, она не имеет субъекта управления. Сегодня в реальной практике отсутствуют законодательные акты, подзаконные материалы, которые отражают макроэкономическое содержание проводимых реформ. Однако из-за методологических недоработок они не отражают приоритеты государственных, национальных интересов, по сравнению с интересами микроэкономического содержания, и, кроме того, до сих пор не обозначились субъекты управления, которые призваны вести эффективную государственную политику в отраслях ТЭК. Отсутствие стратегического управления говорит о том, что текущее управление в отраслях ТЭК поставлено не на должном уровне.

Таким образом, указанную выше совокупность проблем можно отнести к двум следующим направлениям:

1. Проблемы, связанные с реализацией эффективной государственной политики в отраслях ТЭК:

1.1) отсутствие целенаправленной политики управления ТЭК с точки зрения макроэкономических интересов;

1.2) отсутствие эффективной стратегической научно-технической политики в отраслях ТЭК;

1.3) отсутствие научно-обоснованных перспектив развития отраслей ТЭК связанных с недропользованием, с выполнением геолого-разведочных работ;

1.4) отсутствие взаимосвязи и взаимодействия с отраслями машиностроения, обеспечивающих ТЭК оборудованием, машинами, средствами механизации и др.;

1.5) отсутствие эффективной политики энергосбережения в народном хозяйстве;

1.6) отсутствие научно-обоснованной маркетинговой политики в отраслях ТЭК;

1.7) недостаточная разработанность методологических проблем развития организационных форм управления.

2. Проблемы, связанные с формированием финансово-экономической политики в отраслях ТЭК

2.1) отсутствие методологии формирования механизма финансирования, ввода новых мощ-

ностей, технического перевооружения, проведение модернизации, реконструкции оборудования;

2.2) отсутствие научно-обоснованных принципов ценообразования на энергоносители;

2.3) отсутствие научно-обоснованной налоговой политики;

2.4) отсутствие эффективной финансово-кредитной политики.

Возникает вопрос: существует ли в настоящее время возможность задействовать интересы национальной экономики на отраслевом уровне? Такие возможности в настоящее время крайне ограничены.

Однако делегировать общие функции развития производственного аппарата, функций их координации, взаимосвязи и взаимодействия, функции обеспечения оборудованием, топливом (для электроэнергетики) на уровень министерства не только возможно, но и необходимо.

В настоящее время Минэнерго практически является «статистом» происходящих процессов в ТЭК. Очевидно, что необходимо сосредоточить на уровне министерства важнейшие функции стратегического управления отраслями ТЭК, что повысит роль и значение стратегического управления.

Список источников

1. Ансофф 2009 — *Ансофф И.* Стратегический менеджмент : [перевод с английского]. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 342 с. ISBN: 978-5-388-00077-4.
2. Воробьева 2010 — *Воробьева Л. Е.* Сравнительный анализ либерализационных моделей европейского, американского и российского газовых рынков / Л. Е. Воробьева, О. В. Воробьева // Бизнес. Образование. Право = Business. Education. Right. 2010; 2: 81–88. ISSN: 1990-536X.
3. Гостищев 2018 — *Гостищев С. И.* Особенности стратегического планирования и управления в сфере малого предпринимательства // Современные научные исследования и разработки. 2018; 1(4): 167–172. eISSN: 2415-8402.
4. Ложникова 2016 — *Ложникова А. В.* Характеристики ресурсоемкости и ресурсоэффективности в сфере Российского ТЭК / Ложникова А. В. и др. DOI: 10.18522/2073-6606-2016-14-3-112-130 // Terra Economicus. 2016; 14(3): 112–130.
5. Томпсон, Стрикленд 1998 — *Томпсон А. А., Стрикленд А. Д.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / перевод с английского под редакцией Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. Москва : Юнити, 1998. 576 с. ISBN 0-256-15023-3 (англ.); ISBN 5-85173-059-5 (русск.).
6. Федосеев 2015 — *Федосеев С. В.* Диверсификация деятельности предприятий арктического топливно-энергетического комплекса / С. В. Федосеев, А. А. Захарова // Вестник МГТУ. Труды Мурманского государственного технического университета. 2015; 18(3): 552–557. ISSN 1560-9278.
7. Чернявский 2015 — *Чернявский В. С.* Совершенствование методики расчета и механизма изъятия горной ренты (на примере нефтедобывающей отрасли России) : диссертация ... кандидата экономических наук : специальность 08.00.05. Москва : ГУУ, 2010. 145 с.
8. Чернявский 2007 — *Чернявский С. В.* Проблемы реформирования электроэнергетики как инфраструктурной отрасли в России / С. В. Чернявский, А. Л. Вершинин // Вестник университета. 2007; 2: 161–167. ISSN 1816-4277.

References

1. Ansoff I. *Strategicheskiy menedzhment* [Strategic management] : [translated from English]. St. Petersburg : Piter Publ., 2009. 342 p. ISBN: 978-5-388-00077-4 (in Russ).
2. Vorobieva L. E. Sravnitel'nyy analiz liberalizatsionnykh modeley yevropeyskogo, amerikanskogo i rossiyskogo gazovykh rynkov [Comparative analysis of liberalization models of the European, American and Russian gas markets]. By L. E. Vorobieva & O. V. Vorobieva. *Business. Education. Right*. 2010; 2:81–88. ISSN: 1990-536X (in Russ).
3. Gostishchev S. I. Osobennosti strategicheskogo planirovaniya i upravleniya v sfere malogo predprinimatel'stva [Features of strategic planning and management in the field of small business]. *Sovremennyye nauchnyye issledovaniya i razrabotki* [Modern scientific research and development]. 2018; 1(4): 167–172. eISSN: 2415-8402 (in Russ).
4. Lozhnikova A. V. Kharakteristiki resursoyemkosti i resursoeffektivnosti v sfere Rossiyskogo TEK [Characteristics of resource intensity and resource efficiency in the Russian fuel and energy sector]. By Lozhnikova A. V. et al. DOI: 10.18522/2073-6606-2016-14-3-112-130. *Terra Economicus*. 2016; 14(3): 112–130 (in Russ).
5. Thompson A. A. & Strickland A. D. *Strategicheskiy menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii* [Strategic management. The art of strategy development and implementation] : a textbook for universities. Translation from English, edited by L. G. Zaitsev, M. I. Sokolova. Moscow : Unity Publ., 1998. 576 p. ISBN 0-256-15023-3 (English); ISBN 5-85173-059-5 (Russian). In Russ.
6. Fedoseev S. V. Diversifikatsiya deyatel'nosti predpriyatiy arkticheskogo toplivno-energeticheskogo kompleksa [Diversification of activities of enterprises of the Arctic fuel and energy complex]. By S. V. Fedoseev, A. A. Zakharova. *Vestnik MGTU. Trudy Murmanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of MSTU. Proceedings of the Murmansk State Technical University]. 2015; 18(3): 552–557. ISSN 1560-9278 (in Russ).
7. Chernyavsky V. S. *Sovershenstvovaniye metodiki rascheta i mekhanizma iz"yatiya gornoy renty (na primere neftedobyvayushchey otrasli Rossii)* [Improving the methodology for calculating and withdrawing mining rent (on the example of the oil industry in Russia)] : dissertation ... candidate of economic sciences : specialty 08.00.05. Moscow : GUU Publ., 2010. 145 p. (in Russ).
8. Chernyavsky S. V. *Problemy reformirovaniya elektroenergetiki kak infrastrukturoy otrasli v Rossii* [Problems of reforming the electric power industry as an infrastructure industry in Russia]. By S. V. Chernyavsky, A. L. Vershinin. *Vestnik universiteta*. 2007; 2:161–167. ISSN 1816-4277 (in Russ).

Информация об авторах:

Столярова Алла Николаевна — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и экономики, Государственный социально-гуманитарный университет (ГОУ ВО МО «ГСГУ»), ул. Зеленая, 30, Московская область, г. Коломна 140411, Россия. Author ID (РИНЦ): 443668; **Шутов Олег Леонтьевич** — кандидат экономических наук, доцент, Майкопский Государственный Технологический Университет, ул. Первомайская, 191, Майкоп 385000, Республика Адыгея, Россия. Author ID (РИНЦ): 1113142; **Мустафинова Динара Шамратовна** — соискатель, Центральный экономико-математический институт Российской академии наук (ЦЭМИ РАН), Нахимовский проспект, 47, Москва 117418, Россия.

Information about the authors:

Stolyarova Alla N. – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Economics, State Social and Humanitarian University, 30 Zelenaya st, Moscow region, Kolomna 140411, Russia. Author ID (RSCI): 443668; **Shutov Oleg L.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Maykop State Technological University, 191 Pervomayskaya st., Maykop 385000, Republic of Adygea, Russia. Author ID (RSCI): 1113142; **Mustafinova Dinara Sh.** – degree applicant, Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS), 47 Nakhimovsky Prospekt, Moscow 117418, Russia.

Статья поступила в редакцию 12.12.2021; одобрена после рецензирования 19.01.2022; принята к публикации 05.03.2022.

The article was submitted 12/12/2021; approved after reviewing 01/19/2022; accepted for publication 03/05/2022