

Агеев Александр Иванович —

генеральный директор Института экономических стратегий РАН, заведующий кафедрой управления бизнес-проектами НИЯУ МИФИ, доктор экономических наук, профессор, эксперт РАН.

Логинов Евгений Леонидович —

заместитель генерального директора Института экономических стратегий РАН, заместитель директора по научной работе Института проблем рынка РАН, доктор экономических наук, профессор РАН, дважды лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники.

Aleksandr I. Ageev —

Institute for Economic Strategies of the Russian Academy of Sciences.

Evgeniy L. Loginov —

Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences.

Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 15-06-03014 «Оптимизация процессов организации кооперированных товарных поставок и инвестиций для удовлетворения спроса и предложения по ключевым направлениям развития науки и техники в рамках ЕАЭС»)

Трансформация механизмов управления ТЭК России для снижения рисков и угроз: Кремль-2018 в условиях сложной экономической реальности



УДК 338.4

Целью статьи является обоснование направлений трансформации механизмов управления ТЭК России для устранения рисков и угроз национальным экономическим интересам нашей страны, проявившихся в период падения цен на нефть и введения антироссийских экономических и политических санкций. Предлагаются подходы к обоснованию путей защиты экономических интересов России в отношении ТЭК России, включая концентрацию в руках государства управления экспортными потоками топливно-энергетических ресурсов (такими как направления поставок, объемы добычи, транспортировка, а также определение условий расчетов; межкорпоративная координация мер по развитию, реконструкции и модернизации топливно-энергетической инфраструктуры; формирование качественно новой инфраструктуры оптовых и розничных рынков топливно-энергетических ресурсов (ТЭР); переход к компоновке за рубежом механизма энергоузлов управления в отношении поставок и транспортировки российских ТЭР; уточнение мер координации и работы центров прибыли, корпоративных финансовых центров, центров концентрации владения имущественными и финансовыми активами и управления ими в отношении крупных энергетических корпораций России, в том числе их ДЗО за рубежом и др. Рассматриваемая технология предлагается как составная часть технологий управления отраслями российской экономики применительно к возможным экономическим флуктуациям мировой экономики в условиях существенных перемен, связанных с новыми политическими реалиями в США, ЕС и пр.

Ключевые слова

Мировая экономика, Россия, топливно-энергетический комплекс, риски, управление, экспорт.



Глобальный финансово-экономический кризис привел к ограничению роста спроса на энергоносители в мировой экономике [1]. Инициированные США и ЕС с помощью бюджетной поддержки гипертрофированные меры по энергосбережению, переходу к «зеленой», малой и альтернативной энергетике частично усилили этот тренд [2].

Сложилась ситуация, когда целенаправленно организованные в 2014–2016 гг. широкомасштабные манипуляции с ценами, объемами и источниками поставок, транспортными маршрутами и характером распределения (сбыта) базовых топливно-энергетических ресурсов по образу и подобию организованного в конце 1980-х годов З.Бжезинским и ЦРУ искусственного снижения цен на нефть (Саудовская Аравия и др.), существенно способствовавшего падению режима М.С. Горбачева и развалу СССР, гипотетически могли привести к такому же результату в России, а также в ряде дружественных ей стран на постсоветском пространстве и Ближнем Востоке.

Transformation of the Mechanisms for Managing the Fuel and Energy Complex (FEC) of Russia in Order to Reduce Risks and Threats: the Kremlin-2018 in a Complex Economic Reality

The purpose of the present article is to substantiate the directions of transforming the mechanisms of the fuel and energy complex management in Russia in order to eliminate risks and threats to the national economic interests of our country, manifested in the period of oil prices falling and introduction of anti-Russian economic and political sanctions. The authors propose approaches to substantiate the ways for protecting Russia's economic interests in relation to the fuel and energy complex (FEC) of Russia, including concentration in the state's hands of export flows of fuel and energy resources management (supply routes, volumes of extraction, transportation), specification of payment terms; intercorporate coordination of measures for development, reconstruction and modernization of fuel and energy infrastructure; formation of a qualitatively new infrastructure for wholesale and retail markets for fuel and energy resources (FER); transition to setting-up abroad the energy-nodal management mechanism regarding supply and transportation of Russian fuel and energy resources; clarification of measures for coordination and operation of profit centers, corporate financial centers, concentration centers of possession and management of property and financial assets in relation to large Russian energy corporations, including their subsidiaries and associates of the company abroad and others. Technology under consideration is proposed as an integral part of the management technologies of the Russian economy branches in relation to possible economic fluctuations of the world economy under conditions of significant changes related to new political realities in the USA, EU, etc.

Keywords

World economy, Russia, fuel and energy complex, risks, management, export.

Однако только падения цен на энергоносители, с учетом роста экономической мощи и политической устойчивости России, достигнутых в первом десятилетии XXI в., для этого явно не хватало. Поэтому авторы антироссийских экономических и политических санкций предприняли ряд действий, направленных на обострение социально-экономической ситуации в России, а также в некоторых дружественных ей странах как входящих в ЕАЭС, так и не входивших в свое время в СССР.

Контуры макроэкономической модели стимулирования из-за рубежа эскалации социально-экономических проблем в России на основе снижения мировых цен на нефть и газ

Необходимы были — в дополнение к кризису — комплексные меры, инициирующие кардинальное ухудшение для России внешних политических, экономических и военных условий с упорядоченной — по временным, территориальным и функциональным характеристикам — трансляцией качественно новых кризисных явлений на внутрироссийскую ситуацию для ее гарантированного выдавливания за пределы сложившегося управляемого контура устойчивости политического режима и конституционного порядка в России.

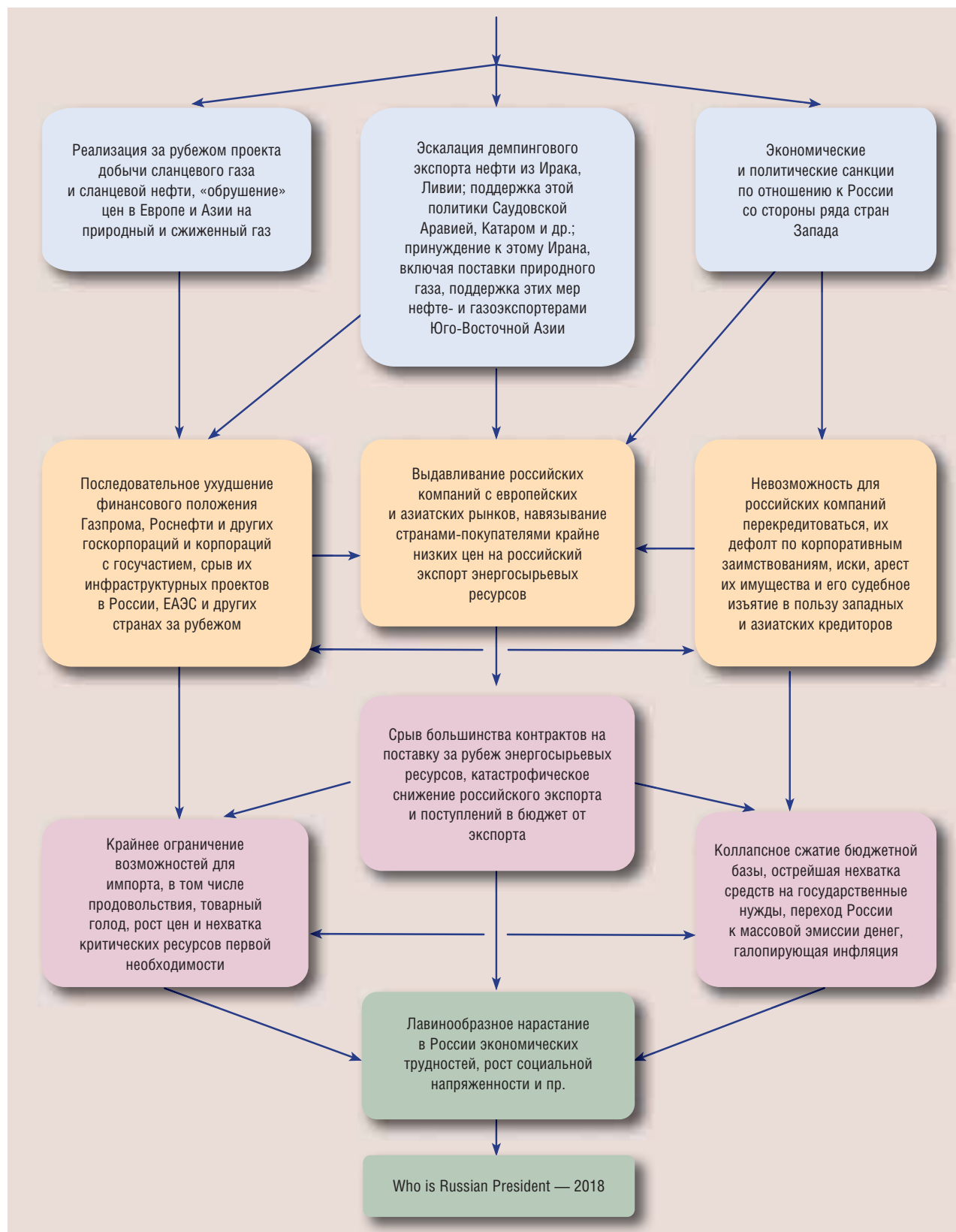
В качестве таких мер (З. Бжезинским и его учениками в Государственном департаменте и соответствующих службах США) была предложена

➤ **Военные операции США в Ираке, Ливии, подготовка военного удара по Ирану имели целью управление основным объемом нефтяных поставок в мире.**

на организацию на Украине внешними и внутренними акторами очередного «майдана» ярко выраженной антироссийской направленности с возникновением и эскалацией военного конфликта с втягиванием в него России (по аналогии с втягиванием в Первую мировую войну и ее катастрофическими результатами для Российской империи или хотя бы втягиванием СССР в военные действия в Афганистане). Предполагалось, что по аналогии с судьбой СССР это приведет к разрушению нынешнего конституционного устройства и территориальной структуры России или как минимум к падению режима президента России В.В. Путина и полному реформатированию курса страны по образу постсоциалистических стран Восточной Европы, раздавленных доминированием Атлантического блока и фактически утратившим суверенитет.

Сегмент такой макроэкономической модели стимулирования из-за рубежа процессов эскалации социально-экономических проблем в России на основе снижения мировых цен на нефть и газ приведен на *рисунке*.





Американский сланцевый проект организовывал бывший директор ЦРУ Джон Дейч, который председательствовал в подкомитете министерства энергетики США по сланцевому газу. Развитие программ добычи сланцевого газа и сланцевой нефти (как реальное, так и виртуальное), раскрученное контролируемые СМИ в пространстве образов, уже позволило США «обрушить» цены на сжиженный природный газ (далее — СПГ), поставляемый в США, и за счет этого частично решить ряд внутренних проблем, связанных с реиндустриализацией, перенесением обратно в США из Юго-Восточной Азии части индустриальных производств и снижением затрат населения на оплату услуг ЖКХ в некоторых штатах США. Четко выделяется широкомасштабная — фактически мировая — пиар-компания, организованная из США, и на этой основе попытка простимулировать реализацию программ добычи сланцевого газа в странах Восточной и Западной Европы. В условиях (1) густой заселенности этих регионов Европы; (2) крайне серьезного, пусть и отложенного во времени, экологического ущерба; (3) в десятки раз завышенных прогнозируемых объемов возможной добычи сланцевого газа навязывание США этого проекта европейским странам могло иметь только одну главную цель — задать в этих странах стратегический тренд резкого снижения закупок у России природного газа и «обвалить» цены на те его объемы, которые все-таки будут нужны для обеспечения нужд европейских потребителей. На это же нацелен осуществленный и активно поддерживаемый США масштабный проект расширения добычи и экспорта СПГ из Катара (строительство нескольких десятков газосжижающих заводов и терминалов по морской отгрузке СПГ).

При этом цены на поставку СПГ в Европу снизились незначительно. На цены природного («трубопроводного») газа, поставляемого в Европу, эта ситуация повлияла слабо вследствие политики ПАО «Газпром», которое при поддержке государства оказало жесткое сопротивление попыткам манипулятивного давления ряда государств Восточной и Западной Европы с целью снижения цен на экспортируемый в Европу российский природный газ [3].

Однако будущая динамика цен на природный и сжиженный газ в Европе трудно прогнозируема [4]. Наиболее вероятно, по нашему мнению, что даже начало широко рекламируемых поставок американского сланцевого газа в Европу (пока почти не имеющей инфраструктуры по приему и транспортировке СПГ) по многим технико-экономическим причинам не приведет к серьезному (опасному) снижению цен на российский природный газ.

Обострение вооруженных конфликтов, формирование новых «горячих» точек как инструмент осложнения внешнеэкономических энергетических и инфраструктурных проектов России

В то же время в случае серьезного неблагоприятного политического изменения (например, вследствие непосредственного участия России в военных действиях на Украине) могла произойти существенная утрата политических позиций России в Европе. Предполагалось, что по причине экономических и политических санкций должна сложиться ситуация, когда нашей стране придется пойти на резкое снижение цен на экспортируемый в Европу природный газ, что вызвало бы ана-



➤ Ведущие российские экспортно ориентированные энергосырьевые корпорации и компании с госучастием являются опорой политической стабильности и экономического суверенитета нашей страны.

логичные европейским претензии азиатских потребителей российского природного и, в перспективе, сжиженного газа. При этом в США имелись альтернативные силы, заинтересованные в различных вариантах такого развития событий: 1) желающие «обвалить» европейские цены на газ и тем самым нанести экономический удар прежде всего по России; 2) не заинтересованные в падении европейских цен на газ, так как этот существенно повысит конкурентные преимущества товаропроизводителей ЕС (и Китая).

Военные операции США в Ираке, Ливии, подготовка военного удара по Ирану и т.п. (с учетом доминирования США в регулировании нефтеэкспортной политики Саудовской Аравии и ряда других арабских стран) имели целью управление основным объемом нефтяных поставок в мире. В последний период США пошли даже на улучшение отношений с Ираном, чтобы использовать его как альтернативный России источник (более дешевых) поставок в Европу и Азию нефти и газа.

Важным аспектом здесь является то, что цены на поставки природного («трубопроводного») газа, как правило, привязаны к ценам на нефть. Масштабное снижение цен на нефть ведет к массовым требованиям зарубежных покупателей российского природного газа снизить цены, что частично уже наблюдалось в последние три года.

В силу ряда объективных и субъективных причин катастрофического падения цен на нефть (до 20 долл/барр.) не произошло. Иран также не согласился на проведение нефте- и газоэкспортной политики в ущерб России. Но США продолжают активно осуществлять этот проект, насильственно «перекраивая» схемы снабжения ТЭР и оперируя для этого политическими силами, в том числе военными и террористическими группами, контролирующими источники добычи нефти и газа, а также трубопроводы и порты на Ближнем Востоке (как это происходит, например, в Сирии), в ряде регионов Африки и в некоторых других регионах мира.

На данном сценарном этапе зарубежные акторы предполагали принять меры, которые бы способствовали поддержке действий, реализуемых США, со стороны стран нефте- и газоэкспортеров Юго-Восточной Азии (Малайзия и др.). Провокация со сбитым малайзийским «боингом» (и обвинение в этом ополченцев и (или) России) подошла для этого как нельзя лучше.

Обострение финансовых проблем российских экспортно ориентированных энергосырьевых корпораций

Снижение цен на нефть и газ в мировой экономике вообще и в Европе в частности, реализуемое рядом акторов из США, своим естественным следствием должно было иметь резкое снижение доходов и прибыли, а также капитализации, кредитных рейтингов, то есть ухудшение финансовых возможностей веду-



➤ **Возможности самих российских корпораций при поддержке российского бюджета, пока имеющего для этого ресурсы, позволяют реализовывать начатые инфраструктурные проекты в России и за рубежом.**

щих российских экспортно ориентированных энергосырьевых корпораций. Именно эти госкорпорации и компании с госучастием являются опорой политической стабильности и экономического суверенитета нашей страны. Кроме того, ухудшение финансового состояния основных экспортных компаний лишило бы российское государство средств на модернизацию и фактически привело бы к блокированию технического перевооружения несырьевых российских компаний (в том числе в оборонно-промышленном комплексе). Следствием этого стали бы снижение экспортных поставок ВВТ, срыв процесса перевооружения и переоснащения российской армии и флота, невозможность защитить рубежи России (например, шельф в Арктике, российский Дальний Восток и др.) и фактическая зависимость в этой сфере от позиции и поддержки США.

Наблюдающееся в последние три года ухудшение финансового состояния крупных российских корпораций не носит фатального характера [5]. Возможности самих российских корпораций при поддержке российского бюджета, пока имеющего для этого ресурсы, позволяют реализовывать начатые инфраструктурные проекты в России и за рубежом [6, 7]. Несколько снижены были возможности привлечения иностранных инвестиций и перекредитования за рубежом [8]. Обострение ситуации с санкциями против России несколько затруднило этот процесс, но не прекратило его полностью [9, 10].

В этих условиях необходим комплекс мер по трансформации механизмов управления ТЭК России для снижения рисков и угроз вследствие экономико-политических флуктуаций мирохозяйственного характера.

Задачи защиты экономических интересов России, вектор консолидации рычагов госуправления в ТЭК России

Обеспечить альтернативные блокируемым (вследствие санкций, вооруженных конфликтов и т.п.) варианты поставок российских ТЭР (покупателей, инвесторов, маршруты и инфраструктуру поставок, взаимоустраивающие схемы и условия расчетов: валюта, период, связанные условия, дополнительная ресурсная база);

- развивать начатые проекты производства российских ТЭР с возможным замещением западных участников таких проектов на инвесторов из дружественных России стран;
- уточнить меры замещения западных поставщиков оборудования и технологий для добычи, переработки ТЭР, генерации и передачи электроэнергии; скорректировать новые проекты (освоение шельфа и т.п.) [11], скомпоновать пулы таких проектов, увязанные с другими условиями в интересах партнеров России, для исключения (затруднения) возможности их выхода из интересующего их проекта под давлением ряда стран Запада [12];
- спрогнозировать и частично подготовить варианты политики и конкретные меры реализации таких векторов энергетической политики России [13, 14], в том числе в условиях возможного локального (чисто украинского) или масштабного развития (с распространением на территорию ряда стран Западной и Восточной Европы, Азии и Ближнего Востока) боевых действий в зонах транспортировки российских ТЭР;
- сконцентрировать в руках государства управление экспортными потоками ТЭР (направлениями поставок, объемами добычи, транспортировки, а также определение условий расчетов);
- сформировать механизм межкорпоративной координации мер по развитию, реконструкции и модернизации топливно-энергетической инфраструктуры, понимаемой как квазиединая распределенная технологическая система в сфере добычи, транспортировки, хранения, распределения и переработки ТЭР;
- сформировать качественно новую инфраструктуру оптовых и розничных рынков ТЭР в рамках конвергентных информационных



систем нового типа для обеспечения нового качества и оперативности мониторинга, контроля и управления [15, 16] (в том числе планирования, прогнозирования и регулирования в близком к реальному масштабу времени вне зависимости от территориального положения управляемых объектов и управляющих центров на основе качественно новых объемов и скорости сбора и обмена данными и интеллектуальных информационно-вычислительных сервисов) [15, 17]. Эти меры необходимо реализовать наряду с мультиресурсной интеграцией процессов управления обеспечением ТЭР российских и зарубежных потребителей, возможностью при необходимости замещения одного вида ТЭР другим и (или) смены поставщика (потребителя);

- уточнить меры координации и работы центров прибыли, корпоративных финансовых центров, центров концентрации владения имущественными и финансовыми активами и управления ими в отношении крупных энергетических корпораций России, в том числе их ДЗО за рубежом, включая офшорные зоны и зоны, выпадающие из российско-

го влияния (зоны, контролируемые странами потенциального военного или экономикополитического противника, — Великобритания и др.);

- осуществить картелизацию ключевых предприятий ТЭК России (с переходом к опосредованному корпоративному контролю со стороны российского государства или госкорпораций, корпораций с государственным участием) с частичным распространением механизмов картелирования и узлового корпоративного управления на зарубежные компании, имеющие отношение к экспорту российских ТЭР (в первую очередь в рамках ЕАЭС);
- организовать переход к компоновке за рубежом механизма энергоузлового управления: формирование своего рода энергоинфраструктурных узлов на базе ДЗО российских компаний за рубежом с формализацией механизмов координации их деятельности органами госуправления России как в обычных, так и в чрезвычайных условиях (широкомасштабных или локальных военных действий, оккупации, нападения, санкций, арестов людей, финансовых средств и имущества, ин-

формационной блокады и враждебных компаний в зарубежных СМИ);

- сформировать системные механизмы управления и планирования, позволяющие осуществить межкорпоративную переброску финансовых и материальных ресурсов (в государственных интересах, вне зависимости от мнения формальных собственников и менеджеров российских энергетических корпораций, способных с помощью корпоративного законодательства препятствовать этим мерам) для сохранения в общегосударственных интересах добавленной стоимости от российского энергосырьевого экспорта.

ПЭС 17060 / 19.04.2017

Источники

1. Агеев А.И. Энергетика и силовая экономика: опыт XX века и перспективы // Энергетическая политика. 2015. № 1. С. 6–12.
2. Агеев А.И., Громов А.И. Концепция энергетизма и ее применение в задачах экономического и энергетического стратегирования // Энергетическая политика. 2014. № 5. С. 12–20.
3. Михайлов А.В., Чиналиев В.У., Шкута А.А. и др. Организационно-экономические механизмы обеспечения экономической безопасности в ТЭК России. М.: ИПР РАН, 2017. 57 с.
4. Абрамов В.Л., Агеев А.И., Кузык Б.Н. и др. Нефть Евразии: формирование общего рынка ЕАЭС. М.: Институт экономических стратегий, 2016. 404 с.

5. Цветков В.А. Пять проблем экономической безопасности и экономического роста в современной России // Вестник Финансового университета. 2016. № 2. С. 6–15.

6. Зойдов З.К. Пути формирования интегрированной рыночной инфраструктуры и регулирования производства и товарооборота в рамках ЕАЭС. М.: ИПР РАН, 2015. 141 с.

7. Зойдов К.Х., Медков А.А., Зойдов З.К. Развитие транзитной экономики — основа стабильности, безопасности и модернизации России и стран Центральной Азии / Под ред. чл.-корр. РАН В.А. Цветкова. М.: ЦЭМИ РАН / ИПР РАН, 2016. 339 с.



References

1. Ageev A.I. Energetika i silovaya ekonomika: opyt XX veka i perspektivy [Energy and Power Economy: Experience of the XX Century and Prospects]. *Energeticheskaya politika*, 2015, no. 1, pp. 6–12.
2. Ageev A.I., Gromov A.I. Kontseptsiya energetizma i ee primeneniye v zadachakh ekonomicheskogo i energeticheskogo strategirovaniya [The Concept of Energy and Its Application in the Tasks of Economic and Energy Strategy Development]. *Energeticheskaya politika*, 2014, no. 5, pp. 12–20.
3. Mikhaylov A.V., Chinaliev V.U., Shkuta A.A. i dr. *Organizatsionno-ekonomicheskie mekhanizmy obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti v TEK Rossii* [Organizational-Economic Mechanisms for Providing Economic Safety in Fuel and Energy Complex of Russia]. Moscow, IPR RAN, 2017, 57 p.
4. Abramov V.L., Ageev A.I., Kuzyk B.N. i dr. *Neff' Evrazii: formirovaniye obshchego rynka EAES* [Oil of Eurasia: Formation of the EAEU Common Market]. Moscow, Institut ekonomicheskikh strategiy, 2016, 404 p.
5. Tsvetkov V.A. Pyat' problem ekonomicheskoy bezopasnosti i ekonomicheskogo rosta v sovremennoy Rossii [Five Problems of Economic Security and Economic Growth in Modern Russia]. *Vestnik Finansovogo universiteta*, 2016, no. 2, pp. 6–15.
6. Zoidov Z.K. *Puti formirovaniya integrirovannoy rynochnoy infrastruktury i regulirovaniya proizvodstva i tovarooborota v ramkakh EAES* [Ways of Forming Integrated Market Infrastructure and Production and Trade Regulation Within the EAEU Framework]. Moscow, IPR RAN, 2015, 141 p.
7. Zoidov K.Kh., Medkov A.A., Zoidov Z.K. *Razvitiye tranzitnoy ekonomiki — osnova stabil'nosti, bezopasnosti i modernizatsii Rossii i stran Tsentral'noy Azii* [Development of the Transit Economy — the Basis for Stability, Security and Modernization of Russia and the Central Asian Countries]. Moscow, TsEMI RAN, IPR RAN, 2016, 339 p.
8. Chinaliev V.U. *Upravleniye realizatsiyey infrastrukturykh proektov: koordinatsiya vypolneniya zakazov i postavok pri osushchestvlenii gosudarstvennykh i munitsipal'nykh zakupok* [Managing Infrastructure Projects: Coordinating Implementation of Orders and Deliveries During Realization of State and Municipal Procurement]. Moscow, Finuniversitet, 2017, 76 p.
9. Bortalevich V.Yu., Sorokin D.D. *Korporativnoye upravleniye v usloviyakh vykhoda iz krizisa* [Corporate Governance on the Way Out of Crisis]. Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii "Evraziyskaya ekonomicheskaya integratsiya kak faktor povysheniya stabil'nogo i postupatel'nogo razvitiya natsional'nykh khozyaystvennykh system" [Materials of the International Scientific and Practical Conference "Eurasian Economic Integration as a Factor for

8. Чиналиев В.У. Управление реализацией инфраструктурных проектов: координация выполнения заказов и поставок при осуществлении государственных и муниципальных закупок. М.: Финуниверситет, 2017. 76 с.

9. Борталевич В.Ю., Сорокин Д.Д. Корпоративное управление в условиях выхода из кризиса: Материалы международной научно-практической конференции «Евразийская экономическая интеграция как фактор повышения стабильного и поступательного развития национальных хозяйственных систем». Москва, 2016 г., 29–30 сентября / Под ред. чл.-корр. РАН В.А. Цветкова. М.: ЦЭМИ РАН / ИПР РАН, 2016. С. 35–36.

10. Борталевич С.И., Солдатов А.И., Солдатов А.А. Формирование и управление в ЕАЭС интегрированной системой топливно-энергетической инфраструктуры: Материалы международной научно-практической конференции «25 лет СНГ: основные итоги, проблемы, перспективы развития» / Под ред. чл.-корр. РАН В.А. Цветкова. М.: ИПТ РАН, 2016. С. 110, 111.

11. Коммерческое право: Учеб. для студентов вузов / Под ред. проф. М.М. Рассолова, проф. П.В. Алексия. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2005. 383 с.

12. Беляков Г.П. Проблемы развития энергетической инфраструктуры в регионах с высокой стоимостью энергоресурсов. М.: Изд-во МПА-Пресс, 2013. 272 с.

13. Дохолян С.В., Петросянц В.З., Деневицук Д.А. Применение методов имитационного моделирования в практике управления промышленными предприятиями // Региональные проблемы преобразования экономики. 2014. № 6 (44). С. 67–74.

14. Цветков В. Вертикальная интеграция // Экономист. 2013. № 3. С. 11.

15. Логинов Е.Л. Информационная платформа, объединяющая телематические, вычислительные и информационные сервисы в ЕЭС России // Научно-техническая информация. Серия 2: Информационные процессы и системы. 2013. № 6. С. 19–23.

16. Райков А.Н., Устинов А.В., Чикина А.Г. Ускорение достижения согласия при командном принятии решений в сетевой среде // Оборонный комплекс — научно-техническому прогрессу России. 2015. № 3 (127). С. 3–9.

17. Таненбаум Э., Ван Стеен М. Распределенные системы. Принципы и парадигмы. СПб.: Питер, 2003. 877 с.



Enhancing Stable and Continuous Development of National Economic Systems"]. Moscow, 2016, September, 29–30. Moscow, TsEMI RAN / IPR RAN, 2016, pp. 35–36.

10. Bortalevich S.I., Soldatov A.I., Soldatov A.A. *Formirovanie i upravlenie v EAES integrirovannoy sistemy toplivno-energeticheskoy infrastruktury* [Forming and Managing the Integrated System of Fuel and Energy Infrastructure Within the EAEU]. Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii "25 let SNG: osnovnye itogi, problemy, perspektivy razvitiya" [Materials of the International Scientific-Practical Conference "25 Years of the CIS: the Main Results, Problems, Development Prospects"]. Moscow, IPT RAN, 2016, pp. 110, 111.

11. *Kommercheskoe pravo* [Commercial Law]. Uchebnik dlya studentov vuzov, pod redaktsiey prof. M.M. Rassolova, prof. P.V. Aleksiya. 2-e izd. Moscow, YuNITI-DANA, Zakon i pravo, 2005, 383 p.

12. Belyakov G.P. *Problemy razvitiya energeticheskoy infrastruktury v regionakh s vysokoy stoimost'yu energoresursov* [Problems of Energy Infrastructure Development in Regions with a High Cost of Energy Resources]. Moscow, Izdatel'stvo MPA-Press, 2013, 272 p.

13. Dokholyan S.V., Petrosyants V.Z., Denevitsuk D.A. *Primenenie metodov imitatsionnogo modelirovaniya v praktike upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami* [Applying Simulation Methods in the Practice of Industrial Enterprises Management]. *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki*, 2014, no. 6 (44), pp. 67–74.

14. Tsvetkov V. *Vertikal'naya integratsiya* [Vertical Integration]. *Ekonomist*, 2013, no. 3, p. 11.

15. Loginov E.L. *Informatsionnaya platforma, ob"edinyayushchaya telematicheskie, vychislitel'nye i informatsionnye servisy v EES Rossii* [Information Platform Uniting Telematic, Computing and Information Services in the UES of Russia]. *Nauchno-tehnicheskaya informatsiya. Seriya 2: Informatsionnye protsessy i sistemy*, 2013, no. 6, pp. 19–23.

16. Raykov A.N., Ustinov A.V., Chikina A.G. *Uskorenie dostizheniya soglasiya pri komandnom prinyatii resheniy v setevoy srede* [Acceleration of Reaching an Agreement Under the Team Decision-Making in a Networked Environment]. *Oboronnny kompleks — nauchno-tehnicheskomy progressu Rossii*, 2015, no. 3 (127), pp. 3–9.

17. Tanenbaum E., Van Steen M. *Raspredelemnnye sistemy. Printsipy i paradigm* [Distributed Systems. Principles and Paradigms]. Saint Petersburg, Piter, 2003, 877 p.