

Оригинальная статья
УДК 338.45:622.3(470+571)

Стратегические подходы к разработке и реализации государственной политики импортоопережения в нефтегазовом комплексе России

С. Е. Трофимов

Академия военных наук, Москва, Россия
tennist91@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-7298-3486>

Аннотация: В условиях экономических вызовов и технологических изменений определены стратегические подходы к разработке и практической реализации государственной политики импортоопережения в нефтегазовом комплексе России на этапе становления Шестого технологического уклада. Стратегические задачи и приоритеты государственной политики опережающего развития направлены на достижение технологического суверенитета, обеспечение устойчивого экономического развития, национальной и энергетической безопасности государства. Они включают строительство производственной и транспортной инфраструктуры, создание благоприятных институциональных и инвестиционных условий для предприятий глубокой переработки углеводородов и нефтегазохимии, комплексное социально-экономическое развитие регионов присутствия нефтегазовых компаний. Объект исследования рассматривается с позиций системно-функционального и комплексного подходов. Применяются методы сравнительного и структурного анализа, научного синтеза, исследованы нормативно-правовые документы стратегического и программно-целевого планирования. Отмечена значимость проведения сбалансированной государственной политики по повышению эффективности недропользования и воспроизводству минерально-сырьевой базы. Особая роль уделяется подготовке профессиональных кадров, прагматизму принимаемых регулирующих решений и масштабированию результативных управленческих практик, обеспечивающих конкурентоспособность отечественного энергетического производства. Сделан вывод о необходимости комплексного внедрения передовых цифровых технологий во все этапы производственных процессов промышленных предприятий и в систему государственного управления, принятия выверенных мер государственной поддержки развития высокотехнологичных отраслей по стимулированию инновационной деятельности, расширения внешнеэкономических взаимодействий в рамках международных интеграционных объединений.

Ключевые слова: государственное регулирование, нефтегазовый комплекс, импортоопережение, стратегическое развитие, Шестой технологический уклад, технологический суверенитет, национальная безопасность, энергетическая безопасность

Цитирование: Трофимов С. Е. Стратегические подходы к разработке и реализации государственной политики импортоопережения в нефтегазовом комплексе России // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5. № 3. С. 328–348. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-5-3-328-348>

Поступила в редакцию 01.02.2025. Прошла рецензирование 14.04.2025. Принята к печати 07.07.2025.

original article

Strategic Approaches to Development and Implementation of State Policy of Import Advance in the Russian Oil and Gas Complex

Sergei E. Trofimov

Academy of Military Sciences, Moscow, Russia

tennist91@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-7298-3486>

Abstract: In the context of economic challenges and technological transformations, are identified the strategic approaches to development and practical implementation of the state policy for import advance in the oil and gas complex of Russia at the stage of formation of the Sixth technological paradigm. Are taken the strategic tasks and priority directions of the state policy of advanced development aimed at achieving technological sovereignty, ensuring sustainable economic development, national security and energy sustainability of the state. These include the construction of production and transport infrastructure, the creation of favorable institutional and investment conditions for enterprises for deep processing of hydrocarbons and petrochemicals, and the comprehensive socio-economic development of the regions where oil and gas companies operate. The object of research is considered from the standpoint of system-functional and comprehensive approaches. Are applied the methods of comparative and structural analysis, scientific synthesis; are researched the regulatory documents of strategic and program-targeted planning. Are noted the importance of a balanced state policy to improve the efficiency of subsoil use and the reproduction of the mineral resource base. A special role is given to the training of professional staff, the pragmatism of regulatory decisions and the scaling of effective management practices that ensure the competitiveness of domestic energy production. It was concluded that it is necessary to comprehensively introduce advanced digital technologies into all stages of production processes of industrial enterprises and into the public administration system, take verified measures of state support for the development of high-tech industries to stimulate innovation, expand foreign economic interactions within the framework of international integration associations.

Keywords: state regulation, oil and gas complex, import advance, strategic development, Sixth technological paradigm, technological sovereignty, national security, energy sustainability

Citation: Trofimov SE. Strategic Approaches to Development and Implementation of State Policy of Import Advance in the Russian Oil and Gas Complex. Strategizing: Theory and Practice. 2025;5(3):328–348. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-5-3-328-348>

Received 1 February 2025. Reviewed 14 April 2025. Accepted 7 July 2025.

制定和实施俄罗斯油气综合体进口超越国家政策的战略方针

特罗菲莫夫·谢尔盖·叶夫根尼耶维奇

俄罗斯莫斯科军事科学院

摘要: 本文探讨了在第六技术范式形成阶段，俄罗斯油气综合体进口超越国家战略的制定和具体实施问题。确定了旨在实现技术主权、确保经济可持续发展以及国家安全和能源安全的国家超前发展政策的战略目标和优先领域。这些目标和领域包括：建设生产和交通基础设施，为碳氢化合物和石化产品深加工企业创造良好的制度和投资条件，促进油气公司所在地区的社会经济全面发展。此外，还指出了制定平衡的国家政策对于提高矿产利用效率和矿产资源基础再生产的重要性。在经济挑战和技术变革的背景下，应特别关注专业人才的培养、监管决策的务实性以及有效管理实践的推广，以确保国内能

源生产的竞争力。结论是：需要在工业企业生产过程的各个阶段和公共行政系统中全面应用先进的数字技术，采取切实可行的国家支持措施，促进高科技产业发展，以促进创新，并在国际一体化组织框架内扩大对外经济互动。

关键词：政府监管、油气综合体、进口超越、战略发展、第六技术范式、技术主权、国家安全、能源安全

编辑部于2025年2月1日收到稿件。审稿日期：2025年4月14日。接受发表日期：2025年7月7日。

ВВЕДЕНИЕ

Практическая реализация научно-технологического потенциала нефтегазового комплекса (НГК) предполагает концентрацию предприятий на основной деятельности, реструктуризацию или ликвидацию излишних подразделений. На уровне государства следует в большей степени стимулировать научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), оказывать грантовую поддержку, обеспечивающую прорывные технологические и регулирующие решения. Ряд производственных комплексов, объединенных в качестве структурных подразделений в рамках единой корпорации или кластера, должны содействовать улучшению показателей функционирования, приносить значимый синергетический эффект в общее развитие¹. Следование законодательным нормам при наличии административных ресурсов и разведанных запасов минерально-сырьевой базы (МСБ) обеспечивает устойчивость нефтегазовых предприятий в условиях глобальных экономических изменений.

Крупнейшие корпорации не всегда свободны в выборе правления и менеджмента, структуры дочерних предприятий, их взаимодействий с материнской компанией, в изменении формы собственности, структуры акционерного капитала, экономических отношений и объема товарооборота с другими компаниями НГК и связанных отраслей. Эффективность функционирования предприятий предполагает прямую зависимость численности сотрудников, уровня оплаты менеджменту и системы поощрений руководства, сформированных на справедливых условиях, от основных производственных и экономических показателей.

Для внутреннего рынка первоочередными являются вопросы обеспечения углеводородной продукцией, газификации населения и предприятий, при этом важны масштабность преобразований, проводимых экономических и административных реформ².

Государство осуществляет контроль за деятельностью предприятий и организаций с собственным прямым участием в структуре собственников и учредителей, стремится к повышению эффективности их деятельности, в т. ч. в вопросах вертикальной интеграции, оптимизации расходов, расширения взаимодействий между компаниями одного холдинга, единых подходов к стратегическому развитию НГК, соответствия целевых ориентиров отраслевых нормативно-правовых актов (НПА) и внутренних корпоративных документов. Показателями, характеризующими их функционирование, выступают увеличение капитализации стоящих на балансе активов, наращивание производственных мощностей, количества лицензионных участков для недропользователей. Неприбыльные, второстепенные направления деятельности могут быть выставлены на продажу или переданы на аутсорсинг; в свою очередь, активы сосредоточены в различных регионах, не связаны напрямую между собой, что предполагает более высокие внутренние издержки при взаимодействии различных структурных подразделений.

Существенные изменения могут затрагивать внутренние правовые документы предприятий, цели, задачи, формы функционирования благодаря приобретению дополнительных или реализации части активов. Дочерние компании в структуре корпорации должны представлять собой образец эффек-

¹ Приоритетные направления формирования инновационной экосистемы научно-технологического развития государственной корпорации в условиях цифровой трансформации / С. В. Чемезов [и др.] // Вестник Академии военных наук. 2019. № 4(69). С. 13–20.

² Брагинский О. Б., Миловидов К. Н. Экономика производства и использования углеводородного сырья: мировая практика и отечественный опыт. М.: РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина, 2018. 424 с.

тивного функционирования в отношении вопросов ценообразования на конечную продукцию; предлагаемые внутренним потребителям цены и тарифы – быть экономически обоснованы, находиться на контроле антимонопольных органов государственного регулирования (ГР). Осуществляемая нефтегазовыми предприятиями деятельность должна в полной мере соответствовать нормам национального законодательства, отвечать государственным стратегическим интересам, быть социально ориентированной, справедливой в части распределения прибыли, распоряжения собственностью, учета интересов и выплат дивидендов акционерам, своевременного погашения привлекаемых заемных средств³.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Стратегические задачи концепции импорто-опережения в нефтегазовом комплексе

В современных условиях вопросы лицензирования и постановки на внутренний баланс перспективных участков зачастую затрагивают возможности задействования административного ресурса. Их разработка может быть отложена на долгосрочный период в силу того, что производственная деятельность предприятий направлена на уже функционирующие месторождения и проекты. Это подразумевает конкуренцию при недропользовании ввиду невозможности справедливого доступа относительно не крупных предприятий к ресурсной базе и перспективным участкам, отражается на общих показателях функционирования национального НГК. Крупнейшие российские нефтегазовые корпорации владеют наибольшим количеством перспективных участков. Структура собственников предприятий, направления их деятельности и объективные возможности развития определяются внутренними нормативными документами, а в случае их стратегического значения для национальной экономики – подкреплены государственной законодательной базой.

Предприятия, осуществляющие полный производственный цикл, могут иметь ряд экономических и административных преференций. Их потенциал основан на уровне лоббистских возможностей собственников, профессиональных компетенций менеджмента, поставленных на баланс запасов углеводородов, доступе к ресурсно-сырьевой базе, финансово-инвестиционным и кредитным источникам; это содействует обеспечению прав собственности, расширению возможностей развития в жестких конкурентных условиях. Внутрикorporативные отношения подразумевают разделение функциональных обязанностей и прибыли между материнской и дочерними компаниями. Определенные положения и технологии, используемые в корпорациях, были почерпнуты из проводимой на государственном уровне административной реформы, распределении полномочий между федеральным центром и регионами, т. е. наблюдается обратная связь через призму накопленного опыта государства и нефтегазового бизнеса.

Холдинговая структура энергетических корпораций с государственным участием должна образовывать устойчивые взаимосвязи, механизм, обеспечивающий непрерывную производственную деятельность входящих в него организаций. Головная организация занимается вопросами улучшения показателей результативности, в т. ч. минимизации издержек данных взаимосвязей. Разделение по организациям может происходить не только в части принадлежности к определенному сегменту НГК, но и в рамках направлений внутренних и внешних поставок, регионов сбыта продукции, создания собственных банков, предоставляющих проектам финансовое обеспечение, и инвестиционных компаний, благоприятствующих их осуществлению. Дочерние компании могут иметь несколько зарубежных собственников, что находит отражение в правоустанавливающих документах⁴.

³ Трофимов С. Е. Стратегическое развитие нефтегазового комплекса России: теоретические основы, специфика и глобализационные аспекты государственного регулирования. М.: ИНФРА-М, 2021. 157 с.

⁴ Богданов В. Л. Эффективность устойчивого развития нефтегазовой компании в условиях реформирования ТЭК России: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. СПб., 2005. 327 с.

Нефтегазовые предприятия должны быть свободны от излишнего административного давления в принятии управленческих решений, при планировании и прогнозировании результатов деятельности; фактически, – объединены в единый механизм, элементы которого органично дополняют друг друга для полного удовлетворения внутреннего и экспортного потребительского спроса, обеспечения энергетической безопасности и максимизации результатов деятельности. Они призваны содействовать выполнению принятых социальных программ в районах осуществления производственной деятельности, наращиванию административного ресурса, бесперебойному финансированию проектов⁵.

ГР координирует эффективное взаимодействие предприятий различных сегментов и направлений НГК, стадий производственных процессов, инновационную и сервисную составляющие, содействует реализации перспективных проектов на внешних рынках, разработке зарубежных провинций, перспективных участков и месторождений⁶. В рамках структуры нефтегазовой корпорации дочернее предприятие одновременно может заниматься несколькими направлениями, выступать неразрывным связующим звеном в реализации проектов, при решении значимых отраслевых вопросов развития. Крупные зарубежные проекты могут потребовать формирования компании-оператора как юридического лица с прямым участием российских компаний в его уставном капитале и распределении прибыли.

Административное давление, проводимую санкционную политику следует рассматривать в качестве этапа для дальнейшего развития, осуществлять импортоопережение в нефтегазовой промышленности за счет строительства предприятий, создания новых рабочих мест. Подобное негативное воздействие затронуло различные направления НГК,

включая финансовую сферу, потребовало принятия новых НПА, способствующих его устойчивому развитию в изменившихся геополитических условиях⁷. Санкционная политика способна иметь отдаленные экономические и правовые последствия в отношении ее инициаторов. Принимаемые законодательные требования могут аргументироваться обеспечением национальной и энергетической безопасности, а практическая реализация управленческих решений или проектов – проходить оценку менеджментом, проверку внутренней службой безопасности, финансовыми и техническими подразделениями, а также органами государственной власти⁸. Стратегически значимые нефтегазовые предприятия находятся под их регулированием и контролем; в частности, применяются специальные правовые положения в рамках реализации проектов, выставляются требования по направлениям деятельности, которые могут быть повторно прописаны во внутренних документах. Следовательно, для соответствия или преодоления данных требований предприятия занимаются поиском принципиально новых направлений развития, обеспечивающих точки прорывного роста⁹.

Иностранный менеджмент и члены правления нефтегазовых компаний должны обладать необходимым административным ресурсом, содействовать повышению устойчивости их функционирования, укреплению взаимодействий между производителями и потребителями, расширению каналов сбыта поставок, привносить новые технологические и управленческие решения. В зависимости от компании могут наблюдаться как естественные процессы ротации управленческих кадров, так и их постоянное представительство, принимающее эффективные решения через призму накопленного опыта. В компаниях с государственным

⁵ Методические основы стратегического планирования развития энергетики / Н. И. Воропай [и др.] // Энергетическая политика. 2018. № 3. С. 35–44.

⁶ Череповицын А. Е. Стратегия инновационного развития нефтегазового комплекса Северо-Запада России: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. СПб., 2009. 317 с.

⁷ Трофимов С. Е. Государственная политика импортоопережения в нефтегазовом комплексе России // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 4 (99). С. 62–77. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2023-99-62-77>

⁸ Глазьев С. Ю. Дополнение системы стратегического планирования источниками финансирования // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 3. С. 261–276. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-261-276>

⁹ Винокуров М. А. Роль государства в корректировке модели экономического роста России. СПб.: Питер, 2014. 192 с.

участием представители органов власти, в частности члены Правительства РФ, могут входить в состав органов управления на неосвобожденной основе. Их деятельность не должна приводить к конфликту интересов по отношению к другим субъектам нефтегазовой деятельности, напротив, – быть нацелена на последовательное исполнение проводимой энергетической политики, обеспечение дополнительных бюджетных поступлений, повышение эффективности функционирования национального НГК за счет практической реализации регулирующего воздействия.

Ротация управленческих кадров может предполагать их двусторонний переход между высшими органами власти и руководством нефтегазовых предприятий. В данном контексте возможны определенные ограничения, в частности создание временного разрыва между сменой мест работы, контроль денежных выплат и иных поощрений, учет возможного конфликта интересов в отношении конкретной компании. Между органами управления не должно возникать противодействий; они систематизируют информацию, поступающую из различных источников, в условиях ее переизбытка, занимаются выработкой единой стратегической линии, направленной на обеспечение национальных энергетических интересов, высокую результативность функционирования в существующих условиях и на долгосрочную перспективу, разработку альтернативных сценариев развития, предполагают возможность жестких кадровых перестановок, продиктованных ответственностью исполнителей¹⁰.

Структура производства углеводородов в разрезе предприятий национального НГК способна претерпевать существенные изменения. Так, ведущие по основным показателям компании могут утрачивать лидирующие позиции; напротив, относительно небольшие предприятия ввиду наличия достаточной сырьевой базы, поставленных на баланс запасов, административного ресурса и эффективного менеджмента – становиться более крупными.

Следует ужесточить контроль за ценообразованием в НГК для внутреннего потребителя, напрямую влияющего на повышение связности национальной экономики; необоснованное завышение цен может наступить в результате взаимодействий между дочерними компаниями в рамках одной корпоративной структуры. Несмотря на планомерное становление Шестого технологического уклада и повсеместное внедрение цифровых технологий¹¹, в российском НГК наблюдается ужесточение конкуренции в сегменте добычи и доступа к внутренним регионам сбыта. Оно усилилось в результате проведения санкционной политики, следствием которой явился фактический отказ от некоторых направлений экспорта углеводородов, послужило стимулом к полному удовлетворению внутреннего спроса регионов на нефтегазовую продукцию. Это ставит вопрос необходимости повышения эффективности недропользования, рационального использования добываемого сырья, законодательного закрепления значимых экологических вопросов.

Контроль за расходованием средств нефтегазовых компаний с государственным участием затрагивает исполнение общественных обязательств, способных обеспечить значимый социально-экономический эффект. Расширение сети трубопроводов призвано в полной мере удовлетворить возрастающий внутренний и экспортный спрос на углеводороды в новых районах пролегания маршрутов, предполагает снижение долгосрочных издержек при транспортировке, создание дополнительных рабочих мест. Российские нефтегазовые корпорации вполне могут становиться мировыми энергетическими лидерами по качественным и количественным показателям эффективности за счет поддержки бесперебойного функционирования отраслевых предприятий. Оно предопределяется комплексным внедрением прорывных цифровых и управленческих решений, высокой надежностью оборудования, качеством производимой продукции, масштабным расширением производственных

¹⁰ Мартынов В. Г. Политика занятости в современных условиях структурного реформирования экономики на примере нефтегазового комплекса России: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2003. 403 с.

¹¹ Глазьев С. Ю. Рынок в будущее. Россия в новых технологическом и мирохозяйственном укладах. М.: Книжный мир, 2018. 768 с.

мощностей, развитием связанных с НГК отраслей и направлений, быть выражено в абсолютном выражении или удельном соотношении к мировым показателям. Производственные мощности распределяются как неравномерно, так и концентрированно по кластерному типу; это также характерно для промышленных предприятий из других отраслей¹².

Следует выделить значимость технологизации сегментов хранения и сбыта углеводородов, позволяющую избегать излишних потерь, повысить эффективность их реализации и потребления, возрастающую роль нефтегазосервиса применительно к промышленным предприятиям и трубопроводной системе. Функционирование нефтегазовых предприятий невозможно без проведения внутреннего аудита службами контроля и безопасности. Устойчивое развитие НГК связано с развитием инфраструктуры, строительством сопутствующих производственных объектов, технических сооружений, следованием выбранному методологическому инструментарию, намеченным планам по достижению стратегических показателей¹³.

Дочерние структуры нефтегазовых корпораций могут быть разделены по сегментарному принципу, районам осуществления производственной деятельности и сбыта. Их внутренние взаимодействия призваны способствовать повышению эффективности и устойчивости функционирования головной организации, а не подрывать ее финансовые, репутационные и иные аспекты, направлены на получение значимого макроэкономического и социального эффекта, повышение уровня жизни в регионах. Принятие законодательных мер по доведению среднеотраслевых показателей до ведущих мировых стандартов предусматривает разработку крупнейших месторождений в случае прямой экономической необходимости; ведущие предприятия стремятся проводить геолого-разведочные работы (ГРП) за счет собственных ресурсов.

В долгосрочной перспективе НГК продолжит выступать ключевым источником наполнения доходной части бюджетов добывающих регионов, занимать основной удельный вес в структуре ВРП. Одним из трендов региональной энергетической политики является концентрация производств, расположенных по кластерному типу. Высокая степень монополизации в национальном НГК предполагает подбор оптимального регулирующего инструментария отраслевой бюджетно-налоговой политики, позволяющего относительно небольшим предприятиям эффективно конкурировать с крупнейшими корпорациями в рамках региональных проектов. Их результативное функционирование на внутреннем рынке уравнивает интересы государства и нефтегазового бизнеса в части стратегических целей устойчивого развития. Кооперация нефтегазовых предприятий по кластерному типу призвана обеспечить коллегиальное вынесение отраслевых вопросов на государственный уровень. Главным образом они располагаются в непосредственной близости от крупных месторождений, перспективных провинций со значительными запасами МСБ, перерабатывающих производств в различных регионах континентальной части и прибрежных районах с необходимой инфраструктурой для разработки шельфовых залежей¹⁴.

Роль добывающих субъектов федерации в развитии национального ТЭК существенно возрастает в связи с реализацией новых углеводородных проектов. Наиболее масштабные из них могут быть отложены на неопределенный срок в связи с недостатком инвестиций, по иным экономическим и административным причинам. Например, строительство комплексов и инфраструктуры в Арктическом регионе, обеспечение развития Северного морского пути требуют стабильной политической ситуации на федеральном и региональном уровнях¹⁵. Несмотря на его планомерное геологическое изуче-

¹² Глазьев С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. М.: Экономика, 2010. 254 с.

¹³ Макаров А. А. Достижения и проблемы стратегического планирования развития энергетики России // Энергетическая политика. 2018. № 3. С. 26–34.

¹⁴ Алекперов В. Ю. Нефть России: прошлое, настоящее и будущее. М.: Креативная экономика, 2011. 432 с.

¹⁵ Фадеев А. М. Стратегическое управление нефтегазовым комплексом при освоении углеводородного ресурсного потенциала Арктики: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2018. 425 с.

ние, на современном этапе следует наращивать производственные мощности в континентальной части, ориентированные на глубокую переработку углеводородов. Это позволяет пересмотреть государственную энергетическую политику в части их экспорта в приграничные страны и дальше зарубежье. Анализ современного состояния и перспектив развития национального НГК требует изучения показателей функционирования крупнейших, средних и небольших предприятий, факторов воздействия на внутренний спрос. Экспорт углеводородов в долгосрочном прогнозируемом периоде продолжит являться основной статьей нефтегазовых доходов федерального бюджета и энергетических корпораций. Следовательно, необходимо обеспечить законодательные институциональные условия для устойчивого развития нефтегазовых предприятий, содействовать заключению крупных энергетических контрактов на межгосударственном уровне¹⁶.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Стратегические приоритеты государственной политики импортоопережения в нефтегазовом комплексе

Совершенствование механизма государственного регулирования нефтегазового комплекса

В условиях санкционной политики и иных ограничений, становления водородной энергетики, массового производства автомобильного транспорта на альтернативных источниках энергии нефтегазовые компании занимаются поиском новых направлений развития и расширения деятельности. Структура их доходов претерпевает существенные изменения по объективным экономическим причинам; например, специализированные газовые компании в качестве таких направлений могут выделить нефтяной бизнес или нефтегазохимию, а общие активы – быть отданы под единую управляющую компанию¹⁷.

ГР ценообразования содействует повышению устойчивости нефтегазовых предприятий в отношении отдельно взятого направления. Ответственность антимонопольных органов заключается в контроле за ценами на нефтегазовую продукцию в разрезе субъектов федерации. Предприятия стремятся реализовать ее по более высоким ценам в регионах с соответствующей покупательной способностью населения и потребительским спросом субъектов экономической деятельности. Это относится к экспорту в страны Азии и Западной Европы, учитывается в государственных программах развития НГК и внутренних документах предприятий. Основные статьи доходов в совокупности с административным ресурсом и бюджетными поступлениями призваны компенсировать убыточные, не приносящие прибыли направления, что связано с улучшением финансово-экономических показателей.

Заложенные в программно-целевых документах ориентиры призваны в короткие сроки осуществить глубокую технологическую и инфраструктурную трансформацию¹⁸. Экономическая политика ряда крупных предприятий основана на том, что менее прибыльные направления деятельности перекрываются экспортом и реализацией продукции с высокой добавленной стоимостью, в т. ч. в новых регионах потребления. Уровень капитализации российских энергетических корпораций напрямую не зависит от поставленных на баланс запасов углеводородов и размеров лицензионных участков. Инвесторы, в первую очередь, заинтересованы в эффективности менеджмента, наличии долгосрочных контрактов на поставку энергоносителей, административного ресурса, устойчивых двусторонних взаимодействий, иных конкурентных преимуществ. Извлечение углеводородов должно осуществляться с наименьшими затратами при полном соблюдении требований экологической безопасности, сохранении окружающей среды.

¹⁶ Некипелов А. Д., Ивантер В. В., Глазьев С. Ю. Приоритеты долгосрочного социально-экономического развития // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2013. № 6(30). С. 18–31.

¹⁷ Сечин И. И. Альтернативы мировой энергетики: трансформационные тренды и риски // Мировая экономика и международные отношения. 2021. Т. 65. № 10. С. 33–44. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2021-65-10-33-44>

¹⁸ Дементьев В. Е. Технологическое развитие и структурные изменения в экономике // AlterEconomics. 2022. Т. 19. № 1. С. 116–130. <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2022.19-1.7>

Расширение энергетического сотрудничества в технологической сфере

Функционирование российских нефтегазовых корпораций напрямую отражается на позиции государства в решении международных вопросов, обеспечении благоприятного инвестиционного климата, развитии национального фондового рынка. Они обладают возможностью воздействия на принимаемые правительственные решения напрямую, через институты и различные организации, способны оказывать государству консультационные услуги в развитии приоритетных направлений, в частности цифровой экономики¹⁹. Результативное функционирование на внутреннем рынке позволяет расширить представительство на зарубежных, увеличить экспортный товарооборот, развивать устойчивые внешнеэкономические отношения с приграничными странами, государствами Европы и Восточной Азии.

Стратегическое значение для национальной экономики крупных экспортных контрактов основано на прагматизме при их заключении, отстаивании государственных интересов, следовании нормам национального законодательства и международного права²⁰. Внешнеэкономические отношения выступают приоритетным фактором над деструктивными политическими действиями в силу того, что иностранные государства стремятся обеспечить собственную энергетическую безопасность. Экспортное ценообразование должно соответствовать приоритетным задачам, быть приближенным к среднемировым показателям. Изменения условий контрактов могут происходить после прямого или опосредованного административного и экономического воздействия государства в отношении субъектов нефтегазовой деятельности.

Проведение государственной энергетической политики на зарубежных рынках предполагает приоритет национальных интересов, а принимаемые решения – основаны на стратегических ориен-

тирах развития, задачах субъектов нефтегазовой деятельности, необходимости увеличения объемов промышленного производства. Сотрудничество с зарубежными корпорациями может произрастать из экономических и административных возможностей российских предприятий, разведанных запасов МСБ, перспективы роста их капитализации – из признания зарубежных финансовых организаций и институтов. В целом ряде положений экспортных контрактов следует диктовать жесткие условия, способствующие получению существенных экономических преференций, укреплению позиций российских предприятий на глобальном топливно-энергетическом рынке. Корректировка ценообразования по уже заключенным контрактам и соглашениям может происходить в результате изменения экономической и политической ситуации; это же характерно для ужесточения ответственности в случае одностороннего выхода или разрыва их участниками. Устойчивость экспортных поставок и вопросы функционирования российских предприятий на зарубежных рынках сопряжены с антимонопольным регулированием. Они должны быть относительно свободны в принятии стратегических управленческих решений, при этом учитывать различные сценарии проведения бюджетно-налоговой политики в НГК²¹.

В целом ряде вопросов государственной нефтегазовой политики важны историческая ретроспектива, сложившиеся взаимосвязи, адаптированные к рыночной конъюнктуре, планомерно перешедшие к современному этапу взаимодействий с определенными видоизменениями. Это особенно проявляется в положении российских предприятий на мировом рынке, перспективах их внешнеэкономического развития, в рамках которого следует выделить приверженность выбранному методологическому инструментарию. На современном этапе их потенциал, в первую очередь, обусловлен административным ресурсом, доступом к МСБ

¹⁹ Квинт В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. 351 с.

²⁰ Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 627 с.

²¹ Мастепанов А. М. О новой геостратегии России и её когнитивной, экономической и энергетической составляющих // Энергетическая политика. 2024. № 10(201). С. 78–105. https://doi.org/10.46920/2409-5516_2024_10201_78

и лишь второстепенно – эффективностью менеджмента. В сложившихся условиях предприятия стремятся действовать опережающими темпами, результативно лоббировать собственные интересы. Современные цифровые технологии позволяют масштабировать эффективные практики, формы и инструменты ГР, аккумулировать накопленный опыт и потенциал развития, усовершенствовать профессиональную подготовку специалистов в НГК, принимать наиболее конструктивные решения в условиях непрерывных изменений²². Акцент ставится на экспорте не только углеводородов и продуктов их переработки, но и промышленного оборудования, технологий и услуг.

Выделение собственных конкурентных преимуществ, концентрация на их развитии посредством государственного воздействия содействуют достижению поставленных целей и задач на внутреннем и внешнеэкономическом направлениях. Комплексное развитие всех сегментов НГК невозможно без участия в крупных международных проектах, разработки месторождений, создания предприятий и инфраструктуры в зарубежных странах. Их финансирование может осуществляться за счет как собственных средств российских нефтегазовых компаний, так и привлеченных ресурсов отечественных финансовых институтов. Исполнение взятых обязательств со стороны иностранных партнеров способствует укреплению взаимодействий в прочих направлениях и отраслях производства; в обратном случае могут аннулироваться предоставленные экономические и политические преференции, а также наступить ответственность за срыв нефтегазовых проектов, одностороннее изменение ключевых условий контрактов и перебои поставок углеводородов. Надежность энергообеспечения позволяет предотвратить отдельные экономические риски при решении стратегических задач²³.

Роль институциональных факторов в обеспечении национальной и энергетической безопасности государства

Санкционная политика в отношении России позволила выделить принципиально новые направления поставок и международного сотрудничества, создать новые и модернизировать действующие производства, в т. ч. в области нефтегазохимии, предоставления сервисных услуг. Верно выстроенная денежно-кредитная политика содействует укреплению российского финансового сектора, национальной валюты, обеспечению притока капиталовложений в различные сегменты НГК²⁴. Дополнительное развитие приобретает внутренняя система трубопроводов: строятся новые маршруты и ответвления, появляются перспективы транзита зарубежных энергоносителей через территорию РФ. Особая роль отводится обеспечению экологической и транспортной безопасности при экспорте энергоносителей. Развитие новых направлений позволяет существенно снизить экономические и политические риски в условиях изменения внешней конъюнктуры. Так, расширение внутренней системы трубопроводов направлено на газификацию новых регионов, уменьшение себестоимости поставок, получение заказов для металлургической промышленности, создание значительного количества рабочих мест²⁵.

Реализация перспективных международных проектов зачастую невозможна без государственного вмешательства и контроля, расширения военно-промышленного сотрудничества. Участие в них способствует развитию сервисного направления, транспортной инфраструктуры. Повышение устойчивости внутренних производств сопряжено с развитием институциональной платформы, укреплением позиций АСИ, РФПИ и других институтов, созданных при государственном участии, способствующих

²² Уэст Дж. Масштаб: Универсальные законы роста, инноваций, устойчивости и темпов жизни организмов, городов, экономических систем и компаний. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2018. 512 с.

²³ Макаров А. А. Достижения и проблемы...

²⁴ Некипелов А. Д. Об экономической стратегии и экономической политике России в современных условиях // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Т. 230. № 4. С. 76–89. <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-76-89>

²⁵ Конторович А. Э., Эдер Л. В. Новая парадигма стратегии развития сырьевой базы нефтедобывающей промышленности Российской Федерации // Минеральные ресурсы России. Экономика и управление. 2015. № 5. С. 8–17.

становлению национальной экономики²⁶. Эффективность использования углеводородов связана со снижением выбросов попутного нефтяного газа и отходов производства, развитием экологического направления. Увеличение поставок не должно приводить к общему падению цен, выступает вопросом стратегического управления предприятий.

В ГР НГК возможно выделить несколько уровней воздействия аналогично уровням государственной власти. На каждом из них в рамках конкретного проекта может быть предложен отдельный инструментарий, направленный на достижение наивысших результатов. Подобный подход позволяет комплексно развивать новые районы и провинции, разрешать сопутствующие социально-экономические вопросы территорий, устанавливать внутренние приоритеты, отражающие баланс интересов государства и нефтегазового бизнеса, становление российской промышленности в условиях трансформации мировой экономической системы.

Государственные приоритеты в НГК вполне способны выступить ключевыми тенденциями мировой экономической политики: например, могут измениться структура и основные маршруты экспорта углеводородов, выделиться новые направления и значимые факторы воздействия в связи с развитием цифровых технологий²⁷. Цифровые тенденции учитываются в отношении развития возобновляемых источников энергии (ВИЭ), ужесточения конкуренции со стороны зарубежных государств и корпораций. Комплексное развитие регионов предполагает недопущение относительного энергодефицита в отдельных из них. В рамках полного производственного цикла следует сократить посреднические звенья, расходы на ресурсоснабжающие организации, поставлять продукцию непосредственно до конечных потребителей. Новые рынки сбыта предполагают возможность

раскрытия финансово-инвестиционного потенциала предприятий. Дополнительные затраты могут потребоваться на строительство или приобретение инфраструктуры, производственных мощностей, обслуживающих организаций. Предприятия способны развивать непрофильные направления энергетики, подготавливают институциональную основу для нетрадиционных видов топлива, совершенствования экологических технологий, снижения себестоимости производства продукции и ее транспортировки²⁸.

Инфраструктура отдельных нефтегазовых проектов частично может быть построена за счет бюджетных средств, а часть высвободившихся ресурсов – направлена в технологическое и цифровое подразделения, развитие транспортной, трубопроводной и распределительной систем, расширение значимых внутренних и экспортных маршрутов поставок, в т. ч. в регионы с устойчивым ростом энергопотребления. Несмотря на то, что первоочередным направлением экспорта планомерно становятся страны Восточной Азии, следует в полной мере учитывать значимость поставок в европейском направлении. Задачами ГР выступают нивелирование последствий вмешательства зарубежных стран в экономическую деятельность российских нефтегазовых компаний, координация экспортных поставок, получение долгосрочных контрактов, участие в разработке местной ресурсной базы²⁹.

Предприятия могут укреплять собственные позиции на рынках присутствия посредством государственного вмешательства, проведения детального анализа региональной структуры производства и потребления углеводородов. Меры экономического и административного стимулирования расширения деятельности на зарубежных рынках предусматривают попадание отдельных государств

²⁶ Цивилев С. Е. Стратегические направления достижения агломерационных эффектов // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 3. С. 284–297. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-3-284-297>

²⁷ Litvinenko V. S. Digital economy as a factor in the technological development of the mineral sector // Natural Resources Research. 2019. Vol. 29. № 3. Pp. 1521–1541. <https://doi.org/10.1007/s11053-019-09568-4>

²⁸ Энергоресурсы Сибири – наука и институциональные инновации / В. Н. Пармон [и др.] // Энергетическая политика. 2019. № 1. С. 22–39.

²⁹ Бушуев В. В., Громов А. И. Энергетическая стратегия – 2050: методология, вызовы, возможности // Энергетическая политика. 2013. № 2. С. 11–19.

в прямую энергетическую и экономическую зависимость от России. Акцент ставится на крупнейших и динамично развивающихся рынках сбыта; в экспортных регионах следует развивать торгово-экономические отношения с ключевыми предприятиями из различных сфер экономики. Укрепление взаимодействий с относительно небольшими нетто-импортерами углеводородов может осуществляться по таким направлениям деятельности, как военно-промышленное сотрудничество и прокладка новых трубопроводных маршрутов, предполагает заключение контрактов и загрузку производственных мощностей российских промышленных предприятий. Следует выделить необходимость жесткого противодействия деструктивным мерам со стороны зарубежных государств в отношении российских компаний; в частности, это относится к Третьему энергетическому пакету ЕС, попыткам разрыва производственно-сбытовых цепочек и срыва масштабных нефтегазовых проектов. Таким образом, могут проявляться намерения снизить энергетическую зависимость от России, заполнить внутренний рынок и его отдельные сегменты за счет резервов местных предприятий и государств, являющихся торгово-экономическими и политическими партнерами³⁰.

Государственное стимулирование комплексного внедрения передовых технологических решений

Слаженное бесперебойное функционирование элементов механизма ГР НГК в едином направлении частично может быть обеспечено за счет использования цифровых технологий. Составляющей глобального энергетического перехода выступает тот факт, что при определенных сценарных условиях потребительский спрос на углеводороды настолько сократится, что введение в промышленную эксплуатацию новых нефтегазовых залежей окажется нецелесообразным; аналогичное может быть характерно для угольной отрасли, что под-

разумеает значительные перспективы развития водородной энергетики. Внедрение нефтегазовыми предприятиями новейших достижений НТП направлено на обеспечение технологического превосходства, укрепление позиций на внутреннем и внешнеэкономических рынках. Следует сосредоточиться на крупнейших направлениях экспорта, надежности сбыта до конечных потребителей. Подобная концентрация обеспечивает не только стабильность их основной части, но и позволяет на справедливых условиях осуществлять поставки на менее крупные рынки, нивелировать возможные деструктивные действия, в частности запрет на транзит углеводородов по территориям других государств³¹. Прагматизм внешней энергетической политики заключается в расширении связанных направлений экономической деятельности, осуществлении экспорта углеводородов на условиях, отвечающих государственным интересам. Разработка альтернативных сценариев развития подразумевает индивидуальные меры ГР НГК, учитывает риски разрыва контрактов, нарушения обязательств в части финансирования проектов, сроков расчетов за поставку энергоресурсов³².

Международные проекты реализуются посредством участия в них зарубежных стран, предприятий, финансовых и иных институтов. Предпочтение отдается крупнейшим корпорациям, обладающих необходимым производственным, административным, технологическим, инвестиционным и кадровым ресурсом. Доля участия российских компаний в совместных проектах обычно напрямую зависит от объективных факторов воздействия; учитываются взаимодействия предприятий внутри холдинговых структур, совместная производственная деятельность с компаниями из других сфер экономики, бытовой сети, расширение инфраструктуры. Порты, терминалы и прочие объекты системы хранения углеводородов органично встраиваются

³⁰ Стратегическое управление нефтегазовым комплексом: кризис и перспективы устойчивого развития / под науч. ред. Е. А. Телегиной. М.: Информ-Знание, 2009. 399 с.

³¹ Дмитриевский А. Н., Мастепанов А. М., Бушуев В. В. Ресурсно-инновационная стратегия развития экономики России // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 10. С. 867–873. <https://doi.org/10.7868/S0869587314100077>

³² Новак А. Будущее российской нефти в эпоху энергоперехода // Энергетическая политика. 2021. № 12(166). С. 4–13. https://doi.org/10.46920/2409-5516_2021_12166_4

в производственные процессы без излишних временных и финансовых издержек³³.

Увеличение числа зарубежных проектов с участием российских компаний в различных направлениях и регионах сбыта отечественной продукции предполагает объективные возможности воздействия на принимаемые решения по их развитию; но может потребоваться государственное вмешательство, корректировка первоначальных планов проектов. Справедливое распределение прибыли содействует увеличению нефтегазовых доходов федерального бюджета, а расширение производственных связей с иностранными компаниями – укреплению экономических возможностей государства. Значимые проекты в сложных природно-климатических условиях могут соединять крупнейших производителей, операторов месторождений и потребителей в единую связку. Для их реализации требуются уникальные управленческие и технологические решения, минимизирующие негативное воздействие на окружающую среду³⁴.

Устойчивое развитие нефтегазовых компаний связано с комплексным внедрением новейших технологических решений, увеличением коэффициента извлечения, обеспечением экологозащитных мер, стабильным исполнением заключенных контрактов. Разрабатываемые одной компанией месторождения могут находиться в различных регионах. Получение перспективных лицензионных участков служит значимым направлением повышения уровня капитализации. Крупнейшие российские компании участвуют в реализации нескольких проектов в различных сегментах НГК, становлении новых маршрутов поставок с учетом особенностей энергосистемы различных регионов страны, объединенных в единую транспортно-логистическую сеть, значимости бесперебойного функционирования распределительных участков³⁵.

Проведение прагматичной внешнеэкономической политики в нефтегазовом комплексе как фактор обеспечения технологического суверенитета

В рамках формирования единого энергетического рынка ЕАЭС следует выделить роль экспорта в приграничные государства, находящиеся в энергетической зависимости от России, перспективы реализации топливно-энергетических ресурсов по среднемировым ценам, а также их возможности поиска альтернативных поставщиков. Данные страны стремятся обеспечить собственную безопасность в рамках реализации различных направлений, планомерно снизить удельный вес российских поставок в общем объеме энергопотребления. Экспорт углеводородов является эффективной мерой административного воздействия в решении экономических вопросов, в т. ч. в части пользования инфраструктурой, трубопроводной системой, распределительными сетями. Российские предприятия заинтересованы в предоставлении в пользование отдельных участков внутренней трубопроводной системы зарубежным компаниям. Жесткая административная и финансовая ответственность участников международных проектов предполагает детальную проработку экспортных вопросов в страны дальнего зарубежья, освоение месторождений в которых позволяет обеспечить загрузку производственных мощностей и занятость российских специалистов. Приоритетным направлением экспорта выступают крупнейшие рынки сбыта углеводородов, имеющие потенциал роста³⁶. Организационно-правовая форма предприятий, структура собственников, распределения добычи и прибыли, основанные на нормах национального или международного права, охват сегментов промышленного и нефтегазового производства индивидуальны для каждого конкретного проекта. Предоставление сервисных, консультационных услуг в соответствии с передовыми технологи-

³³ Пляскина Н. И., Харитонов В. Н. Стратегическое планирование межотраслевых ресурсных мегапроектов: методология и инструментарий // Проблемы прогнозирования. 2013. № 2(137). С. 15–27.

³⁴ Оценка роли государства в управлении минеральными ресурсами / В. С. Литвиненко [и др.] // Записки Горного института. 2023. Т. 259. С. 95–111. <https://doi.org/10.31897/PMI.2022.100>

³⁵ Шафраник Ю. К. Стратегия развития нефтяной промышленности России: методологические принципы и приоритеты: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2005. 295 с.

³⁶ Перспективы экспорта энергоресурсов из России: социокультурные, экологические и технологические аспекты / под общ. ред. В. В. Клименко. М.: Энергия, 2017. 160 с.

ческими и цифровыми изменениями содействует их практической реализации.

Разработка нефтегазовых месторождений осуществляется в соответствии с национальным законодательством, учитывающим интересы государства и бизнеса. Зарубежным предприятиям могут предоставляться в пользование производственные мощности и инфраструктура; отечественные компании, напротив, приобретают сбытовые и снабжающие организации в регионах присутствия. Отдельные нефтегазовые проекты в силу множества факторов воздействия могут не являться перспективным объектом капиталовложений при условии принципиальных различий условий налоговых режимов. Их технологическое развитие предполагает необходимость принятия моментальных государственных решений, адаптированных к конкретной ситуации³⁷. Следует сопоставить и координировать стратегические цели и задачи государства и крупнейших корпораций, наращивать объемы промышленного производства, укреплять экономические отношения на основных рынках сбыта, имеющих существенный потенциал роста³⁸.

Резкий переход на восточное направление экспорта, обеспечивающее значительную долю валютной выручки, выявил определенные особенности менталитета местного населения, например одностороннее изменение условий строительства газопровода «Сила Сибири» и необходимой для него инфраструктуры между «Газпромом» и CNPC в результате отсутствия альтернатив поставок аналогичного объема по другим маршрутам. Реализация проектов при различных налоговых условиях должна содействовать максимизации конечных результатов, в отдельных случаях – требовать государственного контроля за техническим состоянием участков транспортной системы, имеющих геостратегическое значение. Российские нефтегазовые корпорации стремятся

диверсифицировать направления деятельности, развивать цифровые технологии, позволяющие в полной мере удовлетворить потребительский спрос на внешних рынках, участвовать в становлении новых маршрутов поставок посредством административного ресурса³⁹.

Расширение региональных направлений экспорта является значимой составляющей государственной энергетической политики. Для ее реализации требуются проведение дополнительных ГРП и разработка перспективных нефтегазоносных районов и провинций континентальной части, принятие дополнительных законодательных актов, регламентирующих отдельные вопросы недропользования. Комплексное освоение нефтегазовых запасов в регионах производится с целью удовлетворения внутреннего и внешнего энергетического спроса, осуществления экспорта на прагматичных условиях. Поэтапное введение в промышленную эксплуатацию месторождений производится с учетом их соединения в единую трубопроводную сеть, расширения транспортной инфраструктуры в рамках новых маршрутов поставок, содействует стабильному энергообеспечению в труднодоступных районах, отдаленных населенных пунктах. Подобное объединение несет экономические и экологические преимущества, значительно снижает общие риски при реализации проектов. Новые ответвления внутренней трубопроводной системы в обязательном порядке проходят экологическую экспертизу; в свою очередь, экспортные маршруты ориентированы на укрепление торгово-экономических отношений с зарубежными государствами⁴⁰.

Прагматичное недропользование в малоизученных регионах и неосвоенных провинциях континентальной части подразумевает усиление контрольной функции государства. Отлаженно функционирующий внутренний нефтегазовый рынок является

³⁷ Жданев О. В. Обеспечение технологического суверенитета отраслей ТЭК Российской Федерации // Записки Горного института. 2022. Т. 258. С. 1061–1078. <https://doi.org/10.31897/PMI.2022.107>

³⁸ Квинт В. Л. Стратегическое управление...

³⁹ Медведев Д. А. Россия – 2024: Стратегия социально-экономического развития // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 5–28. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-10-5-28>

⁴⁰ Эволюция мировых энергетических рынков и ее последствия для России / под ред. А. А. Макарова, Л. М. Григорьева, Т. А. Митровой. М.: ИНЭИ РАН, АЦ при Правительстве РФ, 2015. 400 с.

одним из факторов устойчивого развития национальной экономики. В долгосрочной перспективе экспорт природных ресурсов продолжит оставаться основой торгово-экономических отношений с рядом зарубежных государств, способствовать укреплению внутренних связей, совершенствованию форм и инструментов ГР НГК с учетом современных тенденций, стимулированию развития связанных отраслей и производств. Контроль деятельности зарубежных корпораций на российском нефтегазовом рынке в рамках стратегических проектов предполагает применение административных мер в случае нарушения национального законодательства и условий контрактов. Реализация крупнейших проектов требует совместных действий ряда российских компаний из различных регионов, ориентированных на удовлетворение внутреннего спроса и поставок по экспортным маршрутам. В данном аспекте также учитываются передовой зарубежный опыт, внедрение уникальных технологических решений, социальная ответственность нефтегазовых компаний⁴¹.

Наиболее значимые региональные проекты требуют развития социальной инфраструктуры, обеспечения занятости населения, улучшения условий жизнедеятельности, создания значительного числа высокопроизводительных рабочих мест. Расширение регионов экспорта служит фактором национальной и энергетической безопасности. В свою очередь, в зарубежных странах приобретают актуальность совместные предприятия с выделением управляющей организации и долевым составом участников, в который включены местные операторы, предприниматели и органы государственной власти. Противодействием рискам выхода отдельных участников из проектов могут служить укрепление внешнеэкономических связей, поставки на крупнейшие рынки сбыта, потребители которых обладают высокой платежеспособностью. Российские предприятия участвуют в расширении зарубежных сетей нефтепроводов и развитии транспортной инфраструктуры. Это

также содействует повышению их капитализации, внедрению разработанных технологий, заключению инвестиционных контрактов, взаимодействию с местными органами власти, совершенствованию нормативно-правовой базы⁴².

Зарубежные компании, имеющие различные формы собственности и долю государственного участия в структуре акционеров, привлекают российские предприятия к проведению ГРР, в т. ч. в местных шельфовых акваториях. Следует учитывать конкурентную составляющую в отношении общих рынков сбыта, попытки деструктивного воздействия на реализацию международных проектов. При этом отечественные предприятия могут поставлять различные виды углеводородной продукции на внутренние рынки данных стран. Подобные вопросы являются предметом обсуждения в рамках международных форумов и различных межгосударственных мероприятий, предполагают различные варианты решения, расчет экономического и инвестиционного потенциала от введения новых маршрутов поставок углеводородов и производимой продукции⁴³.

Состав зарубежных участников стратегических проектов находится на государственном контроле, может варьироваться в зависимости от изменения политической ситуации. На приобретение доли в данных проектах обычно претендуют несколько нефтегазовых корпораций или финансовых институтов. Их выбор определяется индивидуально, рассчитывается по определенным критериям, финансово-экономическим показателям, наличию соответствующих оборудования, технологий, квалифицированных специалистов, административного ресурса. Ряд проектов приостанавливают функционирование, признаются неэффективными по экономическим или экологическим основаниям. Расширение транспортных потоков поставок имеет важное стратегическое значение для национальной экономики за счет привлекательности условий российских контрактов по сравнению с зарубеж-

⁴¹ Сечин И. И. Альтернативы мировой энергетики...

⁴² Брагинский О. Б., Миловидов К. Н. Экономика производства...

⁴³ Бушуев В. В., Громов А. И. Энергетическая стратегия – 2050...

ными. Реализация экспортных контрактов требует развития внутренней трубопроводной системы, разработки альтернативных энергетических сценариев, предполагающих соединение производителей и потребителей из различных регионов и географических рынков как составляющей энергетической безопасности, принятия государственных мер, позволяющих осуществлять бесперебойные поставки по различным маршрутам, органично встроенных в механизм функционирования НГК⁴⁴.

ВЫВОДЫ

Транспортировка углеводородов координируется органами государственной власти, регламентируется ведомственными НПА, обеспечивающими устойчивость НГК. В современных условиях следует концентрироваться на основных транспортных потоках, газификации регионов. Функционирование ключевых нефтегазопроводов в европейском направлении, в первую очередь, транзит через территорию стран Восточной Европы, а также диверсии на ветках «Северного потока» в сентябре 2022 г., сопряжены с политическими и военными рисками. Это содействует развитию принципиально новых нефтегазовых проектов, ужесточению внешнеэкономических государственных решений. Становление новых маршрутов разделено на определенные этапы, после каждого из которых возможна существенная корректировка. Экспорт углеводородов в западном направлении обычно осуществляется с крупнейших месторождений в ряд зарубежных государств. В случае крупных объемов поставок рассматриваются различные варианты организации функционирования трубопроводной системы; в силу экономических и политических факторов, внешнего деструктивного воздействия деятельность некоторых проектов может быть временно приостановлена или осуществляться частично. Увеличение объемов экспорта по определенным маршрутам обусловлено не только потребительским спросом и рентабельностью поставок, но и достигнутыми внешнеэкономическими соглашениями⁴⁵.

Крупные нефтегазовые проекты с участием нескольких стран и множества местных предприятий требуют одобрения и постоянного контроля не только руководства компаний-производителей и потребителей, но и органов власти. Для маршрутов, пролегающих в шельфовой зоне, предлагаются разработка уникальных технологических и проектных решений, задействование резервов предприятий и рабочей силы в связанных отраслях промышленности с целью обеспечения бесперебойной реализации. Их осуществляют преимущественно крупнейшие нефтегазовые корпорации в силу наличия необходимых ресурсов; данные решения могут утверждаться на уровне правительств. Зарубежные проекты с участием российских компаний находятся на контроле местных органов власти ввиду стратегического значения, обеспечения энергетической безопасности, необходимости расширения внутренних транспортных потоков, непосредственно соединенных с поставщиками энергоносителей. Данные потоки могут объединять добытые в различных регионах несколькими предприятиями углеводороды. В ход реализации проектов могут встраиваться подразделения крупнейших корпораций, местные энергетические, ресурсоснабжающие и сервисные предприятия, финансовые и иные посредники. Также возможна организация консорциумов на долевом участии нескольких компаний различных государств базирования. Реализация зарубежных проектов позволяет удовлетворить местный спрос на углеводороды, содействует разработке МСБ, развитию нефтегазовой инфраструктуры, в частности соединению энергоизбыточных и энергодефицитных регионов.

Таким образом, на государственном уровне следует стимулировать внедрение цифровых технологических решений во всех сегментах нефтегазового производства, различных регионах и компаниях, строительство современных предприятий по глубокой переработке углеводородов, выпуску продукции, отвечающей передовым экологическим стандартам. В частности, меры государственной

⁴⁴ Глазьев С. Ю. Рывок в будущее...

⁴⁵ Дмитриевский А. Н., Мастепанов А. М., Бушуев В. В. Ресурсно-инновационная стратегия...

поддержки направлены на обеспечение устойчивого функционирования, опережающего технологического развития нефтегазовой отрасли, обеспечение производственной безопасности. Трансформация мировых энергетических рынков напрямую затронула производственно-сбытовые цепочки, вопросы рационального недропользования, воспроизводства МСБ и сокращения воздействия антропогенных факторов. Ключевой задачей устойчивого экономического развития НГК выступает увеличение финансирования исследований в области цифровых технологий в различных сегментах нефтегазового производства. Проведение ГРП требует задействования big data и предиктивной аналитики, 3D-моделирования углеводородных залежей, а также комплексного применения методов машинного обучения с целью уменьшения геологических и экологических рисков. Цифровые технологии позволяют анализировать производственные процессы, интегрировать управленческие решения, осуществляют контрольную функцию при разработке месторождений.

Расширение взаимодействий государства и нефтегазовых компаний в области цифровых технологий

включает частичное субсидирование перспективных проектов, например, задействование дронов в системе трубопроводов и на объектах инфраструктуры. Внедрение систем искусственного интеллекта связано с увеличением глубины переработки углеводородов, повышением экологичности производимой продукции, развитием транспортно-логистической системы. Применение блокчейна и передового аналитического инструментария в сегменте транспортировки обусловлено необходимостью обеспечения бесперебойности поставок. Отсутствие трубопроводной привязки к конечному потребителю позволяет уменьшить экономические издержки, служит значимым фактором увеличения количества маршрутов внешних поставок, создания новых рабочих мест, развития связанных отраслей и производств, в т. ч. в отдаленных районах⁴⁶. В рамках приоритетных направлений разрабатываются альтернативные сценарии с учетом влияния экономических и политических рисков, изучаются возможности расширения деятельности за счет строительства высокотехнологичных предприятий, создания мощностей, формирования экономически эффективных транспортных потоков.

ЛИТЕРАТУРА

- Алекперов В. Ю. Нефть России: прошлое, настоящее и будущее. М.: Креативная экономика, 2011. 432 с.
- Богданов В. Л. Эффективность устойчивого развития нефтегазовой компании в условиях реформирования ТЭК России: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. СПб., 2005. 327 с.
- Брагинский О. Б., Миловидов К. Н. Экономика производства и использования углеводородного сырья: мировая практика и отечественный опыт. М.: РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина, 2018. 424 с.
- Бушуев В. В., Громов А. И. Энергетическая стратегия – 2050: методология, вызовы, возможности // Энергетическая политика. 2013. № 2. С. 11–19.
- Винокуров М. А. Роль государства в корректировке модели экономического роста России. СПб.: Питер, 2014. 192 с.
- Глазьев С. Ю. Дополнение системы стратегического планирования источниками финансирования // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 3. С. 261–276. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-261-276>
- Глазьев С. Ю. Рынок в будущее. Россия в новых технологическом и мирохозяйственном укладах. М.: Книжный мир, 2018. 768 с.
- Глазьев С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. М.: Экономика, 2010. 254 с.
- Дементьев В. Е. Технологическое развитие и структурные изменения в экономике // AlterEconomics. 2022. Т. 19. № 1. С. 116–130. <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2022.19-1.7>

⁴⁶ Трофимов С. Е. Практические вопросы реализации государственной нефтегазовой политики. М.: ИНФРА-М, 2023. 400 с.

- Дмитриевский А. Н., Мастепанов А. М., Бушуев В. В. Ресурсно-инновационная стратегия развития экономики России // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 10. С. 867. <https://doi.org/10.7868/S0869587314100077>
- Жданеев О. В. Обеспечение технологического суверенитета отраслей ТЭК Российской Федерации // Записки Горного института. 2022. Т. 258. С. 1061–1078. <https://doi.org/10.31897/PMI.2022.107>
- Квинт В. Л., Бодрунов С. Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. 351 с.
- Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 627 с.
- Конторович А. Э., Эдер Л. В. Новая парадигма стратегии развития сырьевой базы нефтедобывающей промышленности Российской Федерации // Минеральные ресурсы России. Экономика и управление. 2015. № 5. С. 8–17.
- Макаров А. А. Достижения и проблемы стратегического планирования развития энергетики России // Энергетическая политика. 2018. № 3. С. 26–34.
- Мартынов В. Г. Политика занятости в современных условиях структурного реформирования экономики на примере нефтегазового комплекса России: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2003. 403 с.
- Мастепанов А. М. О новой геостратегии России и её когнитивной, экономической и энергетической составляющих // Энергетическая политика. 2024. № 10(201). С. 78–105. https://doi.org/10.46920/2409-5516_2024_10201_78
- Медведев Д. А. Россия – 2024: Стратегия социально-экономического развития // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 5–28. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-10-5-28>
- Методические основы стратегического планирования развития энергетики / Н. И. Воропай [и др.] // Энергетическая политика. 2018. № 3. С. 35–44.
- Некипелов А. Д. Об экономической стратегии и экономической политике России в современных условиях // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Т. 230. № 4. С. 76–89. <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-76-89>
- Некипелов А. Д., Ивантер В. В., Глазьев С. Ю. Приоритеты долгосрочного социально-экономического развития // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2013. № 6(30). С. 18–31.
- Новак А. Будущее российской нефти в эпоху энергоперехода // Энергетическая политика. 2021. № 12(166). С. 4–13. https://doi.org/10.46920/2409-5516_2021_12166_4
- Оценка роли государства в управлении минеральными ресурсами / В. С. Литвиненко [и др.] // Записки Горного института. 2023. Т. 259. С. 95–111. <https://doi.org/10.31897/PMI.2022.100>
- Перспективы экспорта энергоресурсов из России: социокультурные, экологические и технологические аспекты / под общ. ред. В. В. Клименко. М.: Энергия, 2017. 160 с.
- Пляскина Н. И., Харитонов В. Н. Стратегическое планирование межотраслевых ресурсных мегапроектов: методология и инструментарий // Проблемы прогнозирования. 2013. № 2(137). С. 15–27.
- Приоритетные направления формирования инновационной экосистемы научно-технологического развития государственной корпорации в условиях цифровой трансформации / С. В. Чemezov [и др.] // Вестник Академии военных наук. 2019. № 4(69). С. 13–20.
- Сечин И. И. Альтернативы мировой энергетики: трансформационные тренды и риски // Мировая экономика и международные отношения. 2021. Т. 65. № 10. С. 33–44. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2021-65-10-33-44>
- Стратегическое управление нефтегазовым комплексом: кризис и перспективы устойчивого развития / под науч. ред. Е. А. Телегиной. М.: Информ-Знание, 2009. 399 с.
- Трофимов С. Е. Государственная политика импортоопережения в нефтегазовом комплексе России // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 99. С. 62–77. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2023-99-62-77>

- Трофимов С. Е. Практические вопросы реализации государственной нефтегазовой политики. М.: ИНФРА-М, 2023. 400 с.
- Трофимов С. Е. Стратегическое развитие нефтегазового комплекса России: теоретические основы, специфика и глобализационные аспекты государственного регулирования. М.: ИНФРА-М, 2021. 157 с.
- Уэст Дж. Масштаб: Универсальные законы роста, инноваций, устойчивости и темпов жизни организмов, городов, экономических систем и компаний. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2018. 512 с.
- Фадеев А. М. Стратегическое управление нефтегазовым комплексом при освоении углеводородного ресурсного потенциала Арктики: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2018. 425 с.
- Цивилев С. Е. Стратегические направления достижения агломерационных эффектов // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 3. С. 284–297. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-3-284-297>
- Череповицын А. Е. Стратегия инновационного развития нефтегазового комплекса Северо-Запада России: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. СПб., 2009. 317 с.
- Шафраник Ю. К. Стратегия развития нефтяной промышленности России: методологические принципы и приоритеты: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. М., 2005. 295 с.
- Энергоресурсы Сибири – наука и институциональные инновации / В. Н. Пармон [и др.] // Энергетическая политика. 2019. № 1. С. 22–39.
- Эволюция мировых энергетических рынков и ее последствия для России / под ред. А. А. Макарова, Л. М. Григорьева, Т. А. Митровой. М.: ИНЭИ РАН, АЦ при Правительстве РФ, 2015. 400 с.
- Litvinenko V. S. Digital economy as a factor in the technological development of the mineral sector // Natural Resources Research. 2019. Vol. 29. № 3. P. 1521–1541. <https://doi.org/10.1007/s11053-019-09568-4>

REFERENCES

- Alekperov VYu. Neft' Rossii: Proshloe, nastoyashchee i budushchee [Oil of Russia: Past, Present and Future]. Moscow: Kreativnaya ekonomika; 2011. 432 p. (In Russ.)
- Bogdanov VL. Effektivnost' ustoychivogo razvitiya neftegazovoy kompanii v usloviyakh reformirovaniya toplivno-energeticheskogo kompleksa Rossii [Effectiveness of Sustainable Development of an Oil and Gas Company in the Context of Reforming the Fuel and Energy Complex of Russia]: Dr. Sci. (Econ.) diss.: 08.00.05. St. Petersburg; 2005. 327 p. (In Russ.)
- Braginskiy OB, Milovidov KN. Ekonomika proizvodstva i ispolzovaniya uglevodorodnogo syria: Mirovaya praktika i otechestvennyy opyt [Economics of Production and Use of Hydrocarbon Raw Materials: World Practice and Domestic Experience]. Moscow: RGU nefti i gaza im. IM. Gubkina; 2018. 424 p. (In Russ.)
- Bushuev VV, Gromov AI. Energy Strategy – 2050: Methodology, Challenges, Opportunities. Energy Policy. 2013;2: 11–19. (In Russ.)
- Chemezov SV, Koptev YuN, Turko NI, Ereshko FI. Priority Directions for the Formation of an Innovative Ecosystem of Scientific and Technological Development of a State Corporation in the Context of Digital Transformation. Vestnik Akademii voyennykh nauk [Bulletin of the Academy of Military Sciences]. 2019;4:13–20. (In Russ.)
- Cherepovitsyn AE. Strategiya innovatsionnogo razvitiya neftegazovogo kompleksa Severo-Zapada Rossii [Strategy of Innovative Development of the Oil and Gas Complex of the North-West of Russia]: Dr. Sci. (Econ.) diss.: 08.00.05. St. Petersburg; 2009. 317 p. (In Russ.)
- Dementiev VE. Technological Development and Structural Changes in the Economy. AlterEconomics. 2022;19(1): 116–130. (In Russ.) <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2022.19-1.7>
- Dmitrievskiy AN, Mastepanov AM, Bushuev VV. Resource-Innovative Strategy for the Development of the Russian Economy. Bulletin of the Russian Academy of Sciences. 2014;84(5):329–334. (In Russ.) <https://doi.org/10.7868/S0869587314100077>

- Evolutsiya mirovykh energeticheskikh rynkov i eye posledstviya dlya Rossii [World Energy Markets Evolution and its Consequences for Russia]. Eds AA Makarov, LM Grigoryev, TA Mitrova. Moscow: INEI RAN; 2015. 400 p. (In Russ.)
- Fadeev AM. Strategicheskoye upravleniye neftegazovym kompleksom pri osvoyenii uglevodorodnogo resursnogo potentsiala Arktiki [Strategic Management of the Oil and Gas Complex in the Development of the Hydrocarbon Resource Potential of the Arctic]: Dr. Sci. (Econ.) diss.: 08.00.05. Moscow; 2018. 425 p. (In Russ.)
- Glazyev S. Ryvok v budushcheye. Rossiya v novykh tekhnologicheskoy i mirokhozaystvennom ukladakh [Spurt Into the Future. Russia in New Technological and World Economic Paradigms]. Moscow: Knizhnyy mir; 2018. 768 p. (In Russ.)
- Glazyev S. Strategiya operezhayushchego razvitiya Rossii v usloviyakh globalnogo krizisa [Strategy for the Advanced Development of Russia in the Context of the Global Crisis]. Moscow: Economica; 2010. 254 p. (In Russ.)
- Glazyev SYu. Supplementing the System of Strategic Planning with Funding Sources. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(3):261–276. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-261-276>
- Kontorovich AE, Eder LV. New Paradigm of the Strategy for the Development of the Raw Material Base of the Oil Industry of the Russian Federation. Mineral Resources of Russia. Economics & Management. 2015;5:8–17. (In Russ.)
- Kvint VL, Bodrunov SD. Strategirovanie transformatsii obshchestva: Znanie, tekhnologii, noonomika [Strategizing the Transformation of Society: Knowledge, Technology, and Noonomy]. St. Petersburg: INIR im. SYU Vitte; 2021. 351 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics. Moscow: Biznes atlas; 2012. 627 p. (In Russ.)
- Litvinenko VS. Digital Economy as a Factor in the Technological Development of the Mineral Sector. Natural Resources Research. 2019;29(3):1521–1541. <https://doi.org/10.1007/s11053-019-09568-4>
- Litvinenko VS, Petrov EI, Vasilevskaya DV, Yakovenko AV, Naumov IA, Ratnikov MA. Assessment of the Role of the State in the Management of Mineral Resources. Journal of Mining Institute. 2023;259:95–111. (In Russ.) <https://doi.org/10.31897/PMI.2022.100>
- Makarov AA. Achievements and Problems of Strategic Planning for the Development of Energy in Russia. Energy Policy. 2018;3:26–34. (In Russ.)
- Martynov VG. Employment Policy in Modern Conditions of Structural Reform of the Economy on the Example of the Oil and Gas Complex of Russia: Dr. Sci. (Econ.) diss.: 08.00.05. Moscow; 2003. 403 p. (In Russ.)
- Mastepanov AM. About the New Geostrategy of Russia, and its Cognitive, Economic and Energy Components. Energy Policy. 2024;10:78–105. (In Russ.) https://doi.org/10.46920/2409-5516_2024_10201_78
- Medvedev DA. Russia-2024: The Strategy of Social and Economic Development. Voprosy Ekonomiki. 2018;10:5–28. (In Russ.) <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-10-5-28>
- Nekipelov AD. On the Economic Strategy and Economic Policy of Russia in Modern Conditions. Scientific Works of the Free Economic Society of Russia. 2021;230(4):76–89. (In Russ.) <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-76-89>
- Nekipelov AD, Ivanter VV, Glazyev SYu. Priorities of Long-term Socio-Economic Development. Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2013;6(30):18–31. (In Russ.)
- Novak AV. The Future of Russian Oil in the Era of Energy Transition. Energy Policy. 2021;124–13. (In Russ.) https://doi.org/10.46920/2409-5516_2021_12166_4
- Parmon VN, Kryukov VA, Suslov NI, Churashev VN. Energy Resources of Siberia – Science and Institutional Innovations. Energy Policy. 2019;1:22–39. (In Russ.)
- Perspektivy eksporta energoresursov iz Rossii: Sotsiokulturnyye, ekologicheskiye i tekhnologicheskiye aspekty [Prospects for the Export of Energy Resources from Russia: Socio-Cultural, Environmental and Technological Aspects]. Gen. ed. VV Klimenko. Moscow: Energy; 2017. 160 p. (In Russ.)

- Plyaskina NI, Kharitonova VN. Strategic Planning of Intersectoral Resource Megaprojects: Methodology and Tools. *Problemy prognozirovaniya*. 2013;2(137):15–27. (In Russ.)
- Sechin II. World Energy Alternatives: Transformational Trends and Risks. *World Economy and International Relations*. 2021;65(10):33–44. (In Russ.) <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2021-65-10-33-44>
- Shafranik YuK. Strategiya razvitiya neftyanoy promyshlennosti Rossii: Metodologicheskiye printsipy i priority [Development Strategy of the Russian Oil Industry: Methodological Principles and Priorities]. Dr. Sci. (Econ.) diss.: 08.00.05. Moscow; 2005. 295 p. (In Russ.)
- Strategicheskoye upravleniye neftegazovym kompleksom: krizis i perspektivy ustoychivogo razvitiya [Strategic Management of the Oil and Gas Complex: Crisis and Prospects for Sustainable Development]. Sci. ed. EA Telegina. Moscow: INFRA-M; 2009. 399 p. (In Russ.)
- Trofimov SE. Prakticheskiye voprosy realizatsii gosudarstvennoy neftegazovoy politiki [Practical Issues of Implementation of State Oil and Gas Policy]. Moscow: INFRA-M; 2023. 400 p. (In Russ.)
- Trofimov SE. State policy of import advance in the Russian oil and gas complex. *E-Journal Public Administration*. 2023;4(99):62–77. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2023-99-62-77>
- Trofimov SE. Strategicheskoye razvitiye neftegazovogo kompleksa Rossii: Teoreticheskiye osnovy, spetsifika i globalizatsionnyye aspekty gosudarstvennogo regulirovaniya [Strategic Development of the Oil and Gas Complex of Russia: Theoretical Foundations, Specifics and Globalization Aspects of State Regulation]. Moscow: INFRA-M; 2021. 157 p. (In Russ.)
- Tsvilev SE. Strategic Directions for Achieving Agglomeration Effects. *Strategizing: Theory and Practice*. 2024;4(3): 284–297. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-3-284-297>
- Vinokurov MA. Rol gosudarstva v korrektyrovke modeli ekonomicheskogo rosta Rossii [The Role of the State in Adjusting the Model of Economic Growth of Russia]. St. Petersburg: Piter; 2014. 192 p. (In Russ.)
- Voropai NI, Kler AM, Kononov YuD, Saneev BG, Senderov SM, Stennikov VA. Methodological Foundations of Strategic Planning for Energy Development. *Energy Policy*. 2018;3:35–44. (In Russ.)
- West J. Universal'nye zakony rosta, innovatsiy, ustoychivosti i tempov zhizni organismov, gorodov, ekonomicheskikh sistem i kompaniy [Scale: The Universal Laws of Growth, Innovation, Sustainability, and the Pace of Life of Organisms, Cities, Economic Systems, and Companies]. Moscow: Azbuka Biznes, Azbuka-Attikus; 2018. 512 p. (In Russ.)
- Zhdaneev OV. Ensuring the technological sovereignty of the fuel and energy sectors of the Russian Federation. *Journal of Mining Institute*. 2022;258:1061–1078. (In Russ.) <https://doi.org/10.31897/PMI.2022.107>

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ: Трофимов Сергей Евгеньевич, кандидат экономических наук, профессор Академии военных наук, Москва, Россия; tennist91@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-7298-3486>

CONFLICT OF INTERESTS: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHOR: Sergei E. Trofimov, Ph.D.(Econ.), Professor of the Academy of Military Sciences, Moscow, Russia; tennist91@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-7298-3486>