

Научная статья
УДК 338.45.01
DOI 10.18101/2304-4446-2023-2-3-13

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРОЦЕССОВ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА

© **Азиева Раиса Хусаиновна**
кандидат экономических наук, доцент
raisaazieva@list.ru

© **Таймасханов Хасан Элимсултанович**
доктор экономических наук, профессор
tkh.54@mail.ru

© **Ахмадов Мохмад-Эми Исаевич**
доктор экономических наук, доцент
akhmadov@mail.ru

© **Хлебников Кирилл Вячеславович**
доктор экономических наук, доцент
raisaazieva@list.ru

Грозненский государственный нефтяной технический университет
имени академика М. Д. Миллионщикова
Россия, 364024, г. Грозный, пр-т Хусейна Исаева, 100

Аннотация. В статье проведен анализ состояния процессов планирования и прогнозирования на предприятиях российского нефтегазового комплекса с целью определения возможностей трансформации управленческого потенциала в конкурентные преимущества. Показано, что существующая система стратегического планирования нефтегазового комплекса характеризуется большим количеством документов, разработанных на различных уровнях управления и утвержденных со значительным временным лагом, что не в полной мере соответствует потребностям сектора, функционирующего в условиях постоянно меняющейся внешней экономической среды. В процессе достижения поставленной цели был получен вывод о том, что повышение эффективности процессов стратегического планирования и прогнозирования позволит реализовать управленческий потенциал нефтегазовой отрасли. На основе использования методов сравнения, сопоставления, обобщения и систематизации разработаны рекомендации, необходимые для повышения эффективности процессов планирования. Для реализации управленческого потенциала на уровне отдельных предприятий нефтегазового комплекса целесообразно внедрять инструменты оперативного планирования, а также современные инструменты прогнозирования, необходимые для принятия обоснованных управленческих решений. На отраслевом уровне целесообразно координировать процессы тактического планирования с целью создания необходимых условий для развития нефтегазовых компаний. На уровнях энергетики и социально-экономической системы целесообразно согласовывать результаты деятельности по стратегическому планированию нефтегазовой отрасли.

Ключевые слова: нефтегазовый комплекс, стратегическое планирование, прогнозирование, совершенствование систем управления.

Для цитирования

Современное состояние процессов планирования и прогнозирования на предприятиях нефтегазового комплекса / Р. Х. Азиева, Х. Э. Таймасханов, М.-Э. И. Ахмадов, К. В. Хлебников // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2023. № 2. С. 3–13.

Введение

Предприятия российского нефтегазового комплекса в настоящее время находятся под негативным влиянием санкций, затрудняющих привлечение финансирования для реализации крупных инвестиционных проектов, таких как строительство трубопроводов, освоение новых месторождений, строительство нефтеперерабатывающих заводов и т. д. Помимо санкционного давления предприятия российского нефтегазового комплекса сталкиваются с волатильностью цен на энергоносители, замедлением темпов роста мировой потребности в углеводородах, вызванных переходом к альтернативным источникам энергии, а также с изменениями на рынках капитала, где все больше внимания уделяется доходности финансовых вложений.

Следовательно, возможность нефтегазовых компаний успешно развиваться зависит от того, насколько эффективно производится планирование в условиях неопределенности, а также от того, насколько принимаемые управленческие решения способствуют преодолению кризисных ситуаций и долгосрочному развитию как отдельных предприятий, так и отрасли в целом.

Эксперты консалтинговой компании KPMG в своем отчете указывают, что управленческий потенциал нефтегазовой отрасли не является исчерпанным и у предприятий существует возможность интенсивного развития за счет реализации накопленного управленческого потенциала и трансформации инструментов планирования в конкурентное преимущество [3].

Обзор литературы

Теоретические и практические аспекты планирования и прогнозирования на нефтегазовых предприятиях являются достаточно актуальными исследовательскими вопросами. Для достижения поставленной цели и обоснования актуальности исследования целесообразно рассмотреть выводы, полученные экспертами относительно состояния процессов планирования и прогнозирования в нефтегазовой отрасли.

Консалтинговая компания KPMG в отчете, посвященном комплексному планированию нефтегазовой отрасли, приходит к выводу, что произошедшие изменения в структуре добывающего сектора выявили ограничения в традиционных негибких методах планирования. Согласно результатам исследования, выполненного опросным методом, в условиях динамично меняющихся цен на энергоносители и интенсивного развития отраслей альтернативной энергетики возрастает важность гибкого и эффективного планирования, обеспечивающего гибкую подстройку сектора к изменяющимся внешним условиям¹.

¹ Integrated planning for a dynamic oil and gas industry // KPMG. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Publicaciones/TL/integrated-planning-for-oil-and-gas-Final-web.pdf>. (дата обращения: 20.02.2023). Текст: электронный.

Таким образом, можно видеть, что нефтегазовый сектор придерживается традиционных инструментов и методов планирования, что не в полной мере отвечает требованиям современной экономики. Однако в отчете экспертов не содержится указаний и рекомендаций, что требует более подробного анализа научных источников. Понятийный и методологический аппарат процессов планирования и прогнозирования раскрывается в научных статьях Е. Ю. Рыбаковой [4] и С. К. Шульги [7]. Практические аспекты прогнозирования и планирования на предприятиях нефтегазовой отрасли исследуют А. Н. Дмитриевский, А. М. Мастепанов, Т. Х. Усманова, М. В. Кротова, [2], Д. А. Заколоткин [3], Н. А. Сафарова, Е. С. Лобова [5], Б. Р. Хабриев, Н. В. Бахтизина [6] и другие.

С. К. Шульга рассматривает понятийный аппарат планирования и прогнозирования деятельности хозяйствующих субъектов в российской экономике. С точки зрения автора, сущность планирования заключается в обосновании целей и разработки путей их достижения. Прогнозирование предшествует планированию, и основной задачей прогнозирования является предвидение наступления событий для обеспечения развития предприятия. По мнению С. К. Шульги, надежность прогнозирования зависит от достоверности информации, в связи с этим целесообразно сочетать такие методы, как экспертные оценки, экстраполяция и математическое моделирование для повышения надежности прогнозов [7].

В научной статье Е. Ю. Рыбаковой рассматриваются практические аспекты применения инструментов планирования на российских предприятиях. На примере предприятий, ведущих деятельность в сфере услуг, автором показано, что планирование позволяет разрабатывать стратегии развития предприятий и добиваться поставленных задач. При этом в процессе достижения стратегических целей ключевая роль уделяется оперативному, то есть ежедневному, планированию [4].

Б. Р. Хабриев и Н. В. Бахтизина исследуют состояние системы стратегического планирования нефтегазового комплекса. На основании исследования был получен вывод о том, что существующая система управления нефтегазовым комплексом характеризуется наличием большого числа документов, принимаемых на отраслевом уровне, уровнях энергетики и социально-экономической системы. Несогласованность документов, принимаемых на различных уровнях, затрудняет проведение мониторинга развития нефтегазового комплекса. Также авторы указывают на то, что программы и стратегии развития принимаются с большим временным лагом и основываются на устаревших данных, что не в полной мере способствует достижению стратегических целей развития отрасли [6].

В статьях Е. С. Лобовой и Д. А. Заколоткина рассмотрены особенности систем планирования на предприятиях нефтегазового комплекса. Показано, что системы долгосрочного планирования характеризуются низкой эффективностью и возрастает роль оперативного планирования, ориентированного на решение текущих задач [5; 3].

А. Н. Дмитриевский, А. М. Мастепанов, Т. Х. Усманова и М. В. Кротова в процессе анализа состояния процессов планирования на вертикально-интегрированных предприятиях топливно-энергетического сектора российской экономики приходят к выводу, что результаты деятельности данных компаний не могут быть измерены исключительно финансовым результатом. Во-первых, представители топливно-энергетического сектора представляют собой вертикально-интегрированные концерны и являются монополистами. Во-вторых, дея-

тельность данных компаний имеет социальную направленность, которая проявляется в обеспечении российской экономики необходимыми энергетическими ресурсами [2].

Основываясь на данных двух особенностях деятельности, авторы получают условия, необходимые для модернизации компаний ТЭК, к которым можно отнести и нефтегазовый сектор экономики:

- внедрение технологий не производится изолированно, каждая новая технология должна иметь ценность для всей цепочки создания стоимости;
- масштабное технологическое переоборудование предприятий ТЭК возможно только в том случае, если без данных нововведений предприятие утратит конкурентоспособность или не сможет обслуживать производственные процессы в среднесрочной перспективе [2].

Результаты анализа показали, что совершенствование систем планирования и прогнозирования является актуальной задачей, поскольку в настоящее время системы стратегического планирования низкоэффективны, а инструменты оперативного планирования не позволяют достигать долгосрочных целей развития, необходимых для повышения конкурентоспособности нефтегазового комплекса.

Материалы и методы

Для достижения поставленной исследовательской цели используются следующие методы общенаучного познания: сравнение, сопоставление, обобщение и систематизация. Материалами исследования являются научные статьи современных авторов, посвященные вопросам стратегического планирования и прогнозирования на современных предприятиях нефтегазового комплекса, а также экспертные отчеты консалтинговых компаний.

Результаты и обсуждение

Значительная роль нефтегазового сектора в экономике России требует повышения эффективности решения стратегических задач, связанных с бесперебойным и экономически эффективным удовлетворением внешнего и внутреннего спроса на нефтегазовую продукцию. Достижение поставленных на уровне социально-экономической системы стратегических целей во многом зависит от возможностей привлечения финансирования на отраслевом уровне.

Нефтегазовый комплекс постоянно испытывает потребность в инвестициях для освоения новых месторождений нефти и газа, а также для обеспечения безопасной и устойчивой эксплуатации существующих активов. Достаточность финансирования для развития нефтегазового комплекса является необходимым условием повышения экономической эффективности деятельности отдельных предприятий.

В настоящее время одним из способов достижения инвестиционной привлекательности выступает повышение эффективности управления, важными элементами которого является определение перспективных целей, способов достижения поставленных целей и ресурсное обеспечение. В научной литературе данные элементы управления могут называться планированием, прогнозированием и бюджетированием.

Планирование, составление бюджета и прогнозирование представляют собой трехэтапный процесс определения и определения краткосрочных и долгосрочных финансовых целей организации. Планирование обеспечивает основу достижения финансовых целей бизнеса. Бюджетирование представляет собой подроб-

ное описание процесса выполнения плана и охватывает такие пункты, как доходы, расходы, потенциальный денежный поток и сокращение долга. Прогнозирование означает использование исторических данных и текущих рыночных условий с целью составления прогнозов относительно того, какой доход организация может получить в течение рассматриваемого периода.

В научных источниках выделяют три вида планирования — стратегическое, тактическое и оперативное (рис. 1). Стратегическое планирование подразумевает составление долгосрочных планов развития. Стратегическими целями являются достижение долгосрочных конкурентных преимуществ, обеспечение условий устойчивого развития и функционирования. Тактическое планирование является инструментом уточнения и корректировки стратегических планов в краткосрочном периоде с учетом меняющейся экономической ситуации [4]. Оба вида планирования взаимосвязаны, поскольку в рамках тактического планирования определяются конкретные действия, необходимые для достижения целей, поставленных в процессе стратегического планирования.

Стратегическое	Тактическое	Оперативное
<ul style="list-style-type: none">• Выбор стратегий• Формулировка целей• Определение стратегической политики предприятия	<ul style="list-style-type: none">• Конкретные действия по достижению поставленных целей• Эффективные способы реализации стратегических целей	<ul style="list-style-type: none">• Формулирование оперативных целей• Планирование оперативных действий

Рис. 1. Формы эффективного планирования на предприятиях [7]

В текущих условиях, характеризующихся изменчивостью окружающей среды, возрастает роль оперативного, то есть ежедневного планирования. Согласно результатам опроса, проведенного экспертами консалтинговой компании KPMG, большинство предприятий нефтегазовой отрасли основывают свою стратегию на годовых планах и бюджетах, что является устаревшим методом управления. В нестабильной экономической среде бюджеты и прогнозы должны отражать текущую реальность, а не основываться на данных квартальной или годовой давности. Непрерывное оперативное планирование, основанное на операционных данных, а также скользящие прогнозы позволяют выявлять актуальные тенденции в реальном времени и принимать обоснованные решения о ценообразовании, объемах добычи, распределении капитала и т. д.¹

Сущность проблемы использования устаревших данных можно рассмотреть на примере планирования себестоимости добычи нефти. Так, на основании прогнозных значений объемов добычи нефти и нефтепродуктов, а также оценочных показателей стоимости попутных нефтепродуктов производится формирование цен или тарифов на продукцию предприятий нефтегазового комплекса. Себесто-

¹ Integrated planning for a dynamic oil and gas industry // KPMG. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Publicaciones/TL/integrated-planning-for-oil-and-gas-Final-web.pdf>. (дата обращения: 20.02.2023). Текст: электронный.

имость выпуска определяется на основе калькуляции плановой сметы производственных затрат. Расчет себестоимости нефтепродуктов производится по следующей формуле:

$$C_j = \frac{Z_{\text{п}} - \sum_{i=1}^n O_i * \Pi_i}{\sum_{j=1}^m O_j * K_j}, \quad (1)$$

где $Z_{\text{п}}$ — это суммарные затраты на производство нефтепродуктов, выраженные в рублях; O_i — объем производства i -го попутного нефтепродукта, представленный в тоннах; Π_i — это оценка i -го попутного нефтепродукта в рублях за одну тонну; O_j — объем производства j -го основного нефтепродукта, представленный в тоннах; K_j — коэффициент распределения затрат для j -го основного нефтепродукта¹.

Оценка суммарных затрат в плановой смете производится на основании анализа затрат предшествующих периодов и прогнозных значений планируемых объемов добычи нефти, которые влияют на величину условно-переменных затрат. Исходными данными для оценки себестоимости являются обоснованные прогнозируемые показатели будущей добычи нефти и нефтепродуктов, научно обоснованные нормы затрат труда и капитала, а также результаты ретроспективного анализа деятельности предприятия.

В процессе планирования себестоимости определяются плановые показатели всей товарной продукции, при этом на результаты планирования влияет совокупность факторов, представленных на рисунке 2. Цены и динамика спроса на нефть, конкуренция, наличие активов и стоимость инноваций представляют собой движущие силы нефтегазовой отрасли, определяя ее эффективность в политической, технологической и экономической среде. На основании прогнозов предприятия нефтегазового комплекса регулируются потоки инвестиций, необходимые для обеспечения показателей добычи, которые могут удовлетворить прогнозируемый спрос на энергоносители.

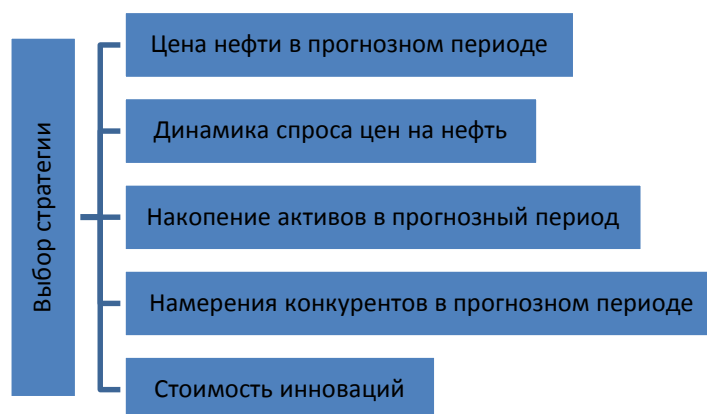


Рис. 2. Факторы, определяющие выбор стратегий нефтегазовых компаний [8]

¹ Об утверждении Инструкции по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции на нефтеперерабатывающих и нефтехимических предприятиях: приказ Минтопэнерго РФ от 17.11.1998 №371 (ред. от 12.10.1999). Доступ из справ.-правовой системы КонсультантПлюс.

Помимо перечисленных факторов на выбор стратегии развития оказывает непосредственное влияние проводимая государственная политика. В силу высокой важности нефтегазового комплекса и приоритетного значения данной отрасли в достижении социально-экономических задач разработка стратегий развития производится в соответствии с информационно-нормативной базой. Как уже было показано в литературном обзоре, стратегическое планирование предприятий нефтегазового сектора производится на таких уровнях, как социально-экономическая система, энергетика, а также нефтегазовый комплекс (рис. 3).

Важно отметить, что государственная политика регулирует преимущественно достижение социально-экономических результатов деятельности нефтегазового комплекса, таких как обеспечение потребности экономики энергоресурсами, улучшение условий жизни в регионах, в том числе регионах Крайнего Севера, содействие развитию науки, технологий и т. д. Но, несмотря на установление необходимости достижения нефинансовых целей, такие аспекты, как рост финансового результата предприятий нефтегазового сектора и снижение операционных затрат, также являются закрепленными в данных документах, составляющих информационно-нормативную базу стратегического развития нефтегазового комплекса и представленных на рисунке 3.

Так, согласно Энергетической стратегии России на период до 2035 г., наиболее перспективными направлениями развития сектора, обеспечивающими рост финансового результата, являются освоение трудно извлекаемых запасов энергоносителей, внедрение технологий, повышающих коэффициенты извлечения углеводородов, производство и транспортировка сжиженного природного газа. Достижение более высоких показателей рентабельности согласно положениям стратегии возможно за счет сдерживания роста затрат, который обеспечивает внедрение концепций «интеллектуального месторождения» и «интеллектуальных скважин»¹.

В сущности данная информационно-нормативная база является результатом стратегического планирования развития нефтегазового комплекса. Анализ показывает, что сложившаяся система стратегического планирования характеризуется большим количеством документов, принимаемых на различных уровнях управления и со значительным временным лагом, что не в полной мере соответствует потребностям сектора в условиях меняющейся внешней экономической среды. Система стратегического планирования нефтегазового сектора и смежных отраслей нуждается в гармонизации, а также в обеспечении мониторинга исполнения различных документов.

Как указывают Б. Р. Хабриев и Н. В. Бахтизина, в российской системе государственного управления развитием нефтегазового комплекса не выполняется программно-целевой метод, который предусматривает увязку стратегических целей развития с измеримыми контрольными показателями, по степени достижения которых можно судить об эффективности выполнения стратегических планов. Также авторы указывают на то, что стратегические цели не во всех случаях соответствуют принципам достижимости и четкости постановки [6].

¹ Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года // Министерство энергетики. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/1026>. (дата обращения: 22.02.2023). Текст: электронный.

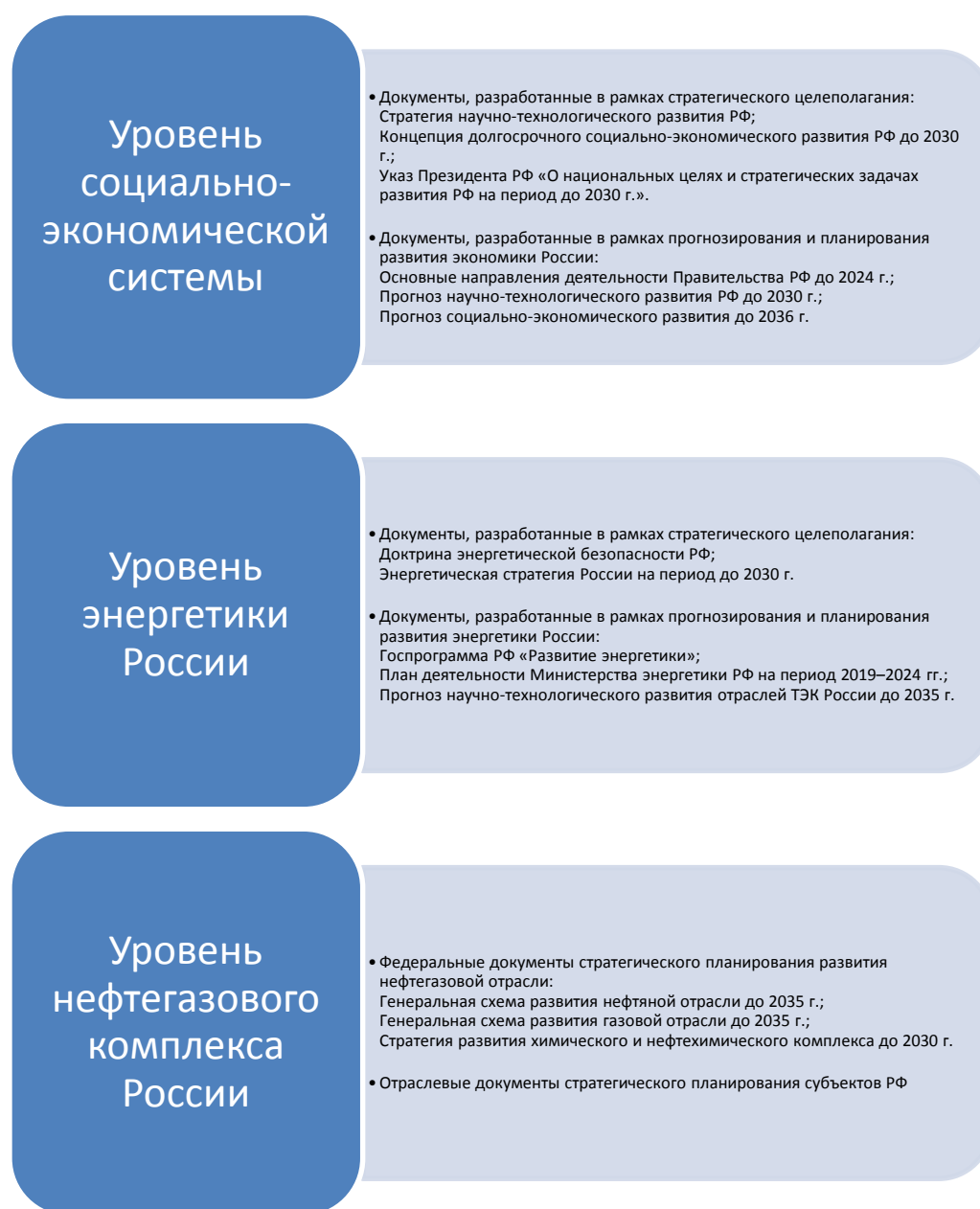


Рис. 3. Информационно-нормативная база стратегического развития российского нефтегазового комплекса [6]

Несогласованность государственной политики в области стратегического планирования является источником неопределенности на уровне отрасли в целом и ее отдельных предприятий в частности. Сущность проблемы заключается в отсутствии консенсуса относительно приоритетов стратегических целей и задач. В условиях ограниченности материальных и финансовых ресурсов игроки нефтегазовой отрасли должны принимать решения относительно того, какие задачи

необходимо решать и в какой последовательности. Также необходимо отметить наличие потенциала обмена данными между предприятиями в нефтегазовой отрасли, поскольку открытость позволит выявлять резервы снижения затрат, определять возможности для развития в среднесрочной и краткосрочной перспективах. Задачи по кооперации и реализации потенциала по обмену данными должны решаться на уровне планирования развития отрасли в рамках составления отраслевых документов, однако в настоящее время потенциал данного инструмента не реализован.

Подводя итоги вышеизложенному, можно предложить следующие рекомендации по повышению эффективности систем планирования и прогнозирования развития нефтегазового комплекса:

1. На уровне отдельных предприятий целесообразно внедрять инструменты оперативного планирования, основанные на операционных данных, а также современные инструменты прогнозирования, которые позволят своевременно выявлять актуальные тренды, повышать достоверность плановой калькуляции себестоимости и послужат основой для принятия обоснованных управленческих решений.

2. На уровне отрасли необходимо координировать процессы тактического планирования с целью объединения усилий игроков отрасли и определения приоритетности достижения стратегических задач. Координация и кооперация предприятий на уровне отрасли позволят создать необходимые условия для модернизации нефтегазовых компаний.

3. На уровнях энергетики и социально-экономической системы целесообразно согласовывать результаты деятельности по стратегическому планированию нефтегазовой отрасли. Система стратегического планирования нефтегазового сектора и смежных отраслей нуждается в гармонизации, а также в обеспечении мониторинга исполнения различных документов.

Выводы

В результате исследования был получен вывод о том, что повышение эффективности процессов планирования и прогнозирования позволит реализовать управленческий потенциал нефтегазовой отрасли. Результаты анализа показали, что значительная роль при совершенствовании процессов планирования и прогнозирования отводится кооперации игроков отрасли, поскольку открытый обмен данными позволит определять приоритетные цели, необходимые для достижения экономического и социального эффектов.

Поскольку нефтегазовый комплекс постоянно испытывает потребность в дополнительных инвестициях, необходимых для обеспечения текущей деятельности и инвестиционных проектов, реализация управленческого потенциала может стать инструментом повышения инвестиционной привлекательности отрасли. Повышение инвестиционной привлекательности и использование современных инструментов обоснования управленческих решений позволят предприятиям нефтегазового комплекса достичь поставленных целей устойчивого долгосрочного развития.

Литература

1. Дегтерева В. А. Совершенствование финансового планирования предприятий нефтегазовой промышленности в условиях пандемии // Научный журнал НИУ ИТМО.

Сер. Экономика и экологический менеджмент. 2020. № 4. С. 11–16. Текст: непосредственный.

2. Методологические рекомендации по осуществлению прогнозирования технологического развития ТЭК с учетом современной финансово-хозяйственной практики (на примере нефтегазового комплекса) / А. Н. Дмитриевский, А. М. Мастепанов, Т. Х. Усманова, М. В. Кротова // МИР. 2017. № 4. С. 742–761. Текст: непосредственный.

3. Заколюдин Д. А. Особенности внутрифирменного планирования на предприятиях нефтегазового комплекса // Инновации. Наука. Образование. 2020. № 22. С. 1172–1175. Текст: непосредственный.

4. Рыбакова Е. Ю. Тактическое и оперативное планирование на предприятиях сферы услуг // Молодой исследователь: от идеи к проекту. Йошкар-Ола, 2019. С. 262–264. Текст: непосредственный.

5. Сафарова Н. А., Лобова Е. С. Особенности стратегического планирования на предприятиях нефтегазового комплекса // Энигма. 2019. № 16–2. С. 181–192. Текст: непосредственный.

6. Хабриев Б. Р., Бахтизина Н. В. Совершенствование системы стратегического планирования развития нефтегазового комплекса России // Экономическая наука современной России. 2019. № 4(87). С. 85–99. Текст: непосредственный.

7. Шульга С. К. Теоретико-методологические основы анализа, прогнозирования и планирования на промышленных предприятиях // Аллея науки. 2018. Т. 7, № 6(22). С. 197–202. Текст: непосредственный.

8. Robinson C., Scott A. Strategic Planning for the Oil and Gas Industry. Edinburgh Business School. United Kingdom, 2016. 22 p.

9. Azieva R. New guidelines for the development of the Russian oil and gas industry on the world market // I International Conference Ase-I — 2021: Applied Science and Engineering: Ase-I. 2021. No.1, vol. 2442.

Статья поступила в редакцию 05.03.2023; одобрена после рецензирования 10.04.2023; принята к публикации 24.04.2023.

CURRENT STATE OF PLANNING AND FORECASTING PROCESSES AT OIL AND GAS ENTERPRISES

Raisa Kh. Azieva
Cand. Sci. (Econ.), A/Prof.
raisaazieva@list.ru

Khasan E. Taymaskhanov
Cand. Sci. (Econ.), Prof.
tkh.54@mail.ru

Mokhmad-Emi I. Akhmadov
Dr. Sci. (Econ.), A/Prof.
akhmadov@mail.ru

Kirill V. Khlebnikov
Dr. Sci. (Econ.), A/Prof.
raisaazieva@list.ru

Р. Х. Азиева, Х. Э. Таймасханов, М.-Э. И. Ахмадов, К. В. Хлебников. Современное состояние процессов планирования и прогнозирования на предприятиях нефтегазового...

Grozny State Oil Technical University
100 Khuseina Isaeva prospect, Grozny 364024, Russia

Abstract. The article analyzes the state of planning and forecasting processes at enterprises of the Russian oil and gas complex in order to determine the possibilities for transforming managerial potential into competitive advantages. The existing system of strategic planning of the oil and gas complex is characterized by a large number of documents developed at various levels of management and approved with a significant time lag, and this does not fully meet the needs of the sector, which operates in a constantly changing external economic environment. Increasing the efficiency of strategic planning and forecasting processes will make it possible to realize the managerial potential of the oil and gas industry. Based on the methods of comparison, correlation, generalization and systematization, we have developed recommendations for improving the efficiency of planning processes. To realize the managerial potential at the level of individual oil and gas enterprises, it is advisable to introduce operational planning tools, as well as modern forecasting tools for making informed management decisions. At the industry level, it is advisable to coordinate tactical planning processes in order to create the necessary conditions for the development of oil and gas companies. At the levels of energy production and socio-economic system, it is advisable to coordinate the results of the strategic planning of the oil and gas industry.

Keywords: oil and gas complex, strategic planning, forecasting, improvement of management systems.

For citation

Azieva R. Kh., Taymaskhanov Kh. E., Akhmadov M.-E. I., Khlebnikov K. V. Current State of Planning and Forecasting Processes at Oil and Gas Enterprises. *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management*. 2023; 2: 3–13 (In Russ.).

The article was submitted 05.03.2023; approved after reviewing 10.04.2023; accepted for publication 24.04.2023.