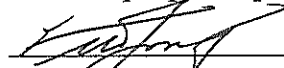


## УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной и инновационной работе ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

д.т.н., профессор



И. Ибрагимов

07.09.2023



## ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет» на диссертацию Рутенко Евгении Григорьевны на тему: «Развитие концептуального подхода к стратегическому планированию нефтегазовой компании в условиях формирования низкоуглеродной энергетики», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)

### 1. Актуальность темы диссертации

Роль нефтегазовой отрасли является определяющей в формировании экономического потенциала Российской Федерации. В течение многих десятилетий системы стратегического планирования и управления российских производителей базировались на расширении ресурсной базы, освоении новых регионов добычи и более сложных категорий запасов, наращивании уровней добычи и экспорта углеводородных ресурсов.

Однако, развитие на глобальном уровне проектов и инициатив, направленных на содействие использованию и внедрению возобновляемых источников энергии и низкоуглеродных технологий для сокращения негативного воздействия на экосистемы и климат, природоохранная политика крупнейших экономик мира и повышение внимание социума к экологическим

ОТЗЫВ

ВХ. № 9-274 от 13.09.23  
АУ УС

проблемам обуславливают изменение векторов стратегического развития нефтегазовых игроков. Компании принимают обязательства по сокращению выбросов парниковых газов, формируют целевые показатели ресурсоэффективности и энергоемкости, проявляют интерес к низкоуглеродным проектам и технологиям.

Трансформация мировой энергетической системы требует от нефтегазовых компаний переосмысления направлений формирования и реализации стратегических планов. Разработка новых принципов и подходов к стратегическому планированию на основе глубокого понимания современных тенденций развития энергетической системы – основа долгосрочной экономической устойчивости в условиях энергоперехода. Учитывая высокую неопределенность, требуется корректировка стратегий и долгосрочных целей развития нефтегазовых компаний с приоритетом на повышение технологичности и экологических характеристик продукции.

Следовательно, поставленная Рутенко Евгенией Григорьевной научная задача по развитию подходов к стратегическому планированию нефтегазовых компаний в контексте глобальной декарбонизации является значимой и актуальной с учетом высокой роли отрасли для энергетической безопасности и стабильности экономического развития страны.

## **2. Научная новизна диссертации**

Целью диссертационного исследования является разработка концептуального и методического подходов, направленных на развитие стратегического планирования нефтегазовой компании и способных обеспечить долгосрочную конкурентоспособность производств при становлении низкоуглеродной энергетики.

Автором проанализированы научные подходы к стратегическому планированию; систематизированы тенденции развития мировой энергетической системы; исследованы направления стратегического развития российских и зарубежных нефтегазовых компаний в условиях формирования низкоуглеродной энергетики; уточнены принципы и подходы к стратегическому планированию с учетом энергетических преобразований; выявлены особенности эколого-климатической модернизации нефтегазовых компаний; предложена концептуальная модель стратегического планирования нефтегазовых компаний; выделены векторы стратегического планирования для российских игроков

нефтегазового рынка, базирующиеся на сохранении традиционных видов деятельности при поступательной интеграции низкоуглеродных решений в портфель активов; предложен методический подход к оценке повышения потенциала операционной деятельности нефтегазовых компаний с использованием инструментария бенчмаркинга и экономико-математического моделирования; обоснованы перспективы развития низкоуглеродных проектов в портфеле активов нефтегазовой компании.

Содержание диссертации соответствует паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности):

- пункт 2.16. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах.

### **3. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций**

Научные положения, сформулированные соискателем последовательны, логичны и в достаточной степени аргументированы, полученные выводы свидетельствуют о достижении поставленных цели и задач. Обоснованность и достоверность результатов обеспечивается значительным количеством проработанных научных исследований в области стратегического планирования и управления, тенденций развития низкоуглеродной энергетики и адаптации промышленности к ним, а также корректным применением методов стратегического, управленческого, сравнительного анализ, инструментария бенчмаркинга, экономико-математического моделирования и сценарного планирования.

Результаты исследования представлены с докладами на 10 научных мероприятиях, среди которых, научно-практическая конференция «Вопросы экономики и управления нефтегазовым комплексом», XVIII Международный форум-конкурс студентов и молодых исследователей «Актуальные проблемы недропользования», XI Международная научно-практическая конференция «Север и Арктика в новой парадигме мирового развития. Лузинские чтения – 2022», VIII Международная конференция «МЕНЕДЖМЕНТ, ЭКОНОМИКА, ЭТИКА, ТЕХНОЛОГИЯ – МЕЕТ-2022».

#### **4. Научные результаты, их ценность**

В рамках диссертационного исследования получены следующие результаты, обладающие научной новизной:

1. Определено, что переход мировой экономики и энергетики от генерации на основе ископаемых видов топлива к низкоуглеродным энергоресурсам формирует новые вызовы и возможности для долгосрочного устойчивого развития нефтегазовых компаний и обуславливает необходимость изменения принципов, методов и подходов к стратегическому планированию.

2. Выявлены стратегические приоритеты зарубежных нефтегазовых компаний в контексте адаптации к тенденциям энергоперехода. Определены особенности развития российской нефтегазовой отрасли, формирующие приоритетность добычи традиционных энергоресурсов с фокусом на снижении удельных затрат и повышении экологических характеристик продукции.

3. Уточнены подходы к формированию стратегических планов нефтегазовых компаний в условиях декарбонизации энергетики. Предложена концептуальная модель стратегического планирования нефтегазовой компании, а также методика оценки активов с точки зрения усиления конкурентных позиций на рынке по трем профилям: экономические и экологические показатели (количественная оценка), стратегический потенциал (качественная оценка).

4. Систематизированы основные факторы, побуждающие нефтегазовые компании к эколого-климатической модернизации. Определены возможности и угрозы декарбонизации производственных процессов. Выделены основные направления и методы эколого-климатической модернизации нефтегазовых компаний.

5. Разработан методический подход к оценке повышения потенциала операционной деятельности на основе бенчмаркинга операционных затрат с использованием экономических (уровень затрат на исследования и разработки) и эколого-климатических показателей (энергоёмкость и углеродоемкость производственных процессов), рассчитана относительная эффективность операционных затрат крупнейших нефтегазовых компаний.

6. Предложена стратегическая карта российской нефтегазовой компании ПАО «ЛУКОЙЛ», отражающая направления стратегического развития в условиях энергетической трансформации. Классический вариант

дополнен двумя новыми блоками – «Перспективы» (долгосрочные целевые ориентиры компании в контексте низкоуглеродного развития.), «Технологии» (направления эколого-технологического развития).

7. Сформирован консенсус-прогноз относительно перспектив развития мировой энергетической системы, на основе которого рассчитаны экономические результаты компании ПАО «ЛУКОЙЛ» при реализации «зеленых» проектов в трех альтернативных сценариях.

Результаты диссертационного исследования в достаточной степени освещены в 13 печатных работах, в том числе в 3 статьях – в изданиях из перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук (далее – Перечень ВАК), в 2 статьях – в изданиях, входящих в международную базу данных и систему цитирования Scopus, в 1 статье – в издании, входящем в международную базу данных и систему цитирования Scopus (не проиндексирована).

## **5. Теоретическая и практическая значимость результатов диссертации**

Результаты и выводы диссертационного исследования дополняют и расширяют существующую теоретическую базу в области формирования и развития концептуально-методических подходов к стратегическому планированию нефтегазовых компаний. Практическая значимость исследования определяется возможностью применения сформированных предложений нефтегазовыми компаниями при конкурентном и стратегическом анализе, определении направлений климатической стратегии, разработке системы целевых показателей, в том числе индикаторов ESG.

Полученные результаты диссертационного исследования использованы в научной деятельности федерального государственного автономного учреждения «Научно-исследовательский институт «Центр экологической промышленной политики» (акт внедрения от 19.06.2023 г.), в том числе, в рамках выполнения научно-исследовательских работ по темам: «Научное обоснование основных направлений модернизации и потенциала технологий на основании оценки ресурсной эффективности в отраслях промышленности», «Научное обоснование планирования и реализации проектов секвестрации диоксида углерода в

реальном секторе экономики России», «Научное обоснование развития системы оценки проектов устойчивого (в том числе зелёного) развития для модернизации промышленности в Российской Федерации», что подчеркивает их прикладной характер и практическую значимость.

## **6. Рекомендации по использованию результатов работы**

Результаты диссертационного исследования могут быть использованы компаниями, осуществляющими деятельность в сфере добычи углеводородного сырья и реализующими инвестиционные проекты, направленные на освоение нефтегазовых месторождений, а также профильными научно-исследовательскими организациями при выполнении научных работ в области адаптации нефтегазового сектора к эколого-климатическим изменениям, декарбонизации и повышения ресурсоэффективности производственных процессов.

## **7. Замечания и вопросы по работе**

Положительно оценивая работу в целом, необходимо отметить ряд замечаний:

1. Требуется необходимость пояснения формируемого синергетического эффекта реализуемой стратегии, отмеченного в предложенной на рисунке 2.16 концептуальной модели стратегического планирования нефтегазовой компании (стр. 88).

2. В диссертации в достаточной степени раскрыты целеполагание, стратегические приоритеты и инвестиционная активность зарубежных нефтегазовых компаний в условиях формирования низкоуглеродной энергетики, однако, отсутствует анализ взаимосвязи декарбонизации компаний и экономических результатов.

3. В диссертации в недостаточной степени представлена позиция автора относительно перспектив «зеленой» диверсификации российских нефтегазовых компаний. Должны ли российские производители более активно следовать развитию низкоуглеродных решений, ориентируясь на зарубежных коллег? Какие факторы ограничивают или стимулируют российский нефтегазовый комплекс к интенсивной декарбонизации?

4. Остается неясным выбор нефтегазовых компаний для проведения бенчмаркинга операционных затрат. Решение принималось только на основании

вклада компаний в мировую добычу нефтегазовых ресурсов или были использованы другие критерии?

5. В диссертации не достаточно обоснован технико-экономический и организационный потенциал компании ПАО «ЛУКОЙЛ» для развития направления возобновляемой энергетики.

В целом, указанные вопросы и замечания носят дискуссионный характер, не снижают научно-практическую значимость результатов исследования, могут быть развиты в последующих исследованиях соискателя.

## **8. Заключение по диссертации**

Диссертация «Развитие концептуального подхода к стратегическому планированию нефтегазовой компании в условиях формирования низкоуглеродной энергетики», представленная на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности) полностью отвечает требованиям раздела 2 «Положения о присуждении ученых степеней» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский горный университет», утвержденного приказом ректора Горного университета от 20.05.2021 № 953 адм, а ее автор Рутенко Евгения Григорьевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Отзыв на диссертацию и автореферат диссертации Рутенко Евгении Григорьевны обсужден и утвержден на заседании Уфимской высшей школы экономики и управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет», протокол №11 от «28» августа 2023 года.

### **Председатель заседания:**

Директор Уфимской высшей школы экономики и управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

кандидат экономических наук, доцент



**Гамилова Диляра Агеламовна**

**Секретарь заседания:**

Старший преподаватель Уфимской высшей школы экономики и управления  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический  
университет»

**Захарова Ирина Михайловна**  
(полностью)

Подпись Гамиловой Д.А. и Захаровой И.М. заверяю \_\_\_\_\_ начальник  
отдела по работе с персоналом ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» Далаева О.А.

«07» 09 2023 г.



**М.П.**

**Сведения о ведущей организации:**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

Почтовый адрес: 450062, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Космонавтов, д.1

Официальный сайт: <https://rusoil.net/>

Эл. почта: [info@rusoil.net](mailto:info@rusoil.net)

Телефон: +7(347) 242-03-70