

# Россия в контексте меняющейся глобальной среды и парадигмы развития: энергетический аспект

**Карпова Наталья Станиславовна** — кандидат экономических наук, доцент департамента мировой экономики факультета мировой экономики и мировой политики НИУ «Высшая школа экономики».

УДК 339.97

В статье исследуются глобальные сдвиги в мировой экономике и изменения на сырьевых рынках, где Россия имеет широкий спектр экономических интересов и международных проектов, а также сталкивается с рядом проблем. Речь идет о падении спроса и снижении цен на основные энергоносители, о растущих противоречиях и соперничестве ключевых игроков, политическом давлении и введении рыночных ограничений (санкций). Автор поднимает вопрос о путях решения возникших проблем и выборе новой парадигмы развития страны, сочетающей стратегии упреждающего и реактивного поведения на основе объективного анализа и ясных нравственных ориентиров.

*Ключевые слова*

Конкуренция на мировом рынке энергоносителей, спрос на энергию, ценовая волатильность, ключевые игроки, конкурентоспособность России, вызовы санкций, российские газовые стратегии и проекты, ответственность элиты, стратегии будущего.

**Время переоценки позиций и морального выбора**

Не первый раз в истории человечество переживает период активизации перемен. В такие периоды формировавшиеся годами социально-экономические и научно-технические процессы, вполне очевидные, а также менее явные или недооцененные, быстро и ярко ви-

зуализируются, свидетельствуя о разрушении привычного старого (утративших актуальность форм и позиций) и о массовом возникновении нового (отчасти ожидаемого и вполне закономерного в теории).

Сегодня о начавшихся переменах сигнализируют результаты президентских выборов в США, проблемы пошат-



нувшегося единства и будущего устройства Европейского союза (ЕС), трудности формирования зоны свободной торговли между США и странами ЕС в рамках Трансатлантического партнерства (*Transatlantic Trade and Investment Partnership*), вопрос о котором стоял с 2013 г. и многим казался почти решенным; разбалансировка отношений России и Запада; конфликтное становление новой государственности в Сирии, Иране, на Украине и в ряде других стран; ускорившаяся трансформация традиционных политических и общественных институтов, а также многие другие процессы и явления.

Большая часть текущих проблем была предсказуема. Не одно десятилетие подчеркивалось неоднозначное и сложное влияние глобализации на мировое хозяйство и социальные процессы. Так, традиционно отмечалось углубление противоречий между «бедным Югом» и «богатым Севером», между молодостью и пассионарностью быстро растущих стран и демографическим и динамическим увяданием «Старого мира», между интересами участников многочисленных международных и национальных сообществ и вяло меняющимися институтами их взаимодействия. Не были упущены из виду и растущие противоречия между новыми возможностями науки и техники и привычными формами организации производства и потребления, ведущие к масштабным и значимым переменам, прежде всего, к изменению (снижению) динамики мировой экономики и самой природы экономического роста. Кризисное по сути и нарастающее по всему миру, хотя и с разной степенью интенсивности закрытие ставших избыточными производственных мощностей, банковских сервисов и торговых площадей (отчасти заменяемых принципи-

ально новыми или виртуальными), существенная перестройка энерго- и в целом ресурсообеспечения, дальнейшее внедрение науки и технологий в жизненно важные процессы взаимодействия человека и природы, а также в содержание и движение всех факторов производства, разрушение устоявшихся моделей занятости и образования уже свидетельствуют о кардинальных переменах, инициируемых новой «промышленной революцией» (справедливо, хотя, вероятно, недостаточно точно и полно названной информационной).

*Ясно, что многие перемены неизбежно чреватые потрясениями для бизнеса, общества и государства. Однако это означает «нормальную», полную противоречий диалектику развития. Проблемой на современном этапе становится определенное отставание теоретической мысли от наступающей действительности — прогнозы и сценарии мирового развития, используемые для принятия самых высоких решений, все чаще удручают своей несостоятельностью.*

К примеру, важные для России прогнозы мировой энергетики, на которые страна традиционно опиралась в разработке сырьевой политики, последние три-четыре года демонстрировали очень приблизительный и неточный характер. На деле волатильность нефтегазовых рынков оказалась вне разумного контроля мировой теории и практики. Принимавшееся многие годы за аксиому влияние на цену взаимодействия между спросом и предложением сохранило актуальность, но стало более сложным для анализа. Цены попали в зону «слабого видения», где традиционные факторы сталкиваются с хаотично возникающими новыми явлениями, включая воздействие масштабной и постоянно обновляющей свой инструментарий

биржевой торговли. Содержание этой целенаправленной и определенным образом организованной игры в значительной части остается вне поля общественного понимания и регулирования. В итоге рассчитывавшие в целом на рост спроса и мировых цен на энергоносители страны-экспортеры, включая Россию, столкнулись с непредвиденной и неуправляемой ситуацией.

Другим свидетельством теоретической близорукости и откровенным практическим потрясением не только для широкой общественности, но и для экспертного сообщества Европы и всего мира стал Брекзит. *(На его фоне референдум жителей Крыма выглядит уже рядовым и весьма скромным по масштабу событием, хотя и знаково превосхитившим цепочку подобных перемен в мире.)* Знаменательно, что наибольший резонанс и разделенность мнений Брекзит вызвал в самой Великобритании, в очередной раз продемонстрировав свойственный текущей эпохе феномен «черных лебедей». Однако распакованный им потенциал будущих политических и экономических изменений внутриевропейского пространства, отчасти запущенный проблемой беженцев, многократно уступает по мощности самому «триггеру». Процесс «размывания» европейского общества представителями достаточно далеких культур — более серьезный и долгосрочный вызов. На этом поле неудачи теоретических исследований и прогнозов будут, безусловно, восприниматься менее остро, чем столкновения с противоречиями реальной жизни.

Неопределенность и неготовность к адаптации вызывают беспокойство в обществе, типичное для эпохи перемен. Сложность ситуации связана и с тем, что она требует не только весьма искусно сконструированной и *одновременной реализации стратегий дол-*

госрочного поведения и оперативного реагирования, но нередко и нового морального выбора, уточнения базовых ориентиров жизни — исходных ценностей и принципов. Существующее по инерции спокойных лет общество, как правило, не озабочено осознанием смыслов и позиций, уточнением целей. Столкновение с реальными переменами и вызовами ставит вопрос о новом целеполагании и его основах. В определении новых ориентиров общественное согласие часто нарушается, общество раз-

ственной. Сохранить и реализовать предназначение благодаря или вопреки обстоятельствам, найти новые источники и энергию развития — серьезные задачи и вызовы. В полной мере это важно для России, которая, безусловно, наделена завидными талантами и возможностями, вокруг которых разворачиваются острые дискуссии относительно путей их использования в мировой реальности и неоднозначные события, требующие адекватного реагирования в моменте и обновления стратегий.

энергетика, финансы и военный сектор. Причины такого выбора с учетом «болевых точек» развития России вполне понятны. Однако кто сказал, что этими областями дело ограничится? Есть все основания полагать, что дорога санкций будет долгой, тернистой и полной неожиданностей. В общем, ВУКА (VUKA) в самом жестком варианте.

Внешняя акупрессура причудливо и небезопасно сочетается с внутренними уколами. Сегодня многие авторитетные члены Правительства РФ периода 2000–2012 гг., так сказать топ-практики государственного управления, оживленно обсуждают на авторитетных, преимущественно зарубежных, площадках текущие сложности российской экономики, привычно остро критикуют ее ресурсную ориентацию, не без эмоций рисуют мрачные перспективы саморазрушения российской экономики и общества. Также активны и теоретики — ведущие консультанты. Некоторые из наиболее заметных «интеллектуалов», видимо, неплохо поработав в прежние годы на консультировании правительства и на разработке фундаментальных прогнозов и программ развития страны, благополучно переместились исследовать и консультировать по вопросам России за рубеж (возможно, на фоне досадного сокращения соответствующих бюджетных расходов). Сразу заметим, что все они беззащитно приписывают проблемы страны преимущественно президенту, используя при этом его высокий рейтинг и доверие к нему народа в качестве общественной индульгенции. В начале 2016 г. риторическая и публикационная активность и теоретиков, и практиков от экономики заметно возросла. Сезонный всплеск? Возможно. Однако к середине года стало больше сигналов экспертов от политики, которых весьма неожиданно взволновало глубокое неблагополучие российского общества, в том

## Существующее по инерции спокойных лет общество, как правило, не озабочено осознанием смыслов и позиций, уточнением целей. Столкновение с реальными переменами и вызовами ставит вопрос о новом целеполагании и его основах.

деляется, что ведет к возникновению напряженного и даже конфликтного психологического фона, осложняющего конструктивную оценку ситуации и поиск баланса интересов. Разумной основой для согласования позиций и успешной адаптации к переменам всегда служит обновленное контекстное понимание возможностей и интересов участников событий (будь то страны, компании или граждане) и путей их использования в новой реальности.

Страны, как и люди, наделены различными природными и социально обусловленными талантами, которые определяют их предназначение и траекторию жизни. Таланты могут быть актуальными и признанными современниками, а могут оставаться невостребованными или потерянными в силу сложившихся исторических условий. Таланты, как известно, не только открывают возможности, но и требуют платы, иногда очень суще-

### Под давлением: внешняя акупрессура и внутренние уколы

Более 25 лет Россия находится в процессе адаптации к рыночной модели развития, преодолевая старые форматы, примеряя заимствованные и изобретая свои. В условиях растущей ценовой неустойчивости (*volatility*), неопределенности (*uncertainty*), сложности (*complexity*) и неоднозначности (*ambiguity*)<sup>1</sup> адаптироваться к изменениям становится все сложнее. Поворотливости большой (и инертной по определению) системе явно не хватает. Груз накопленных внутренних проблем, помноженных на масштаб экономики, тормозит развитие. А внешние угрозы, выразившиеся сегодня наиболее явно в формате откровенного экономического и политического давления (определенного термином «санкции»), все больше затрудняют движение. В марте 2014 г. сферы санкций против России были обозначены —

числе выявленное по случаю «насилые как норма жизни и главная скрепа». (Справедливости ради надо отметить, что участились и взвешенные ответы от представителей иначе заряженных или обновляющих позиции «интеллектуалов».)

Критические оценки имеют под собой веские основания. Проблем, к сожалению, в России даже больше, чем традиционно называют авторитеты. Пока на их площадках преобладает поверхностная критика, рассчитанная преимущественно на слабо осведомленного западного потребителя, создание панических настроений у широкого слоя рядовых иностранных инвесторов, сознательную или несознательную игру на понижение стоимости российских активов (возможно, в интересах тех крупных биржевых спекулянтов, которые заинтересованы в приобретении на спаде). Однако такие критические уколы вызывают вопросы относительно природы их действия.

*Вопрос о целевых установках тенденциозного представления ситуации в России зарубежным деловым кругам и общественности, а также характера подбора и интерпретации данных остается во многом открытым. Почему общедоступные данные интерпретируются так, что рисуют образ страны, пугающей своим упадком зарубежных инвесторов и граждан? Почему просматривается четкий акцент на негативе? Достаточно прочесть названия статей типа: «Приготовьтесь к серьезной турбулентности в России», «Путинская саморазрушающаяся экономика», «Развод государства с обществом» и т.п. Названия, как известно даже начинающему маркетологу, часто работают на публику мощнее содержания. (Не хочется говорить о черном пиаре.)*

Предрекается полный закат экономики на фоне падения миро-

вых цен на сырье, который можно преодолеть путем новой приватизации (подешевевших активов?), а также осуществления столь привычных уху институциональных реформ, суть которых отчасти уже продемонстрирована без должной, к сожалению, моральной и рациональной убедительности. Традиционно слышны высказывания типа:

«...Прежде всего стоит признать, что российская власть не способна развить экономику за пределами сырьевой отрасли и не готова управлять страной с использованием экономических мотивов...»

Сложность осмысления таких интеллектуальных упражнений заключается в том, что отделить правду от полуправды в них бывает непросто, хотя для мало-мальски осведомленного человека это не составит особого труда.

Тем не менее занятая преимущественно своими проблемами широкая общественность на Западе и отчасти внутри страны, даже весьма просвещенная, имеет внедренную в сознание весьма мрачную картинку со-

временной России, подкрепляемую реанимацией старых мифологем типа военной угрозы, национальной агрессивности и ненадежности (лишающей доверия даже в спорте).

Надо заметить, что активность большинства «интеллектуалов» имеет выраженную конъюнктурную природу. Часть из них, почувствовав возникший спрос со стороны международных кругов, перестроилась на жесткую критику России, часть колеблется вместе с курсом рубля и стоимостью акций отечественных компаний, другая часть весьма неожиданно и небезуспешно переключилась в патриотов. А в целом, к сожалению, не первый раз в истории страны наблюдается крайне циничная *размытость внутренних установок — ценностей и принципов поведения* части думающей элиты, которая наиболее ярко видна в сложных ситуациях морального и интеллектуального выбора. Избегая пустаго резонерства, отметим, что это вечная проблема — от древности до наших дней заказной характер идеологии и ее продуктов вступал в противоречие с настроениями общества, существенно и неоднозначно влияя на



судьбы человечества. Из недавнего российского прошлого нечто подобное наблюдалось в период известного брежневского застоя, когда партийные элиты, по сути, девальвировали прокламируемые ценности, создав в обществе атмосферу откровенного лицемерия, равнодушия и приспособленчества. Утратившее стержень самосознания и цели общество довольно быстро, но болезненно трансформировалось в последующие десятилетия. Хочется верить, что сегодняшняя ситуация имеет больше внутренней динамики и предпосылок для позитивного развития.

Вопрос об ответственности сегодня стоит, как, впрочем, и всегда, очень остро. Не стоит забывать, что многие практики и теории, которые невозмутимо предрекают катастрофическое и безысходное падение экономики, длительное время занимали (а некоторые и продолжают занимать) самые ответственные посты в российском истеблишменте. Они разрабатывали ключевые документы государства за немалые деньги россий-

ских налогоплательщиков, принимали соответствующие решения и проводили их в жизнь. Во многом с их подачи формировалась та модель экономики, которую принято в научной литературе называть моделью «коррупции с воровством». Кто, как ни они, по сути, цементировали то состояние дел в экономике, которое сегодня с энтузиазмом критикуют?

Однако прискорбный дефицит ответственности только осложняет и без того непростую ситуацию. Особенно это касается стратегически важного для России и мировой экономики энергетического сектора, где не первый раз разворачиваются судьбоносные события.

## Ценовая нестабильность и спад

Много раз в современной истории цены на сырьевые товары показывали высокую чувствительность к внешним изменениям и потрясениям. Например, цены на нефть всегда демонстрировали предсказуемую реакцию на политические и эко-

номические изменения, а также природные катаклизмы (землетрясения, ураганы и т.п.) (рис. 1).

Постоянно ведущаяся в мире «борьба за ресурсы и стратегические минералы» (как это было названо в США более 100 лет назад) неоднократно демонстрировала свой разрушительный (частично инновационный) характер и непосредственное влияние на сырьевые цены. При этом богатый нефтью и газом Ближний Восток нередко выступал в качестве триггера нефтяных шоков. Сегодня мы наблюдаем как знакомые, так и обновленные сценарии.

Как известно, в 2014–2015 гг. мировые цены на энергоносители упали ниже уровней, на которые указывали многие эксперты. Так, цена нефти марки Urals снизилась до 35 долл. за баррель в конце 2015 г. и продолжила падение в начале 2016 г.

Цены на газ в основных центрах продаж тоже пошли вниз, соответственно, показывая четкую связь с нефтью и приближаясь к своему историческому спреду в 8 долл. (рис. 2).

Все это привело к пересмотру более ранних авторитетных мировых прогнозов по нефти и газу на 2016 г. Так, по нефти с ожидаемых 50 долл. до уровня 30 долл. за баррель. Прежние ожидания были связаны главным образом с расчетами, широко принятыми в международных нефтяных компаниях, которые определяют уровень ценового рычага в 50 долл. (с колебаниями плюс-минус 10%). Достигнув этого уровня, спрос на энергоносители начинает расти, и их производство, сократившееся из-за падения цен и низкой рентабельности, вновь увеличивается через один-два года. Правда, в 2015 г. — начале 2016 г. специалисты начали сомневаться в корректности расчета ценового рычага, а также временного интер-

Рисунок 1

Внешние шоки, влияющие на мировые цены на нефть, 1970–2015 гг.



**К сожалению, не первый раз в истории страны наблюдается крайне циничная размытость внутренних установок — ценностей и принципов поведения части думающей элиты, которая наиболее ярко видна в сложных ситуациях морального и интеллектуального выбора.**

вала его активации. На волне падения цен осенью 2016 г. появились даже прогнозы, в частности прогноз *Bloomberg*, дальнейшего снижения до 16–20 долл. (Однако цели и корректность таких понижательных прогнозов вызывали большие вопросы.)

Прогнозный пессимизм был связан преимущественно с известным феноменом роста добычи альтернативных продуктов — сланцевого газа и нефти, расширением возобновляемой энергетики и новых систем энергосбережения и хранения, а также с особенностями конкурентного поведения на соответствующих рынках. Без сомнения,

новые продукты и в целом новая энергетическая реальность, постепенно формировавшаяся не менее трех-четырёх последних десятилетий и явно заявившая о себе после 2007 г. под влиянием ряда благоприятных для нее факторов развития, уже влияет и будет все больше влиять на рынок энергоносителей. Одновременно явная и скрытая борьба стран Ближневосточного региона между собой и с внешними конкурентами также традиционно осложняет и, видимо, будет осложнять согласование интересов стран — членов ОПЕК с целью формирования полезной для них политики удержания падающих нефтяных цен

через систему согласованных объемов и квот добычи. В очередной раз об этом свидетельствовали скромные результаты встреч стран-нефтеэкспортеров в феврале 2016 г. на шестом симпозиуме по прогнозированию энергетики (Эр-Рияд, Саудовская Аравия), а также в Дохе (Катар) в апреле 2016 г. Несмотря на намерение нескольких ведущих стран-нефтеэкспортеров во главе с Венесуэлой заморозить добычу в надежде, что это повернет вспять тенденцию снижения мировой цены нефти и простиमुлирует другие страны присоединиться к сокращению, единство мер не было достигнуто.

Во многом неожиданным, хотя и закономерным поворотом стало достижение договоренности о «заморозке» и возможном сокращении добычи стран — членов Организации стран — экспортеров нефти (ОПЕК) и других заинтересованных нефтеэкспортеров, включая Россию, на 15-м саммите Международного энергетического форума (МЭФ) в Алжире 26–28 сентября 2016 г. Практически сразу нефтяные котировки превысили 50 долл. за баррель (по сорту *Brent*), а курсы валют нефтедобывающих стран заметно укрепились. Все это продемонстрировало в очередной раз силу вербальных сигналов в новой информационной реальности, а главное — возможности ключевых игроков перейти к долгосрочной стратегии управления ценовой ситуацией.

Повышение цен и их колебание около уровня в 45 долл. за баррель во второй половине 2016 г. свидетельствовали также об активном участии транснациональных гигантов в процессах формирования мирового ценообразования в направлении заданных ориентиров и требований корпоративной рентабельности. Потенциал большого бизнеса в игре на повышение нельзя недоучитывать.

**Рисунок 2**

**Соотношение нефть/газ возвращается к исторической нормале, ноябрь 1993 г. — ноябрь 2015 г.**



Источник: [2]

**Роль Азии усилилась за последние годы главным образом благодаря китайскому рынку и его заинтересованности в диверсификации и обеспечении безопасности поставок сырья.**

Еще более важно в стратегическом плане понять и учесть факторы снижения спроса на энергоносители, связанные с замедлением мировой экономики, сворачиванием многих традиционных производств и сервисов. Многие из них носят конъюнктурный характер, однако уже четко просматривается проблема так называемого *межфазового перехода* к новому постиндустриальному обществу с новой структурой потребностей и приоритетов развития. Межфазовый переход всегда характеризуется сопротивлением и ростом конкуренции традиционных игроков, напряжением геоэкономической и геополитической ситуации. Эти фундаментальные перемены придают всем процессам остроту и даже агрессивность.

**Рост конкуренции**

Россия с 2,3% мирового населения производит 11,5% мировой первичной энергии. Российский ресурсный сектор имеет стратегическое значение для мировой экономики. Возьмем, к примеру, только нефть и газ, вокруг которых не случайно разворачиваются самые яркие рыночные события и даже войны. Позиции страны по природному газу очень внушительны. России принадлежит 1/3 доказанных мировых запасов, по их размерам страна занимает первое место в мире, на втором месте — Иран, на третьем — Катар, на четвертом — пятая с заметным отрывом по объемам, соответственно, США и Саудовская Аравия (рис. 3).

Если дать самое общее распределение ролей трех основных ли-

деров мирового газового рынка, то получится, что Россия несколько десятилетий является основным поставщиком природного газа (ПГ) для Европы. Катар долгие годы был главным поставщиком сжиженного природного газа (СПГ) для США, подписав целый ряд контрактов на поставку вплоть до 2036 г. Судьба этих контрактов и их влияние на текущие экономические и политические инициативы США на мировом рынке энергоносителей требует отдельного исследования. Иран оставался ряд лет вне игры, точнее вне борьбы за мировой газовый рынок. Сегодня внимание к этой отложенной карте выросло со стороны всех основных игроков. Время иранского *джокера*, видимо, приходит, и это сулит как минимум новые движения на мировом рынке газа (скорее к середине 2017 г.) и с большой вероятностью новые потрясения.

Если по газу у России ведущие позиции, то по нефти — шестое место по запасам (6,1% от мировых запасов) после Венесуэ-

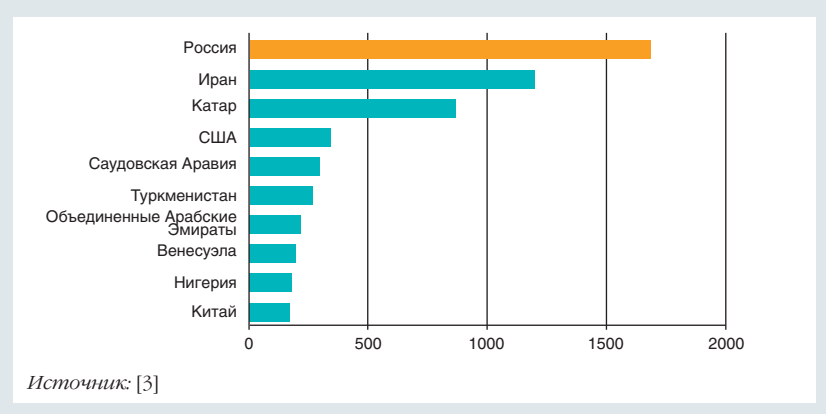
лы, Саудовской Аравии, Канады, Ирана и Ирака. Вслед за РФ разместились последовательно Кувейт, ОАЭ, а далее с заметным отрывом — США (2,9% мировых запасов).

На рынках нефти и газа Россия действует в конкурентном окружении. И здесь ключевая роль принадлежит странам *Ближнего Востока*, которые являются лидерами не только по запасам, но и по наличию, по оценкам экспертов, самого большого потенциала будущего (еще не реализованного) роста добычи.

До недавнего времени страны — экспортеры нефти (главным образом ОПЕК) предпочитали увеличивать объем производства, пытаясь сбалансировать потери от падающих цен; стремились сохранить рыночную долю и оптимизировать затраты, связанные с сокращением установленных производственных мощностей. Некоторые новые агрессивные игроки на Ближнем Востоке фокусировались на грабеже нефтяных и газовых хранилищ и на строительстве нелегальных инфраструктур для производства и маркетинга. До проведения Россией операций в Сирии грабеж был очень прибыльной деятельностью. В будущем по мере усиления международной коалиции по борьбе с терроризмом прибыльность захвата ресурсов

Рисунок 3

Доказанные запасы природного газа на 1 января 2015 г., трлн куб. футов



станет проблематичной. Однако маловероятно, что потери способны надолго сдержать террористических лидеров, скорее это приведет к их отчаянному сопротивлению, возможно, в форме новых проектов.

Прочие богатые ресурсами страны ждут повышения цен на энергию, снижают производство, испытывая потери в доходах от экспорта и дефицит бюджетов. Это вызывает их беспокойство, так же как и колебания национальных валют к доллару США. В 2015 г. норвежская крона обесценилась на 16%, канадский доллар — на 19, бразильский реал — на 50% (эксперты предсказывают трудности для реала Саудовской Аравии, индийской рупии и некоторых других валют).

При этом драйверами изменения мирового энергобаланса в сторону возобновляемых источников энергии выступают развитие страны, возглавляемые США. Ситуация в сланцевом секторе США нередко именуется революцией. Однако с учетом весьма солидной истории вопроса (более сорока лет прикладных разработок и почти ста лет теоретических исследований) прогресс в этой области, обеспеченный переходом накопленных за долгие годы количественных изменений в качественные, вполне закономерен. Причины же их взрывного характера, по-видимому, кроются в особенностях работы механизмов американской экономики, которая последние полвека демонстрирует движение и рост за счет мощных рывков отдельных отраслей-локомотивов, имеющих условия для масштабных финансовых вливаний и привлечения государственной поддержки [4, с. 140–141].

Объем производства сланцевого газа за последние пять-шесть лет очень сильно вырос: его доля превысила 35% в общем производстве газа в США (по сравнению с 5% в 2007 г.) и может до-

стигнуть 50% к концу 2016 г. США в период 2017–2020 г. превратятся из главного мирового импортера газа в быстрорастущего экспортера. В стране уже началась реконструкция терминалов регазификации, построенных для обслуживания импорта, в заводы-терминалы по производству экспортного СПГ. К концу 2016 г., в соответствии с американскими данными, технические приготовления к экспортной деятельности будут в целом завершены [4].

Сланцевый прогресс дает шанс использовать экономически привлекательные низкие цены американского газа как для экспорта, так и для новой волны реиндустриализации. Американские эксперты говорят о серьезных выигрышах и перспективах национального энергетического прорыва. «Североамериканская энергетическая революция настала, она важна, и ее значение только усилится, как только Соединенные Штаты приблизятся к положению нетто-экспортера энергии, что должно случиться около 2020 г. В результате сдвиг в глобальных энергетических поставках принесет пользу странам-потребителям и *подорвет власть традиционных производителей*. Эти события могут также подорвать традиционную роль ОПЕК — управляющего глобальными ценами на энергию, — возможно, до такой степени, что цены на энергию стремительно упадут. Такое колебание может впоследствии каскадом пройти по всем странам, государственные финансы которых зависят от углеводородов. Даже без сильного падения цен глобальный поток энергии продолжит трансформироваться и вместе с ним экономические и геополитические отношения стран. Между тем США однозначно окажутся в выигрышном положении от этого перехода и воспользуются новыми возможностями. Энергетический бум подтолкнет страну к экономическому оживлению и снижению ее зависимо-

сти от импорта энергии, что даст США некое ощущение дипломатической свободы. <...> США, используя свои энергетические ресурсы, должны препятствовать запугиванию своих партнеров со стороны менее дружелюбных поставщиков» [5].

«Использование СПГ-терминалов, предназначенных для отправки газа в другие места, напротив, должно проходить через процесс проверки на соответствие национальным интересам США. Для многих стран Азии и Европы, которые хотят включить импорт природного газа из США в свой энергобаланс, достижение этого особого торгового статуса имеет дополнительную ценность. На самом деле этот стимул может быть ключевым в попытках убедить Японию, которая нуждается в газе в свете событий на Фукусиме, заблокировавших всю ядерную инфраструктуру, принять участие в переговорах по Транстихоокеанскому партнерству <...>» [5].

Тем не менее первые поставки СПГ из США запланированы не в Японию, а в Европу, а именно в Литву, долго желавшую избавиться от «менее дружелюбных поставщиков».

«Сдвиг в мировой энергетике <...> предоставляет Вашингтону новый путь усиления своих альянсов. Многие страны сейчас надеются последовать примеру США и начать добывать свои собственные нетрадиционные газовые и нефтяные ресурсы, и правительство США начало интегрировать энергетический опыт страны в ее дипломатию <...>» [5].

Как известно, еще в январе 2014 г. *Chevron* и *Royal Dutch Shell* в результате нескольких лет подготовительной работы подписали долгосрочное (на 50 лет) соглашение о разделе продукции (*sharing agreement*) в производстве сланцевого газа с украин-



ским правительством, стоимость которого оценивается в 20 млрд долл. Донбасс рассматривался как наиболее благоприятный для добычи регион. Президент Виктор Янукович в то время сказал, что эти соглашения позволят Украине к 2020 г. полностью обеспечить себя газом и даже начать его экспорт. Заметим, что ранее Польша и Румыния отменили предварительное соглашение в данной сфере по экологическим причинам [6, с. 38–43]. К чему приведут дальнейшие шаги по распространению сланцевого опыта?

## Позиция и реакция России: газовые проекты

Как известно, Россия сильно привязана к глобальному газовому рынку, осуществляя более 50 международных газовых проектов. Страна инициирует интенсивные торговые потоки, прилагая серьезные усилия к развитию экономической, юридической и технической инфраструктуры газового экспорта (рис. 4).

Большинство проектов осуществляются в области сухого природного газа, в меньшей степени СПГ. В некотором смысле Россия, тесно связанная европейскими обязательствами и газовой

инфраструктурой, упустила шанс занять соответствующую позицию на рынке СПГ, производство которого в основном развивалось под воздействием спроса стран Юго-Восточной Азии.

Россия мало представлена на рынке газа из нетрадиционных источников, хотя первые практические результаты в этой области были достигнуты в 1950-х годах (главным образом на Донбассе во времена СССР). В последнее десятилетие лидирующие национальные компании (к примеру, «ЛУКОЙЛ») осуществляли проекты в этой сфере, но они считались чрезмерно затратными, опасными для окружающей среды и далекими от коммерческого масштаба.

Традиционно российские газовые проекты фокусировались на ближайших соседях, прежде всего на экономически процветающих (по крайней мере до 2008–2009 гг.) странах *Европы*.

Несколько десятков лет российский газовый сектор был сильно интегрирован с компаниями заинтересованных стран и занимал соответствующую долю европейской экономики, оставаясь в то же время за пределами правового поля ЕС.

Известно, что *Россия и Европа взаимозависимы в энергетической сфере*. В 2014–2016 гг. около 30% поставок природного газа в Европу приходилось на Россию, немного менее — на Норвегию. (В 2013 г. около половины этого объема поставлялось через Украину.) Некоторые европейские страны, особенно Финляндия, страны Балтии, страны Юго-Восточной Европы, получают почти весь природный газ из России. Это вызывает их недовольство и часто используется как основа для реальных и фиктивных претензий к России.

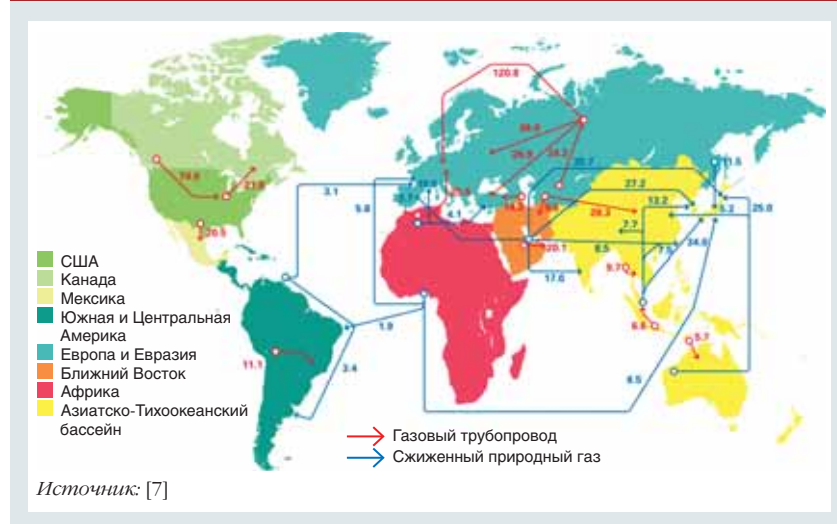
В то же время Россия тоже зависит от Европы как от рынка сбыта нефти и природного газа, а также от источников соответствующего дохода. В 2014 г. почти 80% экспорта (в стоимостном выражении) российского природного газа составляли поставки в Европу. Все эти соображения еще в начале 1990-х годов логически привели к идее «объединенного европейского экономического пространства». Эта идея была поддержана многими экспертами и общественностью в России и частично за границей.

Газовые проекты России постоянно дополняются новыми, преимущественно вдоль российских границ, в первую очередь в Азии — в бывших советских республиках, а также в Японии, Китае, Турции. Роль Азии усилилась за последние годы главным образом благодаря китайскому рынку и его заинтересованности в диверсификации и обеспечении безопасности поставок сырья.

Однако перспективы российского газового экспорта на Восток подвергаются определенной переоценке. Спрос на энергоносители на фоне замедления роста экономики *Китая*, во многом предопределенного фундаментальным сдвигом в сторону ориентированной на развитие внутреннего спроса стратегии *New normal*, может стабилизировать-

Рисунок 4

Основные потоки мировой торговли газом, 2014 г.



**Межфазовый переход всегда характеризуется сопротивлением и ростом конкуренции традиционных игроков, напряжением геоэкономической и геополитической ситуации.**

ся. Кроме того, требуется переосмысление ситуации с учетом того, что *Китай* обладает крупнейшими в мире запасами газа из нетрадиционных источников. Его добыча до сих пор мало развивалась в силу технологических, экологических и экономических факторов, однако активация запасов может ограничить или изменить российские газовые проекты в будущем [4].

Исторически Россия участвует в десятках небольших проектов в рамках взаимовыгодного промышленного сотрудничества во Вьетнаме, Алжире, Ираке, Объединенных Арабских Эмиратах, Ливии, Боливии и Венесуэле. Серьезные предпосылки кооперации с заинтересованными партнерами возникли в Аргентине, Бразилии, Бангладеш, Египте, Пакистане, Иране, Шри-Ланке, Уругвае, Доминиканской Республике, Танзании, Мозамбике, Мьянме и других странах. В последние годы стало ясно, что

усилия, направленные на создание партнерств в разных регионах, выглядят стратегически обоснованными, но могут оказаться достаточно затратными в условиях низкой цены на газ (нефть) и экономико-политических санкций.

Географическое разнообразие российских газовых проектов не снизило важность традиционных отношений. Соглашение по «Северному потоку — 2», подписанное в сентябре 2015 г., ясно продемонстрировало, что роль *Европы* для России осталась ключевой. И это несмотря на сокращение и структурные преобразования спроса на энергию в Европе, а также известные противоречия с Европейским союзом, сложности ведения переговоров с некоторыми партнерами и отсутствие единой позиции внутри ЕС.

Соглашение «Северный поток — 2» было подписано меж-

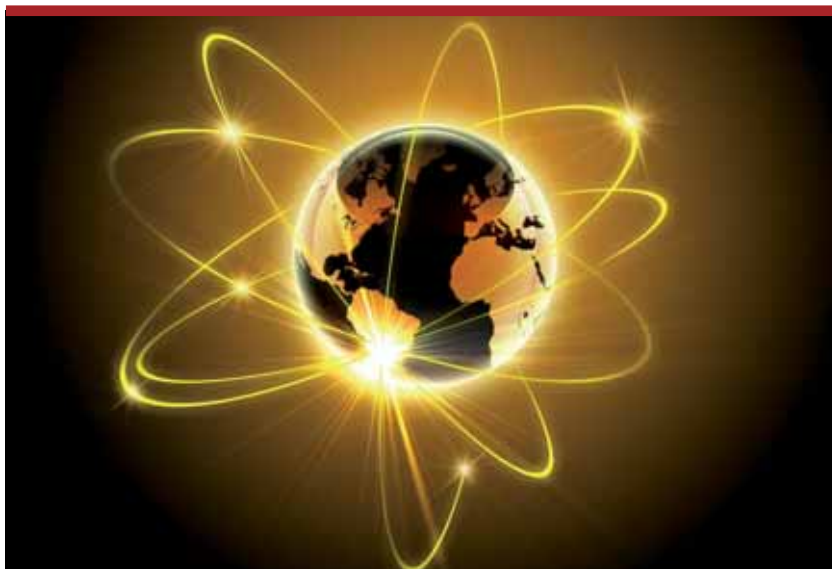
дународными компаниями, но Еврокомиссия не одобрила этот проект, ссылаясь на правила Третьего энергетического пакета. Она поддержала намерения Польши и Украины остаться ключевыми транзитными странами, несмотря на геополитические трения и угрозу стабильности поставок в данном регионе. Невзирая на имеющиеся сложности и жесткую позицию Польши, проект «Северный поток — 2» реализуется основными компаниями-участницами по ранее согласованному проекту.

Долго продолжающийся спор по поводу контролируемого государством «Газпрома» в условиях требований либерализации рынков и обеспечения безопасности все еще остается болезненным и противоречивым в ЕС. Завершение формирования внутреннего энергетического рынка — цель Европейского союза. При этом новый заявленный механизм коллективного приобретения газа может противоречить антимонопольным законам ЕС в отношении картелей покупателей, подорвать саму «энергетическую идею» ЕС. Альтернативный России проект «Южный коридор» для импорта газа с Каспийского и Средиземного морей в обход российско-го транзита был представлен как путь повышения уровня безопасности поставок. Однако прогресс в осуществлении проектов без России незначителен.

После длительной паузы в переговорах с Болгарией и восстановления диалога после известных конфликтных событий в российско-турецких отношениях возобновился диалог и вновь появились перспективы по проектам «Южный поток» и «Турецкий поток».

**Кризис таланта?**

В очередной раз на фоне ценового спада обсуждается *проблема зависимости российской экономики* от сырьевого богат-



ства, ее уязвимости и чувствительности к колебаниям мировой конъюнктуры. Конечно, на это давно указывали многие эксперты в России и за рубежом. Не раз отмечено, что экономический рост страны напрямую отражает состояние мировых рынков сырья. Изменение мировых цен на нефть на 10% (повышение/понижение) ведет к повышению/снижению российского ВВП на 1,5–2% [8, р. 12–13]. Этот эффект действует через изменение государственных расходов, инвестиций и потребления, следующих за колебанием поступлений от торговли нефтью, газом и другими сырьевыми товарами. Сегодня доля нефтегазовых доходов в бюджете страны (в силу сужения их базы) относительно снижается (44% против 55% в 2014 г.), а ВВП демонстрирует заметно более выраженную устойчивость к ценовому снижению за счет антикризисных мер, но это не отменяет зависимости.

Такая зависимость не является исключительно российской проблемой. Эмпирические данные показывают, что страны с большой долей сырьевого экспорта в ВВП демонстрируют низкий уровень внутренних инвестиций, имеют невысокие темпы экономического роста, а также большую дифференциацию доходов, особенно если отстает качество правовых институтов и присутствует коррупция [9].

Санкции, инициированные администрацией США и их европейскими союзниками, и падение цен на нефть и газ снизили иностранные инвестиции в Россию, усложнили реализацию проектов российских энергетических компаний, в частности глубоководных и сланцевых проектов, проектов в Арктике, и в целом оказали давление на российскую экономику. Все это может потеснить Россию с лидирующих позиций в мировом нефтегазовом секторе [10].

*Может, на фоне спада мирового спроса и в рамках борьбы с порочной зависимостью пора сократить масштабы сырьевого сектора?*

Спешить с ответом не следует. Еще три-четыре года назад самые авторитетные исследовательские центры и экспертные сообщества прогнозировали «Золотой век газа» и стабильный рост спроса на него вплоть до 2035 г. [11]. Эксперты отмечали, что в первом двадцатилетии XXI в. экономический *рост мировой экономики останется зависимым от потребления сырья*, прежде всего *энергоносителей*, даже с учетом повсеместного разворачивания программ энерго- и ресурсосбережения и прочих очевидных сигналов наступления постиндустриальной эры. Так, к примеру, каждый процент прироста ВВП в мире пока предполагает 0,8% прироста энергопотребления, а в быстрорастущих экономиках типа Китая и Индии даже с учетом политики энергосбережения этот показатель выше — 1,0%.

Сегодня снижение темпов роста мировой экономики, включая

страны БРИКС и Китай в особенности, ведет к сужению сырьевого спроса, но не отменяет его. В целом *уровень энергообеспечения в мире еще очень низок*. В развивающихся странах 2,6 млрд человек еще используют для приготовления пищи и отопления традиционные виды биомассы, а 1,3 млрд человек не имеют доступа к электроэнергии. Значительная часть населения Земли в силу крайне низких доходов не в состоянии оплачивать энергоснабжение, даже если оно имеется. Не случайно в конце 2012 г. Генеральная Ассамблея ООН приняла Резолюцию «Содействие расширению использования новых и возобновляемых источников энергии», где *2014–2024 гг.* названы *Десятилетием устойчивой энергетики для всех*. В Резолюции подчеркнута важность доступа населения мира к современному, в том числе экологически оправданным, формам *энергообеспечения как важнейшему из инструментов ликвидации нищеты и социально-экономического развития* в целом. Резолюция призывает правительства к мобилизации финансовых ресурсов, к передаче технологий



на взаимно согласованных условиях, наращиванию потенциала и распространению новых и существующих экологически безопасных технологий в развивающихся странах и странах с переходной экономикой. Роль природного газа трудно переоценить в контексте уточнения известных Целей развития тысячелетия ООН в 2015 г. и их превращения в *Цели устойчивого развития*.

Доля новых и возобновляемых источников энергии в мировом энергетическом балансе все еще невелика (речь идет о 3–5% в 2010-х годах) в силу прежде всего высокой стоимости соответствующих технологий. Отдельная проблема — экологические побочные эффекты их использования. Едва ли в ближайшие годы ситуация изменится в особенности в слабо развитых странах. Кризис беженцев в Европе ярко демонстрирует, что углубляющийся экономический разрыв между «богатым Севером» и «бедным Югом» крайне опасен и может развернуться в новых взрывоопасных формах.

Нужна ли в этом контексте Россия миру? Вопрос чисто риторический. Ресурсы — стабильно важный фактор развития, хотя на каждом историческом этапе требования к ресурсам претерпевают изменения. Человечество постоянно ищет оптимальный баланс использования материальных (в том числе природных), интеллектуальных и духовных ресурсов, необходимых для выживания и исторически понимаемого прогресса.

## Высокая плата

Положение одного из лидеров мировых рынков газа и нефти налагает на Россию ряд обязанностей в плане развития экономики и технологий, кадрового обеспечения, необходимого для ответственного выполнения контрактных обязательств и надежного управления

## Человечество постоянно ищет оптимальный баланс использования материальных (в том числе природных), интеллектуальных и духовных ресурсов, необходимых для выживания и исторически понимаемого прогресса.

ресурсным богатством. Не следует забывать, что разведка, добыча и транспортировка большинства сырьевых товаров является капиталоемкой и технически сложной задачей с учетом геологических, природно-климатических и технологических особенностей, а также территориальной протяженности страны.

Мировая практика показывает, что нефтегазовый и в целом сырьевой сектор — сложный и рискованный бизнес с большими стартовыми инвестициями и существенными налоговыми отчислениями, с одной стороны, и отложенной отдачей — с другой. К примеру, типовой газовый проект занимает в среднем 15–25 лет, а именно: исследование (пробное бурение), оценка, развитие (порядка пяти лет), производство (10–20 лет), завершение эксплуатации (один-два года). Как правило, только одна из шести пробных скважин оказывается выгодной, до момента получения первой прибыли проходит 5–8 лет. Эти временные горизонты во многом справедливы и для нефтяного сектора. Как правило, каждый российский проект имеет от одного до пяти крупных иностранных партнеров из числа ведущих нефтяных и газовых ТНК и значительное количество заинтересованных сторон и тесно интегрированных компаний. В последние годы правительство России предложило специальные налоговые ставки или налоговые каникулы для поощрения инвестиций в трудных для разработки ресурсов регионах, таких как арктические,

морские, сланцевые и некоторые другие бассейны. Это поддержало интерес зарубежных инвесторов. Крупные международные компании (*ExxonMobil*, *Royal Dutch Shell*, *Total*, *ENI*, *Statoil*, *E.ON*, *BASF/Wintershall*, *OMV*, *ENGIE*, *China National Petroleum Company* и т.д.) заключили партнерские соглашения с российскими фирмами.

Капитальные затраты в нефтегазовом секторе, обеспечивающие его *стабильность* и *безопасность* в долгосрочном плане, могут сдерживать вложения в другие народнохозяйственные отрасли и проекты. Это высокая цена участия в сложившемся международном разделении труда. Россия и ее народ годами *платит за сырьевые преимущества*, при этом распределение выгод от их использования вызывает в обществе немало вопросов. Особенно в периоды ценовых колебаний.

\*\*\*

Только за последние 30 лет мы не раз переживали тяжелые времена, в основном связанные с падением доходов от экспорта энергоносителей. Ресурсов выстоять хватало, но травмы оставались. Сегодняшняя ситуация сложнее. Тектонические движения в направлении новой постиндустриальной эпохи идут через болезненный процесс разрушения старых форм, переводя их на новые уровни диалектической спирали. Снижение во многих странах материального производства и потребления (в том числе сырьевых товаров), заметный прогресс в освоении

возобновляемых источников энергии и других прорывных технологий, старение населения и вытеснение живого труда интеллектуальными машинами, движение общества к новым отношениям в экономике на базе безвозмездного использования и обмена (*sharing economy*) — это лишь некоторые важные тенденции, которые набирают силу в современном мире. Большое количество других закономерных и ожидаемых, а также трудно прогнозируемых и непредсказуемых процессов, так называемых «черных лебедей» и «диких карт», которые совре-

востоянию. Большинство в России весьма болезненно переживает западную реакцию неприятия закономерных (и справедливых в российской системе ценностей) крымских событий, прежде всего убедительного, на наш взгляд, референдума. Запад, традиционно воспринимаемый как всепонимающее и свободное от предрассудков общество, увидел в российских действиях попытку диктата и экспансии, проигнорировав важные для нас смыслы. Банально, но оказалось, что за сырьевое счастье и место под солнцем нужно бороться, используя подходящие средства.

населения Земли по-прежнему ждет удовлетворения своих базовых потребностей в энергии доступными способами и традиционными продуктами. При каскадном снижении издержек на возобновляемую энергию, способы ее хранения и передачи, которое уже сегодня обещает научно-технический прогресс, ситуация в беднейших странах, безусловно, изменится, но на это уйдет не менее десятилетия. Природа энергетических производств и продуктов такова, что перемены требуют длительного времени, жизненные циклы растянуты на многие годы (даже если речь идет о революционных прорывах). Пока же расширение разрыва между богатыми и бедными в качестве жизни, включая энергообеспечение, будет дестабилизировать мировую экономику. Кто, как не располагающие ресурсами страны, такие как Россия, должны участвовать в решении этих проблем?

### **Искаженная структура экономики, в которой однобоко представлен индустриальный компонент (старая опора) и драматично слаба постиндустриальная часть (новая опора), затрудняет строительство моста (стратегии) в будущее.**

менники не хотят или не могут объяснить в рамках их текущей (индустриальной) ментальности, вызывают замешательство и сопротивление, увеличивая степень конкуренции и агрессивности. Все это требует переосмысления многих базовых представлений, экономических постулатов и показателей (в том числе почти безусловной пока первостепенности показателя динамики роста), а также формирования новых стратегий.

На фоне глобальных и сложных перемен страна столкнулась с дополнительной необходимостью отстаивать свои позиции. К нашему великому разочарованию в незыблемости демократической справедливости и благоразумия современной цивилизации мир как-то неожиданно для нас перешел от понимания и вполне дружественного сотрудничества к весьма ожесточенному проти-

Акупрессура санкций заставляет жестче оценить накопившиеся проблемы. При этом надо понимать, что даже без видимых санкций многие страны и регионы переживают мощное внутренне напряжение и внешнее давление под действием долговременных и ситуационных процессов. Как перемены повлияют на присутствующие в России таланты? Будут ли они принесены в жертву новому или найдут свои ниши как старые добрые бренды? Обретут ли новые позиции? Некорректно настаивать на однозначном ответе, но дать некоторые комментарии можно.

*Во-первых, рынки и позиции.* В мире сохраняется долгосрочный и масштабный, хотя и неравномерно распределенный спрос на энергию. В то время как богатые страны двигаются в направлении относительно дорогих возобновляемых источников, подавляющее большинство

*Неравномерность и изменение структуры спроса* на энергоносители ведет к росту *ценовой конкуренции и политического противостояния*, что увеличивает риски и реальные потери основных игроков — зарытые в землю средства отмененных или замороженных контрактов, сложности планирования и развития отрасли. Одновременно современные энергетические рынки серьезно страдают от *спекулятивных операций*. Соотношение материального спроса и предложения скрыто под покровом бумажных сделок. Вместо реальных физических объемов товаров мы наблюдаем движение их бумажных клонов. Такие сделки являются очень чувствительными к многочисленным колебаниям и индуцируют повышению ценовую волатильность (которая и является основным источником биржевого заработка). На этом фоне актуальны предложения по развитию международного сотруд-

ничества в целях обеспечения более устойчивой и управляемой ценовой динамики. Давно назрела разработка методов измерения энергетической безопасности на международном и национальном уровнях, обновление подходов к системе оценки и прогнозирования мирового топливно-энергетического хозяйства и т.п.

*Россия имеет сильные стратегические позиции, достаточно опыта и репутационного веса, чтобы эффективно действовать на рынках как традиционных, так и новых продуктов, соответствовать текущим и будущим потребностям мира в доступных энергоносителях, справедливой торговле и в международном регулировании в пользу заинтересованных участников рынка.*

Текущая непростая геополитическая ситуация не изменит, на наш взгляд, твердое убеждение россиян в стратегической важности международного сотрудничества на основе мира и взаимной выгоды, в пользу интеграции с заинтересованными странами и регионами на обновленных принципах либерализации и безопасности.

*Во-вторых, видение и стратегии.* Международные нефтегазовые проекты с участием России и в целом экономико-политическое место страны в мире вызывают острые дебаты и сопротивление, вплоть до введения и сохранения длительных экономических санкций. Промедление в демократизации и внедрении инноваций в энергетическом секторе сделало нынешние экономические трудности предсказуемыми, но не менее болезненными для России. Искаженная структура экономики, в которой однобоко представлен индустриальный компонент (старая опора) и драматично слаба постиндустриальная часть (новая опора), затрудняет строи-

тельство моста (стратегии) в будущее и т.д.

В течение многих лет Россия инерционно двигалась в русле своих сырьевых талантов, не смотря на меняющиеся требования рынков, новые условия и болезненные испытания. В середине — конце 1990-х годов Россию нередко называли страной «вне мировой сцены», «колосом на глиняных ногах», дико и коррупционно эксплуатирующим свои природные ресурсы, которые к тому же быстро утрачивают значение в условиях растущей экономики знаний [12]. К счастью, страна получила шанс остаться на сцене, но это не означает, что предыдущие досадные определения были несправедливы.

Экономика России по-прежнему демонстрирует плохую готовность превосходить будущее, преодолевать трудности, связанные с ростом конкуренции традиционных игроков, напряжением геоэкономической и геополитической ситуации, так называемым межфазовым переходом к новому постиндустриальному обществу. В наступающей постиндустриальной эре энергетическая революция идет рука об руку с цифровой. Данные будут наиболее ценным сырьем завтрашнего дня и новой индустриализации, ведущей к экономике 4.0 и т.д. Преобразование энергетического сектора в *открытый полюс развития и инноваций*, основанный на цифровых технологиях, является *вопросом национальной безопасности и ключевой стратегией*. Сектор имеет наилучшие стратегические предпосылки для исполнения этой роли, особенно в сравнении с другими сферами. Для реализации этих возможностей требуется ясное видение мировых рынков энергоносителей в контексте глобальных перемен. Как резонно отмечают независимые отечественные эксперты, в вопросах прогнози-

рования мировых цен на основные энергоносители, в корректности которых экономически и политически заинтересована Россия, очевиден целый ряд проблем, а именно некритическое использование данных международных агентств, затрудняющее принятие эффективных решений; множественность сценариев и вариантов расчетов; трудности дифференциации физических объемов и цен от бумажных; в целом низкий уровень системности и технологичности.

Справедливости и объективности ради надо отметить, что вообще в мире прогнозы и сценарии после долгих лет мирного соответствия весьма инертным реалиям перестали отражать и тем более превосходить динамику перемен. Практически повсеместно наблюдается отставание мысли и действия от требований «неожиданно» возникающих ситуаций.

Россия должна быть готова к тактическому ситуационному реагированию в целом, и в сырьевом секторе в частности, — к оптимизации зарубежных инвестиций и внутренних капиталоемких проектов (в особенности неэффективных) с целью минимизации политических и экономических рисков.

В целом «нам следует овладеть *двойной стратегией* быстрее, чем когда-либо прежде, — одна для настоящего, другая для будущего» [13].

В стране уже началось *переосмысление парадигмы развития* в направлении *сочетания предвосхищения будущего с эффективной системой оперативно реагирования на основе формирующихся новых стратегических приоритетов*. Именно это сегодня является актуальной задачей для *ответственных профессионалов (национальной элиты)*.

## Неплохо было бы, наконец, немного отодвинуть от государственного пирога граждан и организации с избыточным аппетитом, который стал их главным и почти единственным достоинством.

*В-третьих, ценности и их носители.* Возможно, сегодня это самое важное. (*The last but not the least.*) *Пришло время определиться с ценностями и их носителями.* Не в смысле сотрясения воздуха, а по существу проблемы. Не так давно представитель мировой культуры кинорежиссер Кшиштоф Занусси в статье «О герое и ответственной элите» высказался так: «<...> Что это — элита? Элита — это те люди, которые принимают на себя ответственность за остальных. А если человек этой ответственности не принимает, если живет только для себя, он тогда ни к какой элите не может быть причислен <...>. Это самый низкий слой общества. Хотя он может быть миллионером, олигархом, что захотите. А простой человек, у какого есть это сильное желание идеала, он уже поднимается, в моем понимании, выше».

Проблема ценностей и морального выбора являет себя везде, будь то теоретическая близорукость, возникающая как следствие профессиональной небрежности и равнодушия, или заказная ангажированность как часть беспринципного, безответственного и потребительского характера существования. В связи с этим неплохо было бы, наконец, немного отодвинуть от государственного пирога граждан и организации с избыточным аппетитом, который стал их главным и почти единственным достоинством. Как отметил как-то Андрон Кончаловский, не радуют «нескрываемая некомпетентность, преступная, по сути, расточительность в управлении ресурсами и совсем неуместное чванство, воз-

веденное в принятую модель поведения». Это бы отвечало и резонным предложениям о сокращении числа «эффективных администраторов» и соответствующих управленческих издержек, доля которых, по оценкам экспертов (в частности, П.Г. Щедровицкого), составляет «от 50 до 80% в каждом продукте, которым мы пользуемся в начале XXI века. <...> При этом степень влияния этой профессиональной группы на рост производительности труда и темп освоения новых технологий катастрофически падает».

Всемирная история показывает, что в проблемах, порождаемых нестабильностью сырьевых рынков, как и в целом мировой экономики, всегда появляются новые аспекты, ограничивающие использование опыта прошлого и требующие проработки с нуля. Но что остается неизменным, так это наличие *готовности элиты к управлению в условиях неопределенности, нестабильности, а также реальной угрозы безопасности страны.* Такая готовность и способность принимать решения, сочетающие *оперативность с основательностью*, основана на понимании логики и динамики развития исторических процессов, высоком профессионализме и сильной нравственной позиции. Одним финансированием тут не обойтись. Как известно, деньги не могут заставить неправильных людей делать правильные вещи. Это вызов современной России. Но это касается не только России.

*Стратегическое мышление с широким горизонтом виде-*

*ния и ответственности в сочетании с тактикой жестко рационального поведения должны быть отделены от поверхностного визионерства, примитивной жадности, а также эмоциональных реакций на многочисленные провокационные сигналы (информационные войны и взбросы, сомнительные события и т.п.), которые имеют место сейчас и не исключены в будущем. Настало время продемонстрировать миру достойные ценности, ясное видение ситуации, взвешенные реакции и зрелость в принятии решений.* ■

ПЭС 16015 / 03.02.2016

### Примечание

1. Эти характеристики современного мира многие объединяют в термин «ВУКА» (от первых букв — *англ.* VUCA).

### Источники

1. Chart of the Day. URL: <http://www.chartoftheday.com/20110304.htm>.

2. Chart Of The Day: Natural Gas Suggests \$33 Oil // Oilprice.com. URL: <http://oilprice.com/Energy/Oil-Prices/Chart-Of-The-Day-Natural-Gas-Suggests-33-Oil.html>.

3. Worldwide Look at Reserves and Production // Oil & Gas Journal, (December 1, 2014), p. 32.

4. Карпова Н.С. Глава 3. Конкурентные рынки: Северная Америка: В кн.: Карпова Н.С., Лавров С.Н., Симонов А.Г. Междуна-



родные газовые проекты России: европейский альянс и стратегические альтернативы / Под общ. ред.: С.Н. Лаврова; науч. ред. С.Н. Лавров. М.: ТЕИС, 2014.

5. Blackwill R. & O'Sullivan M. America's Energy Edge: The Geopolitical Consequences of the Shale Revolution, *Foreign Affairs Magazine*, March/April 2014 Issue. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2014-02-12/americas-energy-edge/>

6. Карпова Н.С. От революции сланцевой к революции на Украине // *Эксперт*. 2014. Т. 893. № 14. С. 38–43.

7. BP Statistical Review of World Energy (2015). URL: <http://www.bp.com/statisticalreview#BPstats/>

8. Ollus S.-E. (2007), "Natural Resources — A Blessing or Curse", BOFIT, Bank of Finland, pp. 12–13.

9. McKinsey Global Institute (2013), "Reverse the curse: Maximizing the potential of resource-driven economies", McKinsey Global Institute, December 2013. URL: [http://www.mckinsey.com/insights/energy\\_resources\\_materials/reverse\\_the\\_curse\\_maximizing\\_the\\_potential\\_of\\_resource\\_driven\\_economies/](http://www.mckinsey.com/insights/energy_resources_materials/reverse_the_curse_maximizing_the_potential_of_resource_driven_economies/)

10. US Energy Information Agency (2015), *Russia, International energy data and analysis 2015*, Last Updated: July 28, 2015, p. 1. URL: [http://www.eia.gov/beta/international/analysis\\_includes/countries\\_long/Russia/russia.pdf/](http://www.eia.gov/beta/international/analysis_includes/countries_long/Russia/russia.pdf/)

11. International Energy Outlook (2011), "We are entering Golden Age of Gas", Special Report, International Energy Agency, pp. 7–124. URL: [http://www.iea.org/media/weowebiste/2011/WEO2011\\_GoldenAgeofGasReport.pdf/](http://www.iea.org/media/weowebiste/2011/WEO2011_GoldenAgeofGasReport.pdf/)

12. Карпова Н.С. Глава 4. Конкурентные рынки: Китай: В кн.: Карпова Н.С., Лавров С.Н., Симонов А.Г. *Международные газовые проекты России: европейский альянс и стратегические альтернативы* / Под общ. ред. С.Н. Лаврова; науч. ред. С.Н. Лавров. М.: ТЕИС, 2014. С. 154–199.

13. Abell D. (1993), *Managing with dual strategies: Mastering the present, pre-empting the future*, Free Press, 1993.

## Russia in the Context of Changing Global Environment and Development Paradigm: the Energy Aspect

Karpova Nataliya Stanislavovna

National Research University — Higher School of Economics

The article investigates the global shifts in the world economy and changes in commodity markets, where Russia has a wide range of economic interests and international projects, and is also facing a number of challenges. These are fall in demand and lower prices for basic energy, the growing contradictions and rivalry between the major players, the political pressure and the introduction of market constraints (sanctions). The author raises the question of a new paradigm of development, combining pre-empting the future and reacting in the moment, proactive and reactive strategies based on objective analysis and the deserving moral guidelines.

### Keywords

Competition on the world energy markets, demand for energy, price volatility, key players, challenges of sanctions, competitiveness of Russia, challenges of sanctions, the Russian gas strategy and projects, responsibility of elite, strategies for the future.

### References

1. *Chart of the Day*, available at: <http://www.chartoftheday.com/20110304.htm>.
2. Chart Of The Day: Natural Gas Suggests \$33 Oil. Oilprice.com, available at: <http://oilprice.com/Energy/Oil-Prices/Chart-Of-The-Day-Natural-Gas-Suggests-33-Oil.html>.
3. Worldwide Look at Reserves and Production. *Oil & Gas Journal*, (December 1, 2014), p. 32.
4. Karpova N.S. Glava 3. *Konkurentnye rynki: Severnaya Amerika* [Competitive Markets: North America]. V knige: Karpova N.S., Lavrov S.N., Simonov A.G. *Mezhdunarodnye gazovye proekty Rossii: evropeyskiy al'yans i strategicheskie al'ternativy* [International Gas Projects of Russia: European Alliance and Strategic Alternatives]. Moscow, TEIS, 2014.
5. Blackwill R. & O'Sullivan M. America's Energy Edge: The Geopolitical Consequences of the Shale Revolution, *Foreign Affairs Magazine*, March/April 2014 Issue, available at: <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2014-02-12/americas-energy-edge/>
6. Karpova N.S. Ot revolyutsii slantsevoy k revolyutsii na Ukraine [From the Shale Revolution to Revolution in Ukraine]. *Ekspert*, 2014, no. 14, pp. 38–43.
7. *BP Statistical Review of World Energy (2015)*, available at: <http://www.bp.com/statisticalreview#BPstats/>
8. Ollus S.-E. (2007), "Natural Resources — A Blessing or Curse", BOFIT, Bank of Finland, pp. 12–13.
9. McKinsey Global Institute (2013), "Reverse the curse: Maximizing the potential of resource-driven economies", McKinsey Global Institute, December 2013, available at: [http://www.mckinsey.com/insights/energy\\_resources\\_materials/reverse\\_the\\_curse\\_maximizing\\_the\\_potential\\_of\\_resource\\_driven\\_economies/](http://www.mckinsey.com/insights/energy_resources_materials/reverse_the_curse_maximizing_the_potential_of_resource_driven_economies/)
10. *US Energy Information Agency (2015), Russia, International energy data and analysis 2015, Last Updated: July 28, 2015*, p. 1, available at: [http://www.eia.gov/beta/international/analysis\\_includes/countries\\_long/Russia/russia.pdf/](http://www.eia.gov/beta/international/analysis_includes/countries_long/Russia/russia.pdf/)
11. *International Energy Outlook (2011), "We are entering Golden Age of Gas", Special Report*, International Energy Agency, pp. 7–124, available at: [http://www.iea.org/media/weowebiste/2011/WEO2011\\_GoldenAgeofGasReport.pdf/](http://www.iea.org/media/weowebiste/2011/WEO2011_GoldenAgeofGasReport.pdf/)
12. Karpova N.S. Glava 4. *Konkurentnye rynki: Kitay* [Competitive Markets: China]. V knige: Karpova N.S., Lavrov S.N., Simonov A.G. *Mezhdunarodnye gazovye proekty Rossii: evropeyskiy al'yans i strategicheskie al'ternativy* [International Gas Projects of Russia: European Alliance and Strategic Alternatives]. Moscow, TEIS, 2014, pp. 154–199.
13. Abell D. (1993), *Managing with dual strategies: Mastering the present, pre-empting the future*, Free Press, 1993.