

УДК 33

*А.С. Журавлев*

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, email: Zhuravlev220298@mail.ru

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ НЕОБХОДИМЫХ УСЛОВИЙ И ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

**Ключевые слова:** топливно-энергетический комплекс, ТЭК, факторы развития, альтернативная энергетика, природный газ, нефть.

В научной статье представлены результаты анализа системы необходимых условий и факторов развития топливно-энергетического комплекса России, состоящей из управленческих решений менеджмента компаний и мероприятий государственной поддержки органов власти. Актуальность исследования обусловлена тем, что современный период развития топливно-энергетического комплекса России связан с влиянием ряда негативных факторов, препятствующих экономической деятельности организаций. И из-за этого важно формирование системы необходимых условий и факторов развития отрасли, что возможно при помощи управленческих решений менеджмента компаний ТЭК, а также мероприятий государственной поддержки управленческих органов власти. Поэтому в научной статье проведена оценка текущего состояния данной отрасли с учетом конкуренции на международном рынке топливно-энергетических ресурсов и продукции. После этого предложены управленческие решения, которые руководители организаций топливно-энергетического комплекса России могут применять в целях обеспечения развития управляемого бизнеса, а также перечислены инструменты государственного управления, которые можно применять в целях развития ТЭК.

*A.S. Zhuravlev*

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, email: Zhuravlev220298@mail.ru

## **FORMATION OF A SYSTEM OF NECESSARY CONDITIONS AND FACTORS FOR THE DEVELOPMENT OF THE FUEL AND ENERGY COMPLEX OF RUSSIA: MANAGERIAL ASPECT**

**Keywords:** fuel and energy complex, fuel and energy complex, development factors, alternative energy, natural gas, oil.

The scientific article presents the results of an analysis of the system of necessary conditions and factors for the development of the Russian fuel and energy complex, consisting of management decisions of company management and government support measures. The relevance of the study is due to the fact that the current period of development of the Russian fuel and energy complex is associated with the influence of a number of negative factors that impede the economic activities of organizations. And because of this, it is important to form a system of necessary conditions and factors for the development of the industry, which is possible with the help of management decisions of the management of fuel and energy companies, as well as government support measures for administrative authorities. Therefore, the scientific article assessed the current state of this industry, taking into account competition in the international market of fuel and energy resources and products. After this, management solutions are proposed that managers of organizations in the Russian fuel and energy complex can use to ensure the development of managed business, and government management tools that can be used to develop the fuel and energy complex are listed.

Одной из ключевых, если не главных, отраслей национальной экономической системы России является топливно-энергетический комплекс, развитию которого способствуют масштабные ресурсные, трудовые и производственные базы, находящиеся под управлением российских организаций. Россия – страна с крупнейшими запасами таких углеводородов, как природный газ и нефть,

что открывает потенциал масштабного производства топливно-энергетических продуктов, реализация которых происходит по всему миру.

Однако в периоде 2022-2023 гг. экономика России столкнулась с масштабными международными торгово-экономическими санкциями, принятыми странами Запада, и нарушившие прежние внешнеэкономические и внешнетор-

говые связи российских компаний топливно-энергетического комплекса. Прежняя внешняя политика организаций при экспорте топлива и энергетических ресурсов на зарубежные рынки, в особенности европейские, становится не актуальной, из-за чего менеджмент предприятий данной отрасли проводит корректировку стратегии развития бизнеса. Появляется необходимость поиска новых рынков сбыта, где на первый план выходят Китай и Индия. Важным становится реализация программ импортозамещения, заключающихся в замене импортного оборудования и технологий на те, которые производятся российскими организациями.

Как итог, актуальность научного исследования на данную проблематику обусловлена тем, что современный период развития топливно-энергетического комплекса России связан с влиянием ряда негативных факторов, препятствующих экономической деятельности организаций. И из-за этого важно формирование системы необходимых условий и факторов развития отрасли, что возможно при помощи управленческих решений менеджмента компаний ТЭК, а также мероприятий государственной поддержки управленческих органов власти.

### **Цель исследования**

Целью научной статьи является определение системы необходимых условий и факторов развития топливно-энергетического комплекса России, состоящей из управленческих решений менеджмента компаний и мероприятий государственной поддержки органов власти.

Для этого необходимо решение следующих задач:

- 1) провести оценку текущего состояния данной отрасли с учетом конкуренции на международном рынке топливно-энергетических ресурсов и продукции;
- 2) предложить управленческие решения, которые руководители организаций топливно-энергетического комплекса России могут применять в целях обеспечения развития управляемого бизнеса;
- 3) определить потенциальные инструменты государственного управления, которые можно применять в целях развития топливно-энергетического комплекса.

### **Материал и методы исследования**

Исследование проблематики развития топливно-энергетического комплекса России в условиях торгово-экономических санкций имеет практическую новизну, поскольку она недостаточно изучена на текущий момент. Многие работы российских ученых посвящены трансформации топливно-энергетического комплекса России в условиях санкций, которые были приняты в периоде 2014-2015 гг., но не имели столь колоссальное воздействие на внешнеэкономическую деятельность предприятий.

Несмотря на результаты данных исследований, можно подвести к тому, что данная проблема мало изучена, что делает ее актуальной в современной практике.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Для того, чтобы определить систему необходимых условий и факторов развития топливно-энергетического комплекса России, необходимо сперва провести оценку текущего состояния данной отрасли с учетом конкуренции на международном рынке топливно-энергетических ресурсов и продукции.

В нынешний период своего развития, топливно-энергетический комплекс российской экономики столкнулся с негативным проявлением актуальных проблем, которые связаны с последствиями принятых международных торгово-экономических санкций. Поскольку основной источник выручки российских компаний – это экспорт продукции на зарубежные рынки, то соответственно произошло ухудшение их экономической безопасности и финансовой устойчивости. Многие глобальные цепи поставок были нарушены и разрушены, что требует реорганизации сбытовой политики организаций.

Немаловажным фактором является и то, что многие месторождения традиционных углеводородов, которые использовались в целях добычи сырой нефти и природного газа, теряют свою актуальность из-за истощенности запасов, что требует от компаний топливно-энергетического комплекса увеличения финансовых вложений и инвестиций в основной капитал. Поскольку общая

рыночная конъюнктура в отрасли отрицательная, то и возврат данных инвестиций будет увеличен в периоде, что негативно сказывается на платежеспособности и устойчивости российских организаций [1].

Не очень положительное влияние есть и от ключевой характеристики топливно-энергетического комплекса России – высокой ее монополизации и олигополизации рынка. Из-за этого не создаются условия для формирования конкурентной политики, которая бы стимулировала развитие субъектов предпринимательства в данной отрасли национальной экономики. Существующие барьеры для входа в рынок препятствовали и приходу зарубежных компаний, которые могли бы вложить миллиарды долларов прямых иностранных инвестиций. Как итог, такая характеристика топливно-энергетического комплекса России не позволила подготовиться к условиям нестабильности внешней среды, которые произошли в 2022 г.

При этом роль топливно-энергетического комплекса в обеспечении национальной экономической безопасности России колоссальная. Так, более 25 % всей промышленности российской экономики приходится на деятельность предприятий ТЭК. Ранее около 60 % доходов федерального бюджета занимали налоговые выплаты и сборы от компаний топливно-энергетического комплекса. На сегодняшний день данная доля уменьшается и составляет уже менее 40 % доходов федерального бюджета. Однако все равно занимает лидирующее место в структуре бюджетных поступлений России [2].

Конкурентные позиции топливно-энергетического комплекса российской экономики формируют такие показатели, как объемы добычи сырой нефти и природного газа. Для анализа данных показателей обратимся соответственно к графикам на рис. 1 и рис. 2. Сперва проанализируем конкурентную долю на рынке сырой нефти, где позиции стран отражают их перспективы в вопросах развития ТЭК.

Россия – вторая страна в мире по показателю суточного объема добычи нефти. Первое место занимает США, а третья – Саудовская Аравия. Позиции дан-

ных стран примерно равные на протяжении последнего десятилетия, что меняет их места с первой по третью позицию. И это подтверждает то, что российская нефтяная промышленность является важным фактором в развитии топливно-энергетического комплекса национальной экономики.

Аналогично вторую позицию в структуре мирового рынка занимает Россия и по добыче природного газа. Однако, если на рынке сырой нефти существует традиционная конкуренция между тремя основными странами, то здесь данная конкуренция сформировалась между двумя странами – США и Россией. Позиции российских газовых компаний на мировом рынке изменились кардинальным образом после принятия масштабных международных торгово-экономических санкций в 2022 г. Крупнейший экспортер природного газа – ПАО «Газпром» ориентировался на сбыт своей продукции на европейских рынках. Однако в 2023 г. произошла кардинальная перестройка стратегии сбытовой политики, где на первое место выходят уже рынки Восточной Азии, в большей части Китая.

Ключевой характеристикой развития топливно-энергетического комплекса России в современных реалиях является переход с традиционных источников энергии на возобновляемые. Данная тенденция трансформации отрасли становится очень актуальной в виду экологических проблем, связанных с глобальным потеплением во всем мире. Перед российским ТЭК стоит серьезная задача по созданию новых объектов возобновляемой энергетики, которые смогут занять достойную роль в системе развития всей отрасли. Для этого проводятся стимулирующие мероприятия, направленные на повышение инвестиционной привлекательности проектов по строительству и запуску солнечных и ветровых электростанций в регионах России. Благодаря таким действиям экономическая целесообразность развития альтернативной энергетики увеличивается [3].

Современные реалии, которые наблюдаются в периоде 2022-2023 гг., характеризуются колоссальными трансформациями в системе международных отношений, где одним из наиболее активных субъектов выступает Россия.

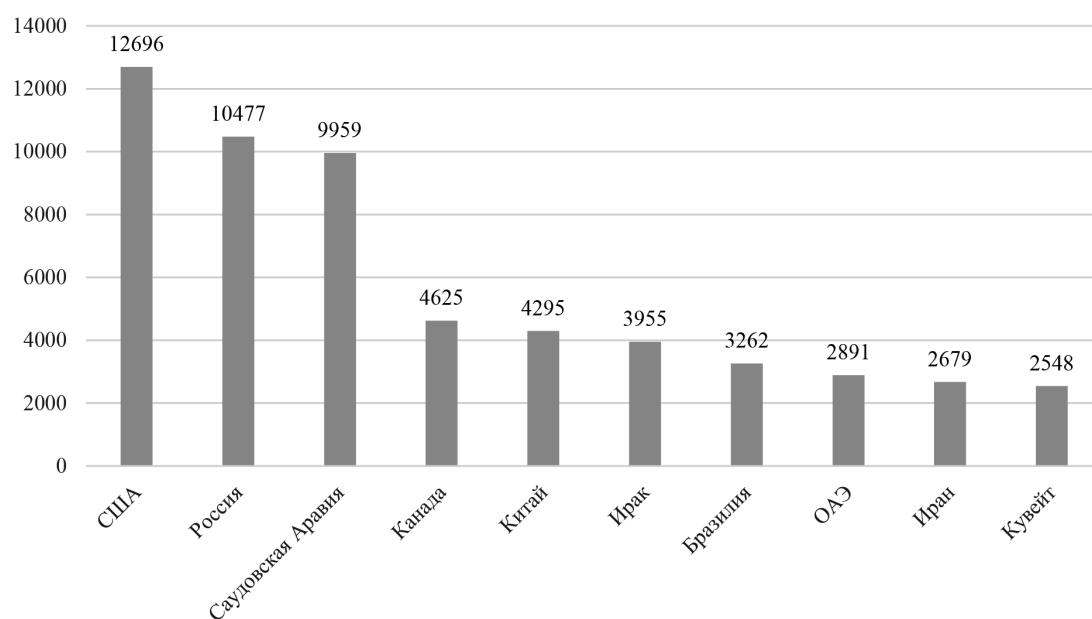


Рис. 1. Объем добычи нефти за сутки в баррелях по странам в 2022 г., барр. [4]

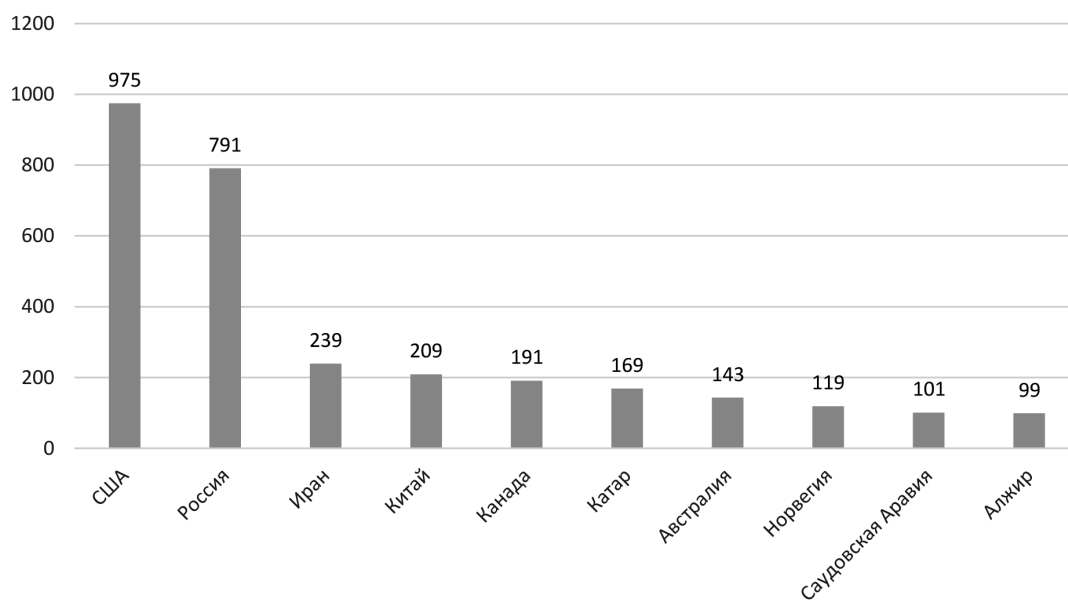


Рис. 2. Объем добычи природного газа в год по странам в 2022 г., млрд куб. м. [5]

Актуальность рассмотрения влияния энергетических факторов на систему формирования международных экономических отношений российского государства и дипломатии обусловлена тем, что Россия является крупнейшим поставщиком традиционных энергетических ресурсов – углеводородов на международные рынки.

А значит, текущее нарушение прежних международных экономических и торговых отношений между Россией и Западом приводит к тому, что на мировом рынке происходит дестабилизация рыночной конъюнктуры нефти и природного газа.

Происходящие события, которые продолжают наблюдаться в 2023 г., при-

водят к необходимости поиска Россией новых стратегических партнеров в рамках формирования международных отношений, среди которых на первом месте находится Китай. Еще ранее между этими странами наблюдались тесные внешнеэкономические и внешнеторговые связи, что подтверждает практическую ориентацию на стратегию формирования надежного и крепкого сотрудничества. Так, основной статьей экспорта российских товаров на китайский рынок являются минеральные ресурсы, к которым относятся сырая нефть и природный газ. Они в структуре экспорта занимают 74,37% удельного веса [6].

Теперь перейдем к списку управленческих решений, которые руководители организаций топливно-энергетического комплекса России могут применять в целях обеспечения развития бизнеса. Для предприятий данной отрасли важно осуществлять мероприятия, которые позволят повысить операционную эффективность производственной деятельности.

Исходя из цифровых технологий, которые применяются в современной практике российских компаний, можно сформулировать следующие предложения по использованию технических инноваций в вопросах развития производственных систем, оказывающих важнейшее влияние на уровень конкурентоспособности организаций топливно-энергетического комплекса и непосредственное воздействие на экономические показатели эффективности их операционной деятельности [10; 11]:

1. Организовать стратегию цифровой трансформации, при которой в процессы преобразования и совершенствования будут вовлечены не только менеджеры и функционально-ответственные сотрудники, но и весь рабочий персонал компании. Это необходимо для того, чтобы степень интеграции цифровых технологий в процессы операционной деятельности была максимально высокой.

2. Создать службу обслуживания и совершенствования программного обеспечения компании, которая была приобретена у сторонних производителей ИТ-решений. Поскольку топливно-энергетический комплекс состоит из огромного числа различных форм производства, то соответственно у каж-

дой есть своя специфика операционной деятельности. Чтобы адаптироваться под данную специфику необходимо провести модернизацию программного обеспечения, улучшить его интеграцию с существующими задачами.

3. Сформировать централизованную базу больших данных компании, где вместо физических сервисов и дата-центров будут использоваться облачные сервисы, позволяющие оптимизировать финансовые расходы на оборудование, а также обеспечить надлежащее использование всех данных организации в управлении операционной деятельностью.

Помимо управленческих решений менеджмента компаний топливно-энергетического комплекса России среди необходимых условий и факторов развития данной отрасли важную роль занимают мероприятия и действия государства. Стоит перечислить следующие инструменты государственного управления, которые можно применять в целях развития ТЭК [7; 8]:

1. Предоставление финансовой помощи организациям в осуществлении процессов увеличения капитальных вложений и инвестиций компаний топливно-энергетического комплекса страны в строительство объектов возобновляемых источников энергии.

2. Осуществление внешнеэкономических и международных контактов для наращивания объемов интеграционных процессов компаний топливно-энергетического комплекса России с зарубежными рынками Восточной Азии, что увеличит поступление объема топливно-энергетических продуктов по экспортному направлению.

3. Предоставление государственной поддержки организациям-экспортерам, которые позволили бы увеличить объем производства и экспорта нефтепродуктов и природного газа в страны Африки.

4. Формирование условий налогового стимулирования через предоставление льгот на время налоговых сборов и платежей при условии, что компании ТЭК проводят капитальные вложения в масштабные инфраструктурные проекты, которые дадут возможность провести реализацию стратегии цифровой трансформации, что позволит снизить себестоимость производства и реализации продукции.

Кроме того, осознание влияния аспектов развития альтернативной энергетики на экономическую безопасность организаций топливно-энергетического комплекса, вынуждают менеджмент требовать от органов государственной власти следующие мероприятия, которые будут направлены на развитие концепции ESG в практике экономической деятельности предприятий ТЭК. Для этого можно использовать следующие решения [9]:

1. Предоставление льготных кредитов на привлечение финансирования проектов корпоративной-социальной ответственности с учетом ESG-факторов.

2. Предоставление налоговых льгот предприятиям, проводившим капитальные вложения в разработки и реализацию проектов по внедрению новых зеленых технологий, а также ведущих социально-ориентированную деятельность.

3. Проведение государственных форумов, конференций, выставок, посвященных вопросам экологической и социальной повестки.

4. Привлечение руководителей социально ответственных предприятий в экспертные советы при органах власти.

5. Разработка и реализация совместных проектов государственно-частного партнерства, которые направлены на обеспечение экологической безопасности.

### Выводы

Подводя итоги научного исследования, необходимо прийти к следующим заключениям:

1. Оценка текущего состояния рассматриваемой отрасли демонстрирует лидирующие позиции России на мировом рынке углеводородов, газовой и нефтяной промышленности.

При этом доля топливно-энергетического комплекса в бюджете и структуре национальной экономики страны аналогично лидирующая, что делает угрозы вокруг его развития важными с позиции обеспечения национальной экономической безопасности.

2. В целях развития предприятий топливно-энергетического комплекса необходимо принятие управленческих решений, направленных на повышение операционной эффективности, которые позволят совершенствовать производственную систему. К ним относятся организация стратегии цифровой трансформации, создание службы обслуживания и совершенствования программного обеспечения компании, и формирование централизованной базы больших данных компании, где вместо физических сервисов и дата-центров будут использоваться облачные сервисы.

3. В рамках государственной поддержки развития топливно-энергетического комплекса необходимо применение таких мероприятий, как предоставление финансовой помощи организациям в осуществлении процессов увеличения капитальных вложений и инвестиций компаний в строительство объектов возобновляемых источников энергии, осуществление внешнеэкономических и международных контактов для наращивания объемов интеграционных процессов компаний топливно-энергетического комплекса России с зарубежными рынками Восточной Азии, предоставление государственной поддержки в организации экспорта и внешнеэкономических связей, формирование условий налогового стимулирования для осуществления инвестиций в инфраструктурные проекты.

### *Библиографический список*

1. Чушкина Д.А., Шаповалова Е.А. Управление предприятиями, отраслями, комплексами нефтегазовой промышленности // Арктика: современные подходы к производственной и экологической безопасности в нефтегазовом секторе. 2023. С. 293-295.
2. Чушкина Д.А. Экономика предприятий отраслей, комплексов нефтегазовой промышленности // Арктика: современные подходы к производственной и экологической безопасности в нефтегазовом секторе. 2023. С. 291-293.
3. Мышов А.Н. Нефтегазовая промышленность: вызовы и перспективы будущего // Вестник науки. 2023. Т. 4. № 2 (59). С. 250-253.

4. Добыча сырой нефти по странам. [Электронный ресурс]. URL: <https://take-profit.org/statistics/crude-oil-production/> (дата обращения: 04.10.2023).
5. Мировая добыча природного газа. [Электронный ресурс]. URL: <https://yearbook.enerdata.ru/natural-gas/world-natural-gas-production-statistics.html> (дата обращения: 04.10.2023).
6. Жуковская И.Ю. Перспективные направления сотрудничества России и Китая в сфере энергетики // Экономические исследования и разработки. 2023. № 1. С. 64-73.
7. Коробкова Ю.Ю., Чусовитин Д.Ю., Бояринцева М.А. Стратегическое планирование предприятий топливно-энергетического комплекса в условиях динамичного изменения цен на углеводороды // Инновации и инвестиции. 2021. № 8. С. 182-185.
8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 9 июня 2020 г. № 1523-р. [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVDYT4IgsApssm6mZRb7wx.pdf> (дата обращения: 04.10.2023).
9. Никитина Л.М., Дмитриев В.А., Перцева Ю.А. Новые инструменты государственной политики корпоративной социальной ответственности на основе ESG-финансирования // Регион: системы, экономика, управление. 2022. № 3 (58). С. 61-76.
10. Трофимова Н.Н. Влияние цифровой трансформации на операционную и финансовую эффективность компаний // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 2. С. 243-246.
11. Сбитнев С.Н., Черных Н.А. Актуальные (современные) методы повышения операционной эффективности промышленного предприятия // Наукосфера. 2022. № 9-2. С. 196-203.