

## Менеджмент и маркетинг

д-р экон. наук, профессор

**С.В. Куприянов,**

магистрант

**А.В. Кальченко**

Белгородский государственный

технологический университет

им. В.Г. Шухова

### **РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА В РАЗВИТИИ ГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ В ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЕ XXI ВЕКА**

Российская Федерация – одна из ведущих стран в мировой системе торговли энергоресурсами. Страна лидирует по запасам природного газа, в ее недрах находится 23% от мировых запасов, благодаря этому, происходит обеспечение четверти объёмов мировой торговли этим энергоносителем, что позволяет российским компаниям господствовать как на европейском рынке природного газа, так и на газовых рынках Азии. В газопотреблении стран Европы на российский природный газ приходится около 30%, обладание уникальной газотранспортной системой обеспечивает России решающую роль в поставках газа в европейские страны.

Рейтинг государств, который отображает мировые запасы природного газа по странам, отражен в табл.1. Список по доказанным запасам природного газа основан на оценках ВР в опубликованном Статистическом обзоре мировой энергетики [1].

*Таблица 1*

**Рейтинг стран по запасам природного газа**

Страна	Запасы природного газа	% от общемировых запасов газа
Россия	47,800 трлн м <sup>3</sup>	23,9 %
Иран	34,720 трлн м <sup>3</sup>	16,9%
Катар	24,070 трлн м <sup>3</sup>	12,2%
США	8,714 трлн м <sup>3</sup>	4,3%
Саудовская Аравия	8,619 трлн м <sup>3</sup>	4,2%

Первое место рейтинга стран-лидеров по запасам природного газа занимает Российская Федерация, в недрах которой сконцентрировано 47,800 трлн. м<sup>3</sup> природных ресурсов. Огромные месторождения расположены в

трех нефтегазоносных бассейнах страны, а именно: Западно-Сибирском, Волго-Уральском и Тимано-Печорском [3].

Это факт. Неоспоримым является и то, что экспортным газовым поставкам отводится значительная роль в формировании государственного бюджета.

XXI век уже в самом начале преподнес миру множество сюрпризов. Это касается экономики, политики, культуры, спорта, международных отношений, социальной сферы и так далее. Список можно продолжать. Причем, имеются общие явления, присущие каждому из вышеперечисленных направлений развития, а также особенности, характерные тому или иному виду деятельности. Не избежала специфики метаморфоз и газовая отрасль. С какого-то момента все пошло не так. Возникли проблемы с «Северным потоком-2», газопровод «Турецкий поток» далек от выхода на проектную мощность, совместная стройка России и Китая «Сила Сибири» находится в вяло-текущем состоянии на этапе своей реализации. По мнению специалистов, экономическую отдачу от перечисленных проектов не следует ожидать ранее пяти лет, что для современной мировой практики нельзя признать удачной для российской стороны. Причин, объясняющих сложившееся положение, достаточно много. Одна из них – отсутствие эффективного менеджмента. Результат работы менеджера – принимаемые решения, то есть выбор альтернативы, которая вносит наибольший вклад в дело достижения поставленных целей. И с этим наблюдаются серьезные проблемы.

Из теории менеджмента известно, что принятие верного решения зависит от качества анализа внутренней и внешней среды, в частности газовой отрасли России. Под внутренней средой, как правило, в экономической литературе понимаются переменные, сформированные, в основном, самими управленцами (цель, структура, задачи, технология, люди) Внешнюю среду формируют, в основном, непредвиденные обстоятельства (поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы, профсоюзы, состояние экономики, социально-культурные факторы, политика, НТП, международные события) [4]. И если в прошлом веке, топ-менеджеры газовой отрасли концентрировали внимание на внутренней среде, которой они могли реально управлять, причем достаточно успешно, то в современных условиях методы и инструменты, доставшиеся в наследство, стали непригодными. Качественно изменились условия функционирования отрасли, в том числе глобализационные процессы мировой экономики, геополитика, установки людей, социальные ценности, политические силы, сферы юридической ответственности. Новые условия требуют нового менеджмента, новой команды, более эффективно действующей на мировом рынке природного газа. Добиться позитивных результа-

тов в современных условиях возможно только по мере переориентации внимания и усилий с внутренних переменных на внешние. А это, в свою очередь, требует кардинальной перестройки мышления. Философия современного развития принципиально отличается от подходов предшествующего уклада. Главное - ничего нельзя упустить из происходящего в мире, а также уметь отличать истинную тенденцию от фейковых сбросов.

Вместе с тем, следует принять во внимание, что смена философии, ломки стереотипов, процесс достаточно сложный и болезненный. Кроме того, уровень неопределенности в мире стремительно возрастает, а отсюда реальная опасность ошибок, непростительных в сложившихся условиях. Поэтому ситуация заставляет, наряду с системными преобразованиями восприятия действительности, искать менее рискованные варианты стратегии развития, в том числе и газовой отрасли.

Международная обстановка, политическое и экономическое положение страны не позволяют экспериментировать газовой отраслью, одной из основ безопасности страны с выходом на вероятностный результат, как это происходит в медицине, образовании. Перед менеджментом отрасли стоит задача не только обеспечить условия безопасности во многих ее аспектах, но и участвовать в формировании финансовых условий стабильного, мало рискованного развития всего хозяйственного комплекса.

Анализируя современное состояние участия газовой отрасли на внешнем и внутреннем рынке можно отметить, что ежегодно Россия увеличивает сферу влияния, расширяет круг стран-покупателей российского газа и выходит за границы Европейского Союза. Одновременно, при наличии тенденции страны поставлять газ на внешний рынок, наблюдается недостаточный уровень газификации внутреннего рынка. Причем, эта проблема носит социальный, экономический и политический характер.

На сегодняшний день актуальным и необходимым для дальнейшего исследования является вопрос повышения уровня газификации регионов России. Уровень газификации страны на 1 января 2020 года составил 70,1%. Среднегодовые темпы газификации страны в последние 15 лет колебались в районе одного процентного пункта.

В Энергетической стратегии России на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 ноября 2009 года N 1715-р, в качестве одного из стратегических направлений развития газовой промышленности закреплено формирование единой системы газоснабжения и ее расширение на восток России [5].

Согласно Генеральной схеме развития газовой отрасли на период до 2030 года, утвержденной приказом Министерства энергетики Российской Федерации от 6 июня 2011 года N 213, показатель газификации территории Российской Федерации к 2030 году должен быть увеличен до 90 про-

центов. Повышение уровня газификации жилищно-коммунального хозяйства и расположенных на территориях страны промышленных и иных организаций является основным принципом государственной политики в области газоснабжения России [8]. Бесспорно, цель не вызывает возражений, но вопрос: располагает ли Россия таким временем?

Газифицированность территорий России на данный момент крайне неравномерна. В зависимости от уровня газификации российские регионы можно разделить на три категории: более 80 %, от 45 % до 80 %, менее 6 % [2].

В первую категорию попадают самый газифицированный Северо-Кавказский и следующий за ним Приволжский федеральные округа. К низшей категории относятся Сибирский и Дальневосточный ФО. Остальная территория, включающая Центральный, Северо-Западный, Южный и Уральский округа, газифицирована на 45-78 %.

Больше всего, почти на 100 %, газифицированы Чувашия, Мордовия и Татарстан. На другом конце шкалы – субъекты РФ на севере и востоке страны, где газа нет совсем, самая непростая обстановка с централизованным газоснабжением наблюдается за Уралом, лишь три региона здесь перешагнули порог газификации в 50%: Тюменская область, Еврейская АО и Хабаровский край [7].

Среди регионов-лидеров выделяется Белгородская область, в 2006-2015 годах «Газпром» направил 1,5 млрд руб. на строительство пяти межпоселковых газопроводов на территории Белгородской области. Правительство региона в полном объеме выполнило свои обязательства по созданию распределительной газовой инфраструктуры и подготовке потребителей к приему газа. В результате совместной работы уровень газификации к началу 2016 года достиг 99,8 % и с того времени продолжает стабилизироваться.

Отметим также Ставропольский край.

В 2005-2015 годах в Ставропольском крае «Газпром» построил 46 межпоселковых газопроводов общей протяженностью около 380 км, инвестиции составили около 2 млрд руб. Это позволило повысить уровень газификации региона на 6,5 % – до 69,8 %.

Для принятия решения о целесообразности создания системы автономной газификации, в отстающих районах необходимо проводить широкомасштабные прединвестиционные исследования.

Положительное или отрицательное заключение по поводу использования автономного газоснабжения помогут сделать разработанные в ходе исследования критерии (экономическая эффективность проекта, удаленность потребителя от магистрального газопровода, годовой объем потребления/потребности в газе, срок использования магистрального газопрово-

да и его отводов, природно-климатические условия, плотность населения). К последнему следует добавить слова министра энергетики: «100 процентов газификации не будет никогда, потому что в отдельных регионах у нас не будет газотранспортной инфраструктуры, потому что это просто экономически неэффективно», в связи с этим, актуальным направлением, в регионах с малой плотностью населения, можно выделить развитие автономной газификации [6].

Сегодня нужно понимать, что процесс газификации должен проводиться не только на основе коммерческого интереса. Как сказала В. Матвиенко, председатель Совета Федерации Федерального Собрания России: «Это не только бизнес, это стратегическая государственная задача, которую поставил Президент России». А также отметила, что пора придать новый импульс этому процессу на федеральном уровне, и выделяет одной из причин существующих проблем газификации регионов России – это «рассинхронизация» работ по доведению газа до конечного потребителя, считает глава СФ. Серьезным сдерживающим фактом выступает высокая стоимость технологического подключения к газораспределительным сетям для населения: «Иногда она в разы превышает среднюю заработную плату по региону. Для решения этой проблемы необходимо разработать и предложить конкретный прозрачный механизм формирования цены на подключение к газу, который должен учитывать финансовые возможности граждан. Базовые положения и условия следует закрепить законодательно» [6].

Газификация территорий с целью перевода теплоснабжающих предприятий на более стабильные в своем ценообразовании, эффективное и экологически чистое топливо была и остается одним из приоритетных направлений социально-экономического улучшения внутреннего рынка.

Отметим, что переход на газовое топливо дает существенную экономию средств бюджета и личных средств граждан, а также улучшает экологическую ситуацию, позволяет легко соблюдать должный температурный режим в проблемных объектах социальной сферы в условиях суровой зимы.

В современном мире газ является ценным природным ресурсом и успешно используется в отраслях народного хозяйства. Он стал важным условием создания комфортных, удобных условий проживания в доме или квартире. Газ используется для отопления домов, приготовления еды, подогрева воды и решения других бытовых нужд. Также газификация районов обеспечивает не только жизненное удобство населения, но и значительную экономию времени, ведь газовые котлы и печи начинают работать при минимальных усилиях и не требуют пристального контроля. Тем

самым подтверждается необходимость ускоренной газификации районов нашей страны.

Проблема внутренней газификации – это одна из главных проблем в нашей стране. Развитие инфраструктуры должно существовать не только с газификацией, также следует отметить электрификацию, водоснабжение, водоотведение, телефонизацию. Это все повлияет на развитие инфраструктурной привлекательности города или поселка и сделает его более инвестиционно-привлекательным.

Наличие газа в населенных пунктах, на сегодняшний день, может полностью отражать уровень жизни людей, ведь если нет газоснабжения и в ближайшее время его не предвидится, жители могут предпринять решение покинуть данную территорию в поисках лучших мест жизни.

Заметим, что проблема газификации имеет большую социальную важность и способствует снятию социальной напряжённости среди населения. Газификация малых населенных пунктов позволит развивать территории малых деревень, сделать их более привлекательными в инвестиционном плане для малоэтажного строительства, развития индивидуального жилищного строительства и, в конечном счете, будет способствовать улучшению качества жизни и росту сельского населения в России.

Таким образом, исходя из вышеизложенного материала, можно сделать следующие выводы:

– значение газовой отрасли для России невозможно переоценить, поскольку состояние ее развития определяет место страны в международном рейтинге и качество жизни каждого человека, а поэтому уровень ее управления, менеджмент является одним из решающих факторов создания условий для прорыва в качественно новый уклад;

– современный менеджмент газовой отрасли достаточно противоречив и недостаточно эффективен. Ставка на внешний рынок в современных условиях и текущее состоянии менеджмента отрасли в значительной степени спорная и требующая переосмысления;

– представляется более целесообразным переориентации газовой отрасли на удовлетворение в потребности природным газом внутреннего рынка России, поскольку эта основа для решения Россией многих проблем: геополитических, экономических, военных, социальных, экологических и других, связанных качеством жизни россиян.

#### Библиографический список

1. BP Statistical Review of World Energy [Электронный ресурс] Режим доступа :<https://nonews.co/wp-content/uploads/2019/01/BP2018.pdf>
2. Газификация регионов России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mrg.gazprom.ru/about/gasification/>

3. Захаров А.Н. Тенденции развития мировой энергетики/А.Н. Захаров, М.С. Овакимян//Мировое и национальное хозяйство. 2015. №1 (32).
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: «Дело», 1992. 702 с.
5. Об утверждении плана реализации Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://government.ru/docs/27960/>
6. Публицистическое издание о жизни регионов страны [Электронный ресурс] Режим доступа [http://www.regruss.ru/content/news/?ELEMENT\\_ID=11116](http://www.regruss.ru/content/news/?ELEMENT_ID=11116)
7. Спектор Н.Ю. Анализ газификации Российской Федерации / Н.Ю. Спектор, А.С. Саркисов // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2015. № 5. С. 25–29.
8. Федеральный закон РФ «О газоснабжении в Российской Федерации» N 69-ФЗ ст 17 (действующая редакция 2020).

Рекомендовано кафедрой  
менеджмента и внешнеэкономической  
деятельности БГТУ