

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s2 / 2023, Vol. 15, Iss. s2 <https://esj.today/issue-s2-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/44FAVN223.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Фоменко, Н. М. Влияние корпоративной структуры атомной генерации на построение конкурентных стратегий (на примере ГК «Росатом») / Н. М. Фоменко, И. А. Аленькова // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s2. — URL: <https://esj.today/PDF/44FAVN223.pdf>

For citation:

Fomenko N.M., Alenkova I.A. Influence of the corporate structure of nuclear generation on the construction of competitive enterprises (on the coverage of Rosatom State Corporation). *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s2): 44FAVN223. Available at: <https://esj.today/PDF/44FAVN223.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

Фоменко Наталья Михайловна

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, Россия
Профессор кафедры «Теории менеджмента и бизнес-технологий»
Доктор экономических наук
E-mail: fnata77@mail.ru

Аленькова Ирина Александровна

ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», Москва, Россия
E-mail: alenkova.ira@yandex.ru

Влияние корпоративной структуры атомной генерации на построение конкурентных стратегий (на примере ГК «Росатом»)

Аннотация. По мнению авторов, в современных условиях особую роль приобретают вопросы сохранения и повышения конкурентоспособности организаций. Само понятие конкурентоспособности является основой экономической эффективности деятельности любой организации и стабильности ее существования на рынке. Суть конкурентной борьбы заключается в возможности иметь определенные преимущества перед конкурентами. Для того чтобы сохранить и повысить конкурентоспособность, необходимо постоянно анализировать свои возможности и улучшать свои процессы. Авторы считают, что компания должна быть готова к быстрому реагированию на изменения внешней среды и конкурентных вызовов. Одним из важных факторов является развитие инновационных технологий и процессов. Компании, которые внедряют новые технологии и улучшают свои процессы, получают преимущество перед конкурентами. Также важно не забывать о развитии персонала и повышении квалификации, чтобы компания могла выдерживать конкуренцию на рынке. Основой конкурентоспособности является качество продукции и услуг. Компании, которые предлагают высококачественные товары и услуги, получают уважение клиентов и обеспечивают свою устойчивость на рынке. Важно иметь эффективную стратегию маркетинга и продвижения товаров и услуг, чтобы привлекать новых клиентов и удерживать уже имеющихся. Актуальные вопросы повышения конкурентоспособности касаются и организаций атомной энергетики. Повышение конкурентоспособности организации в сфере атомной энергетики является сложной и многогранной задачей, которая требует комплексного подхода и внедрения новых технологий, развития человеческих ресурсов и адаптации к новым тенденциям в отрасли. В данной статье проведено исследование, направленное на разработку методических основ формирования корпоративных структур атомных генераций.

Ключевые слова: корпоративная стратегия; конкурентоспособность; управление организацией; правовые нормы; атомные генерации; конкурентные стратегии

Введение

В настоящее время атомная энергетика играет существенную роль не только для экономического благополучия страны, но и для жизнеобеспечения граждан, удовлетворения их потребностей. Реализация деятельности практически всех отраслей экономики находится в прямой зависимости от энергетических рынков. При этом трансформационные процессы организации деятельности отраслей народного хозяйства, в том числе и рынка электроэнергии, происходящие в современной России, вызывают необходимость изучения вопросов формирования адекватной модели экономического и правового регулирования сферы обращения и услуг.

Основная цель исследования — определение методических основ формирования корпоративных структур атомных генераций.

1. Методы и материалы

Методология. В настоящем исследовании применяются методы сравнения различных конкурентных стратегий, прогноз отраслевого развития и многофакторный анализ корпоративных структур.

Данное исследование основывается на теоретических и методологических положениях, которые были разработаны отечественными авторами. Также в работе учитываются нормативно-правовые документы, которые регулируют данную сферу.

Особое внимание уделялось работам таких авторов, как В.В. Астахов [1], А.В. Алексеева [2], И.В. Юшков [3], К.Р. Попова [4] и другим.

Для проведения исследования были использованы различные источники информации, такие как нормативно-правовые документы, интернет-ресурсы, в том числе официальные сайты. Эти источники информации были отобраны с учетом актуальности и достоверности, чтобы обеспечить наиболее полную информацию для исследования.

2. Результаты и обсуждения

Атомная энергетика сосредотачивается в руках ГК «Росатом» (далее — Росатом) и электрического дивизиона Госкорпорации. Единственными субъектами на оптовом рынке электроэнергии и мощности являются АО «Концерн Росэнергоатом» и АО «Русатом Инфраструктурные Решения»¹. АО «Концерн Росэнергоатом» является крупнейшей генерирующей компанией в России и второй в мире по установленной мощности атомной генерации. Компания была создана в 2007 году путем объединения генерирующих активов государственной корпорации «Росатом». Сегодня «Концерн Росэнергоатом» управляет 10 атомными энергетическими блоками на 5 атомных станциях в России, а также имеет активы за рубежом, включая участие в строительстве и эксплуатации атомных станций в других странах. Компания активно развивает сотрудничество с зарубежными партнерами и участвует в международных проектах в области ядерной энергетики. Кроме того, «Концерн

¹ Ассоциация НП «Совет рынка». Реестр субъектов-поставщиков электрической энергии и мощности // URL: <https://lk.np-sr.ru/ru/market/wholesale/registry/energyproducers/index.htm> (Дата обращения: 27.01.2023).

Росэнергоатом» занимается разработкой и внедрением новых технологий в области атомной энергетики, в том числе улучшением безопасности и эффективности работы станций. При этом доля атомной генерации составляет приблизительно 20 % от всего объема выработки электрической энергии в РФ². Росэнергоатом занимает лидирующие позиции по выработке электроэнергии по данным Министерства энергетики³. Таким образом, вся атомная энергетика на оптовом рынке представляется в руках единого концерна и его структурных подразделений. Росатом является единой, холдинговой компанией, что значительно влияет на ее конкурентные преимущества.

В современных условиях на государственном уровне разработано большое количество мер, направленных на правовое регулирование отечественного оптового рынка электроэнергетики. Важнейшим правовым механизмом реализации конкурентной стратегии является принятие программных документов.

Фундаментальным документом является Энергетическая стратегия России на период до 2035 года, которая определяет основные направления, цели и задачи развития энергетики (в том числе и атомной). Так, например, решение задач атомной энергетики направлено прежде всего на: повышение эффективности, разработку и внедрение новой энергетической технологии. Другим программным документом, основанным на стратегии до 2030 года, является принятая в июне 2014 года государственная программа «Развитие атомного энергопромышленного комплекса», которая ставила цель безопасное использование атомной энергии, инновационное развитие атомного энергопромышленного комплекса, связанное с разработкой новых конкурентоспособных решений. В то же время в законодательстве и практике существуют определенные процедуры, ограничивающие возможность развития конкуренции и формирования конкурентных стратегий. Таким механизмом является, например, система регулярного контроля, которая имеет цель «своевременное предупреждение, выявление, ограничение и (или) пресечение действий (бездействия), которые имеют или могут иметь своим результатом недопущение, ограничение, устранение конкуренции и (или) ущемление интересов субъектов электроэнергетики»⁴.

Основным конкурентным преимуществом АЭС является максимальная производительность. Более того, именно атомные электростанции максимально влияют на общий объем, выработанной электроэнергии, поскольку между динамикой производства электроэнергии АЭС и общей выработкой существует прямая связь. Стоит также обратить внимание на возможность долгосрочного использования АЭС ввиду достаточно богатого запаса ресурсов ядерной энергетики.

Атомная энергетика, как и любой другой вид энергетики, оказывает влияние на окружающую среду. Однако, при правильной организации и соблюдении принципов надежности и безопасности, она может стать одним из самых экологически безвредных способов получения энергии.

Важным фактором конкурентоспособности атомных генераций является их воздействие на экосистему. Оно может быть как минимальным, так и максимальным в зависимости от условий эксплуатации. Поэтому, для обеспечения безопасности и надежности атомных генераций, необходимо строго соблюдать все стандарты, требования и нормативы, установленные в этой области. Большим преимуществом атомной энергии перед другими

² Официальный сайт ГК «Росатом» // URL: <https://www.rosatom.ru/index.html> (дата обращения: 13.02.2023).

³ Официальный сайт Министерства энергетики Российской Федерации (Минэнерго России) // URL: <https://minenergo.gov.ru/node/532> (дата обращения: 17.02.2023).

⁴ Федеральный закон от 26.03.2003 N 35-ФЗ «Об электроэнергетике».

источниками является тот факт, что расщепляющийся материал (уран-235) может быть повторно использован, что в перспективе создает возможность создания безотходного производства.

Однако, рассуждая о положительных моментах выработки атомной энергии, необходимо отметить и ряд проблемных вопросов. Во-первых, это проблема длительных сроков реализации проектов атомной энергетики. Эта проблема связана с реализацией этапов строительства и эксплуатации АЭС — согласованием строительства, сооружением, поставками и др. Другая проблемная область связана с координацией различных этапов жизненного цикла АЭС. Энергетическая отрасль сегодня сталкивается с проблемой износа и обновления своих основных фондов. Согласно статистике, более 50 % энергетического оборудования находится в состоянии износа. Это объясняется тем, что значительное количество оборудования было введено более 20 лет назад, и с течением времени его ресурс быстро истощается. Следовательно, возникает необходимость строительства новых объектов и модернизация существующих генераций. В то же время возможности развития промышленности позволяют рассчитывать на строительство сравнительно небольшого количества объектов атомной энергетики в год, что создает потребность наращивания производственных возможностей путем производства реакторов и другого энергетического оборудования.

Рассматривая конкурентные стратегии с точки зрения юридического подхода, можно сделать вывод об отсутствии правового определения термина в законодательных актах. Поэтому понятие конкурентной стратегии может быть представлено исходя из доктринального толкования. Так, «под конкурентной стратегией хозяйствующего субъекта понимается совокупность сделок, действий, корпоративных актов осуществляемых посредством применения правовых средств, с целью достижения преимуществ на отраслевом товарном рынке в пределах, установленных законом»⁵.

Согласно Докладу ФАС о состоянии конкуренции за 2021 год (по состоянию на 31.05.2022)⁶ ОРЭМ характеризуется конкурентной средой, в которой сочетаются и конкурентные, и естественно-монопольные механизмы. Требования для получения статуса участника рынка в Правилах оптового рынка установлены на очень высоком уровне. Это означает, что участниками рынка могут считаться только те, кто соответствует этим требованиям. Однако с постепенным развитием элементов конкуренции на оптовом рынке многие потребители начали проявлять интерес к переходу с розничного рынка на оптовый. Они считают, что этот переход может помочь им значительно сократить собственные расходы. Усложняет процесс такого перехода тот факт, что «участники рынка и АТС не заинтересованы в принятии на рынок новых субъектов по ряду причин экономического и организационно-управленческого характера» [5].

Для определения влияние на конкурентную стратегию корпоративной структуры атомной генерации необходимо рассмотреть особенности функционирования холдингов и их возможности осуществлять конкурентные виды бизнеса. По оценкам многих экспертов холдинги представляют собой сравнительно эффективную форму коммерческой деятельности, так как они сочетают в себе одновременно и гибкость «дочерних» предприятий, и масштаб, влияние деятельности крупных корпораций [6]. Применительно к атомной энергетике, преимущества холдинга на микроуровне позволяют, во-первых, занять весь рынок атомной энергии, что усложняет процесс выхода на рынок другим компаниям ввиду наличия нескольких

⁵ Варламова А.Н. Конкурентное право и отраслевые товарные рынки: монография. М.: Зерцало — М, 2021. — 360 с.

⁶ ФАС России «Доклад о состоянии конкуренции за 2021 год (по состоянию на 31.05.2022)» // URL: <https://fas.gov.ru/documents/688431> (Дата обращения: 16.02.2022).

«дочерних» компаний, являющихся взаимодополняемыми и заменяемыми. Во-вторых, за счет существования таких «дочерних» компаний ГК «Росатом» холдинг имеет возможность участвовать в конкурентных видах бизнеса, в том числе и на оптовом рынке (несмотря на законодательное ограничение участия государственных корпораций как некоммерческих организаций). То есть, Росатом, централизуя отрасль атомной энергетики, оказывает значительное влияние на производство и реализацию атомной энергии, что развивает конкурентоспособность атомных генераций — участников ОРЭМ за счет конкурентоспособности отдельных организаций.

Одним из существенных преимуществ ГК «Росатом» является то, что она присутствует во всех сегментах цепочки создания стоимости. Это означает, что компания имеет уникальный набор компетенций, и нет перерывов в работе. Такое преимущество во многом реализуется за счет организации компаний в виде единого холдинга [7].

Таким образом, существование холдинга для возможности осуществления деятельности на ОРЭМ в сфере атомной энергии обеспечивает конкурентное преимущество Росатома. Более того, на наш взгляд, атомные генерации не могут быть поделены на отдельные компании ввиду следующих обстоятельств:

- сложности распределения атомной энергии, а также строительства и эксплуатации атомных электростанций;
- необходимости соблюдения особых требований безопасности в области использования атомной энергии, а также ее хранения, переработки и/или утилизации;
- важности реализации инвестиционных программ, модернизации сферы атомной энергетики и представления инновационных разработок;
- риска распространения материалов и технологий, которые могут быть использованы для создания ядерного оружия, что создает необходимость сосредоточения атомной энергии в руках единой компании с возможностью государственного регулирования (государственным участием);
- соблюдения экономии как следствие масштаба компаний отечественной атомной отрасли;
- необходимости контроля стоимости производства и сроков передачи ввиду сложности использования атомной энергии;
- важности учета мировых тенденций на глобальном энергетическом рынке и энергетических стратегий других стран;
- исторического восприятия сферы атомной энергии в руках единой компании (влияние «ЕЭС», создание ГК «Росатом» с целью преодоления системного кризиса 1990-х) и др.

Еще одним преимуществом с правовой точки зрения является законодательное регулирование взаимодействия головной организации — ГК «Росатом» и его дочерними компаниями. Оно реализуется за счет распределения компетенций между органами управления дочерних обществ и головной компании, а также создания внутрихолдингового объединения единого правового пространства [8]. Так, например, конкурентная стратегия АО «Концерн Росэнергоатом» основана на стратегической концепции развития ГК «Росатом». В основе стратегии лежит Энергетическая стратегия Российской Федерации. Таким образом, конкурентным преимуществом субъектов оптового рынка в области использования атомной энергии является, во-первых, единое правовое пространство головной организации холдинга и

субхолдингов, и, во-вторых, соответствие компаний государственным целям и задачам (исходя из положений Энергетической стратегии до 2035 года).

В то же время важно рассмотреть особенности построения конкурентных стратегий ГК «Росатом» с учетом законодательного регулирования государственной корпорации и ее структурных подразделений. В ст. 7.1. Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» определена компетенция высшего органа управления госкорпорации, к которой также относится «утверждение долгосрочной программы деятельности и развития государственной корпорации, предусматривающей выполнение производственных, инвестиционных и финансовых показателей...»⁷. Тем самым, на законодательном уровне уже предусмотрено создание документа, являющегося аналогом конкурентной стратегии. Введение законодательного полномочия построения конкурентной стратегии однозначно является преимуществом госкорпорации и подотчетных ей акционерных обществ на рынке в сравнении с другими субъектами-участниками.

Более того, ГК «Росатом» является корпорацией с государственным участием. Так, по мнению Т.Е. Кармановой: «для реализации экономических преимуществ корпорации по обеспечению собственной конкурентоспособности становится необходимым активное государственное воздействие»⁸. Именно государство способствует гармонизации интереса частного и публичного, влияющих как на отдельные компании, так и на развитие экономики страны в целом. Оно также позволяет найти оптимальную модель представления интересов государства, государственное участие в предпринимательской деятельности, на оптовом и розничном рынке. Такое государственное участие исключает противоречивое законодательство, которое регулирует деятельность организационно-правовых форм; обеспечивает инновационное развитие и др. [9]. В то же время государственная корпорация находится под меньшим контролем, чем, например, государственные унитарные предприятия. Собственность корпорации не является собственностью государства, и государственные органы не так сильно контролируют ее деятельность. Кроме того, Счетная палата не осуществляет надзор за ее собственностью и т. д.

Однако, безусловно, государственное участие приводит к монопольному положению ГК «Росатом» и, как следствие, АО «Концерн Росэнергоатом» и АО «Русатом» на оптовом рынке атомной энергии, что способствует появлению определенных юридических коллизий, которые связаны с сосредоточением контрольных, надзорных, хозяйственных и предпринимательских функций. Причем, в 2003 г. Президент России в п. 1 Указа от 23 июля 2003 г. «О мерах по проведению административной реформы в 2003–2004 годах» определил в качестве одного из приоритетных направлений административной реформы «организационное разделение функций, касающихся регулирования экономической деятельности, надзора и контроля, управления государственным имуществом и предоставления государственными организациями услуг гражданам и юридическим лицам»⁹. Федеральный закон о Государственной корпорации «Росатом» определяет структуру госкорпорации, но он не соответствует ее основным целям. Росатом выполняет функции коммерческой организации, государственного органа по ядерной и радиационной безопасности, контролирует обращение ядерных материалов, выдает свидетельства на право ведения работ в области использования

⁷ Федеральный закон от 01.12.2007 N 317-ФЗ «О Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» (Ст. 6–7).

⁸ Карманова Т.Е. Корпорация как рыночный институт: Автореф. на соиск. уч. степ. к.э.н. М.: РГБ, 2003. С. 20.

⁹ Указ Президента РФ от 23.07.2003 N 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003–2004 годах» // URL: <https://cloud.consultant.ru/cloud/cgi/online.cgi?req=doc&rnd=CKkAxc&base=LAW&n=43462&dst=10007&field=134#tt599XTqIGGbKaAQ1> (дата обращения: 01.03.2023).

атомной энергии, принимает решения о признании организаций пригодными для эксплуатации ядерных установок и имеет полномочия по нормативно-правовому регулированию (ее нормативно-правовые акты обязательны для органов государственной власти). Такой список полномочий свидетельствует не только о сосредоточении в руках корпорации функций, связанных с контролем над другими организациями в области использования атомной энергии, но и о передаче определенных государственных полномочий организации. Таким образом, создается некая структура *suī generis* (единственная в своем роде, не имеющая аналогов), которая состоит из учреждений и акционерных обществ. Она сочетает в себе функции органа, осуществляющего коммерческую (п. 8 ст. 3 упомянутого ФЗ) и управленческую деятельность (ст. 6–7 ФЗ).

Безусловно, с законодательной точки зрения возникает ряд вопросов: как частная компания может заниматься нормативным регулированием в области использования атомной энергии и как она может обладать государственными полномочиями? Таким образом, государственная корпорация не имеет достаточной нормативной базы, что делает ее природу неоднозначной. С правовой точки зрения этот факт является существенным недостатком. Однако с точки зрения конкурентных преимуществ отсутствие строгого соответствия законодательным нормам о некоммерческих организациях, государственным корпорациям приводят к наделению Росатома дополнительными, не предусмотренными законом полномочиями, что повышает влияние корпорации как на рынке электроэнергии, так и в целом в области использовании энергии [10].

Важно также обратить внимание на то, что АО «Концерн Росэнергоатом» является представителем от продавцов атомной энергии в Совете рынка. Учитывая тот факт, что именно Совет рынка обладает полномочием нормативного регулирования, такое представительство позволяет Росатому оказывать существенное влияние на законодательное регулирование оптового рынка электроэнергии и мощности.

Еще одним существенным конкурентным преимуществом является договорное регулирование отношений в области использования энергии [11]. Основная роль договорных инструментов заключается в необходимости оформления экономических и технических отношений, которые вместе с правовыми нормами должны представлять собой единую структуру.

Выводы

Корпоративная структура атомной генерации оказывает существенное воздействие на формирование и развитие конкурентных стратегий как отечественных, так и зарубежных организаций. Атомная энергетика представляет собой единый концерн «Росэнергоатом» — холдинговую компанию. Проведенное исследование в области корпоративных отношений позволяет сделать вывод о преимуществах такого подхода, что может быть обосновано и практическим удобством, и законодательными механизмами. Так, основной задачей, которая решается в области корпоративного управления, является именно обеспечение единства управления генерациями. Учитывая специфику и исторические традиции атомной отрасли немаловажной задачей при этом является деbüroкратизация процессов взаимодействия между организациями отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. Астахов В.В., Хабаров В.И. Определение эффективной стратегии повышения конкурентоспособности наукоемкого предприятия // Современная конкуренция. — 2019. — Т. 13. — № 2(74). — С. 120–129.
2. Алексеева А.В., Золотарева Г.И. Вызовы инновационного развития предприятий атомной отрасли России // Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики. — 2020. — № 25. — С. 6–13.
3. Юшков И.В., Дроздова Ю.Д. Актуальные факторы конкурентоспособности предприятий топливно-энергетического комплекса с учетом современных тенденций глобального энергетического рынка // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2020. — № 5(115). — С. 21–27.
4. Попова К.Р., Хайруллина А.Д. Разработка конкурентной стратегии как основа повышения конкурентоспособности предприятия // Гуманитарный научный журнал. — 2019. — № 1. — С. 97–102.
5. Грищенко А.И. Реформа электроэнергетики России: итоги и проблемы // Челябинск (социально-экономический журнал) — 2004 — N 12(97) — С. 50–53.
6. Романова В.В. Правовое обеспечение корпоративного управления в компаниях с государственным участием в сфере энергетики // Москва. — 2020.
7. Чернятин Д.М. Реструктуризация как основа конкурентоспособности градообразующих предприятий ЗАТО ГОСКОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ» // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2019. — № 12(110). — С. 30–39.
8. Мозговой А.И. Формирование конкурентных преимуществ российских транснациональных корпораций в условиях глобализации // Управление. — 2019. — Т. 7. — № 3. — С. 30–37.
9. Маскайкина Е.Ю. Алгоритм формирования конкурентной стратегии компании // Инновации. Наука. Образование. — 2020. — № 21. — С. 581–587.
10. Теплова Л.В., Прижигалинская Т.Н., Снитко Л.Т. Выбор конкурентной стратегии организаций потребительской кооперации с учетом императивов предпринимательской среды // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2020. — № 1. — С. 179–188.
11. Кондрашкина И.И. Корпоративная культура как фактор конкурентоспособности компании // Вестник Российского университета кооперации. — 2020. — № 2(40). — С. 61–65.

Fomenko Natalya Mikhailovna

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
E-mail: fnata77@mail.ru

Alenkova Irina Alexandrovna

Moscow State University named after M.V. Lomonosov, Moscow, Russia
E-mail: alenkova.ira@yandex.ru

Influence of the corporate structure of nuclear generation on the construction of competitive enterprises (on the coverage of Rosatom State Corporation)

Abstract. The article raises the question of the effectiveness of state participation in the industry. A categorical apparatus is introduced for a deeper analysis, as well as sectoral features are determined to confirm the hypothesis put forward in the work about the specifics of decision-making on state participation in the development of the industry through state ownership. The research goal is to substantiate the effectiveness of state property management in individual situations, as well as the role of the industry management model offered by private business and its effectiveness with industry specifics. Comparison of industry specifics in a particular region with global trends allows you to choose a certain "ideal" option for each specific situation. The authors systematize knowledge about property, its types, and the participation of the state in the economy. The paper defines the ratio of state participation, analyzes the implementation mechanism, and also proposes an author's indicator to check the level of efficiency of state participation in the industry. The indicator was formed on the basis of correlation, thereby reflecting the dependence of profit on the number of companies in the private and public sectors, which allows you to determine the most effective management model to obtain the highest result. A chronological analysis of the sectoral economy is proposed, which allows compiling a periodization of the development of the industry management model in the public and private sectors. This approach will most accurately reflect the industry specifics both in the industry and in the region.

Keywords: management activity; management efficiency; management; performance indicators; industry efficiency; business; public sector; private sector; IT; medicine; education; oil and gas industry; index