**Сущность и основные формы нефтегазового ритэйла в России**

Ямбарышева А.А.

Ассистент кафедры стратегического управления ТЭК, Российский государственный университет нефти и газа (национальный исследовательский университет ) имени И.М. Губкина, Москва Россия,

e-mail: aayamb@ mail.ru

В статье рассмотрены природа и функции розничного нефтегазового рынка в России. Показаны основные факторы развития форм нефтегазового ритэйла. Раскрыты условия и механизм функционирования АЗС как главной формы нефтегазового ритэйла. Показаны направления использования методов маркетинга в процессе реализации нефтепродуктов. Дана характеристика формам конкуренции на рынке между «брэндированными» и независимыми АЗС.

**Ключевые слова:** нефтепродукты, АЗС, внутренний рынок, сервис, качество топлива, инфраструктура рынка, качество обслуживания.

Yambarysheva A.A.

Assistant of the Departament of the Strategic management of the oil and gas complex, National University of Oil and Gas «Gubkin University», Moscow Russia. E-mail: aayamb@ mail.ru

The article examines the nature and functions of the retail oil and gas market in Russia. The mainfactors of the development of forms of oil and gas retail are shown. The conditions and mechanism of functioning of gas stations as the main form of oil and gas retail are shown. A description is given of the forms of competition between branded gas stations and idependent.

**Key words:** petroleum products, petroleum products gas stations, inner market, service, fuel quality, infrastructura of market, quality of service.

Розничный рынок (ритэйл) нефтепродуктов отражает отношения продавцов и конечных потребителей. Его задача – обеспечить потребителей необходимым объемом автомобильного бензина, авиационного керосина, дизельного топлива и газа для нужд транспорта. Характер экономических отношений, который складывается на розничном рынке нефтепродуктов в целом, отражает характер развития в нашей стране всего нефтегазового комплекса России. Основными субъектами здесь являются крупнейшие нефтегазовые компании - Роснефть, Газпром, Газпромнефть, Лукойл, Сургутнефтегаз, Татнефть и др., которые дают более 90% объема добываемых нефти и газа. Этим же компаниям принадлежат все основные нефтеперерабатывающие предприятия.

В нашей научной литературе довольно давно сложилась оценка сущности и характера рынка нефтепродуктов как олигопольного. Олигополия диктует на внутреннем рынке нефтепродуктов цены, выгодные прежде всего компаниям-поставщикам (3). Тем самым создается острое противоречие интересов производителей и потребителей, которое « разруливает» государство, стремясь регулировать цены, создавая налоговые и административные препятствия для роста цен.

Основные формы нефтегазового ритейла в России представляют собой сложную и многогранную область, объединяющую множество направлений деятельности, связанных с продажей нефтепродуктов и газа конечному потребителю. Включая в себя как розничную торговлю через автозаправочные станции (АЗС), так и поставки сжиженного газа. Эту сферу можно рассматривать как важнейшее звено, связывающее добычу нефти и газа с потребителями — как частными, так и корпоративными. Россия, обладая одной из крупнейших в мире ресурсных баз, представляет собой уникальный пример страны, где нефтегазовый ритейл имеет стратегическое значение не только для национальной экономики, но и для социального уклада, учитывая масштабность внутреннего рынка и необходимость обеспечения топливом удаленных регионов. Исследование структуры и функционирования нефтегазового ритейла в России требует анализа различных моделей и форматов его организации, включая традиционные и инновационные подходы, применяемые в условиях современной экономики.

Ключевой компонент нефтегазового ритейла в России — это автозаправочные станции. Формирование современной сети АЗС началось еще в советский период, однако в постсоветское время данный сегмент преобразился в значительной степени. АЗС сегодня выполняют функцию не только места заправки транспортных средств, но и являются многофункциональными объектами, предоставляющими широкий спектр дополнительных услуг. Среди них можно выделить магазины сопутствующих товаров, пункты технического обслуживания автомобилей, кафе и зоны отдыха для водителей. Важной особенностью современного ритейла является диверсификация предоставляемых услуг, что связано с растущей конкуренцией на рынке и необходимостью увеличения прибыльности объектов. Крупнейшими игроками в данном сегменте являются такие компании, как «Роснефть», «Лукойл», «Газпром нефть» и «Татнефть», которые обеспечивают большую часть поставок нефтепродуктов через свою сеть розничных предприятий. Их деятельность характеризуется высоким уровнем вертикальной интеграции, позволяя контролировать всю цепочку — от добычи нефти до реализации нефтепродуктов конечному потребителю.

Классические автозаправочные станции играют важнейшую роль в обеспечении бесперебойной работы транспортной инфраструктуры и удовлетворении потребностей автомобилистов в топливе [1]. На протяжении столетия их развитие тесно связано с эволюцией автомобилей, ростом их числа и изменением предпочтений потребителей. История классических автозаправочных станций берет свое начало в начале XX века, когда автомобили перестали быть роскошью для избранных и начали использоваться более широко. Первые заправочные станции представляли собой простые точки продажи топлива, часто примитивные по своей конструкции, с минимальным набором дополнительных услуг [2]. Однако с ростом популярности автомобилей увеличивался и спрос на топливо, что привело к необходимости расширения сети автозаправочных станций и модернизации их инфраструктуры.

Современная классическая автозаправочная станция – это, как правило, комплексный сервисный объект, предоставляющий водителям не только топливо, но и разнообразные услуги, включая техническую помощь, продажу продовольственных товаров, напитков, аксессуаров, а также услуги автомойки [6]. Эволюция автозаправочных станций происходила под влиянием ряда факторов: увеличения количества транспортных средств, роста объемов потребления топлива, введения новых технологических стандартов и усиления конкуренции на рынке. Классические АЗС можно охарактеризовать как бензиновые колонки, соединенные с дисплейной системой управления, а также резервуары для хранения топлива под землей [4]. В начале своего существования они специализировались исключительно на поставке бензина, но с течением времени ассортимент предлагаемых услуг значительно расширился.

Одним из ключевых аспектов работы классической автозаправочной станции является управление качеством топлива, так как любой сбой в этом вопросе может нанести ущерб автомобилю потребителя и привести к потере доверия. Для этого компании используют сложные системы фильтрации и контроля качества топлива, учитывая при этом стандарты международного и национального уровня [5]. Кроме того, соблюдается ряд экологических норм, целью которых является минимизация вредного воздействия топлива на окружающую среду [8]. Еще одним важным элементом классических АЗС является обеспечение безопасности. Взрывоопасность горючих материалов требует строгого соблюдения правил эксплуатации и хранения топлива. Многие современные классические автозаправочные станции оснащены автоматизированными системами пожаротушения, а персонал регулярно проходит обучение по предотвращению и ликвидации чрезвычайных ситуаций [7].

Важным направлением развития классических АЗС стало внедрение технологий, ориентированных на удовлетворение потребностей клиентов за пределами традиционного топливного обслуживания. Например, современные автозаправочные станции часто становятся центрами водителей-дальнобойщиков и путешественников, предлагая им парковочные места, зоны отдыха, кафе и даже кемпинговые зоны. Таким образом, они уже давно перестали выполнять функцию исключительно точки заправки, становясь полноценными сервисными хабами [8]. Тем не менее они остаются критической частью транспортной экосистемы, обслуживая миллионы автомобилей ежедневно.

Одной из важных тенденций последних десятилетий считается интеграция цифровых технологий в работу автозаправочной станции. Появились возможности мобильной оплаты, автоматических систем лояльности, предлагающих скидки постоянным клиентам, и бесконтактного обслуживания. Всё это привлекает современного потребителя, для которого важны скорость, удобство и безопасность. Несмотря на бурное развитие альтернативных источников энергии, бензин и дизельное топливо остаются основными видами ресурса на большинстве рынков, включая развивающиеся экономики. Это связано с отсутствием достаточной инфраструктуры для электромобилей, например, зарядных станций, и большим числом автомобилей с двигателями внутреннего сгорания, особенно в регионах с ограниченными финансовыми возможностями массового перехода на новые экоустойчивые технологии [8].

Однако уже сегодня традиционные автозаправочные станции вынуждены адаптироваться к условиям перехода на электромобили. На некоторых станциях начинают устанавливать зарядные устройства для электрокаров, что представляет собой первый шаг в трансформации отрасли. Эта тенденция дает понять, что в будущем классическая заправочная станция, вероятно, эволюционирует в многофункциональный энергетический узел, сохранив свою значимость, но изменив характер предлагаемых услуг. Таким образом, развитие классических автозаправочных станций продолжается в тесной связи с прогрессом технологии, изменениями в потребительских предпочтениях и ростом внимания к экологическим вопросам.

Брендированные автозаправочные станции (АЗС) представляют собой важный элемент современной топливной инфраструктуры и играют ключевую роль в удовлетворении растущих потребностей автомобилистов. В условиях высокой конкуренции на рынке топлива, где драйверами являются не только качество продукта, но и уровень предоставляемых услуг, брендированные АЗС выделяются благодаря идентифицируемому имиджу и устойчивой репутации. Их развитие и популярность обусловлены совокупностью экономических, маркетинговых и социальных факторов, которые трансформировали функциональное назначение АЗС из простого пункта заправки в многофункциональный сервисный комплекс. Термин «брендированные АЗС» подразумевает станции, принадлежащие либо аффилированные крупным нефтяным корпорациям или сетям, с четко разработанной корпоративной идентичностью, которая включает название, логотип, цветовую гамму, стандарты обслуживания и ассортимент услуг. Подобный подход позволяет создавать доверие у потребителя, так как бренд символизирует стабильное качество и соответствие определенным нормам безопасности и экологичности. Основной отличительной чертой брендированных АЗС является реализация топлива, произведенного или переработанного в рамках одной компании или ее партнерской цепочки, что, с одной стороны, позволяет обеспечивать высокий уровень контроля за качеством, а с другой стороны, становится фактором конкурентного преимущества. Компании, владеющие сетью брендированных АЗС, часто применяют инновационные технологии в переработке нефти, что минимизирует содержание примесей в конечном продукте, способствуя увеличению эффективности двигателей и снижению выбросов вредных веществ. Современные стандарты большинства брендированных сетей, таких как Shell, BP, ExxonMobil, «Лукойл» и других, включают обязательное тестирование топлива на каждом этапе его производства и доставки до потребителя. Однако для того, чтобы привлечь и удержать клиентов, одной лишь гарантии качества топлива недостаточно. Наряду с этим, сети брендированных АЗС развивают концепцию дополнительных услуг, что является важным компонентом конкурентного позиционирования на рынке. Сегодня фирменные заправочные станции представляют собой центры, полностью удовлетворяющие запросы водителей и пассажиров. Среди наиболее распространенных услуг можно выделить автомобильные мойки, зоны отдыха, кафе, магазины, услуги технического обслуживания и диагностики. Внедрение таких сервисов превращает заправочную станцию в удобный «островок» для кратковременной остановки, будь то загруженные городские дороги или транзитные трассы. Удобное расположение, высокая скорость обслуживания и возможность гибкой оплаты через мобильные приложения или программы лояльности стали важными конкурентными преимуществами. Социальная и экологическая ответственность брендированных АЗС также играет важную роль в их развитии. Современные станции стремятся минимизировать вред экологическим системам за счет использования инновационных решений в своих инфраструктурах: от установки панелей солнечной энергии, светодиодного освещения и систем рециркуляции воды до модификации топливных составов для снижения углеродного следа транспортных средств. Более того, продвижение экологических инициатив, таких как заправки для электромобилей, ввод в ассортимент биотоплив или водородных соединений, позволяет не только способствовать устойчивому развитию, но и расширять свою клиентскую базу. Немаловажное значение имеет формирование долгосрочных отношений с клиентами через программы лояльности, фирменные приложения и бонусные акции, которые становятся ключевым элементом взаимодействия компании с её клиентами. По статистике, потребители склонны оставаться верными определенной марке топлива, если она ассоциируется у них с надежностью и комфортом. Брендированные АЗС используют это понимание, активно развивая персонализированные программы, чтобы повысить частоту посещений и укрепить эмоциональную привязанность к бренду. Однако существуют и вызовы, с которыми сталкиваются сети брендированных АЗС. Во-первых, высокая конкуренция в сегменте часто приводит к необходимости значительных капиталовложений в инфраструктуру, маркетинг и инновации. Во-вторых, изменение потребительских предпочтений и переход на альтернативные виды топлива требуют от компаний адаптации своей стратегии и диверсификации бизнеса. Эти аспекты вынуждают крупные компании постоянно следить за динамикой рынка, чтобы оставаться на передовых позициях. Таким образом, брендированные автозаправочные станции стали неотъемлемой частью повседневной жизни миллионов автомобилистов и важным связующим звеном в глобальной энергетической цепочке. Их успех базируется на совокупности факторов: качественном топливе, широком спектре сервисов, экологических инновациях и эффективных маркетинговых стратегиях. Однако в условиях стремительных изменений рынка и увеличения числа альтернативных транспортных решений ключевыми направлениями для дальнейшего развития брендированных АЗС станут технологическая трансформация и адаптация бизнеса к новым энергетическим реалиям.

Независимые автозаправочные станции (АЗС) и дискаунтеры занимают важное место в топливном секторе, формируя значительную часть рынка, особенно в условиях растущей конкуренции среди поставщиков топлива. Эти предприятия отличаются от крупных сетевых АЗС отсутствием сильной привязки к известным брендам, гибкостью в ценообразовании и возможностью оперативно адаптировать свою бизнес-модель к меняющимся условиям рынка. Независимые АЗС часто характеризуются более низкими ценами на топливо, что делает их привлекательными для потребителей, ориентированных на экономию. В условиях повышения цен на нефть, инфляционного давления и общего роста стоимости жизни потребители всё чаще выбирают такие станции в качестве альтернативы более дорогим сервисам крупных брендов. Это обстоятельство в последние годы способствует быстрому развитию независимых АЗС как важного сегмента топливного рынка.

Ключевая черта независимых АЗС заключается в их способности закупать топливо на максимально выгодных для себя условиях, зачастую использующих независимых поставщиков или вторичные оптовые рынки. В отличие от крупных сетей, которые нередко обладают собственной системой добычи, переработки и дистрибуции, независимые станции вынуждены приобретать топливо через трейдеров или по рыночным ценам. Однако основной их конкурентной стратегией является снижение наценки за счёт более скромной инфраструктуры, минимизации сопутствующих расходов и отказа от дорогостоящей системы маркетинга. При этом качество топлива на многих независимых АЗС, благодаря строгим требованиям, предъявляемым регуляторами, остаётся на высоком уровне, что позволяет им успешно конкурировать с сетевыми игроками.

Особый интерес представляет сегмент дискаунтеров среди независимых АЗС, которые делают акцент не только на снижении цен, но и на оптимизацию бизнес-процессов. Дискаунтеры внедряют концепцию минимальных затрат на обслуживание и инфраструктуру. Например, подобные станции часто ограничивают перечень дополнительных услуг, таких как кафе, магазины или автомойки, предоставляя покупателям исключительно топливо. Существенная экономия в части затрат на персонал достигается благодаря внедрению полностью автоматизированных систем заправки, где заправка осуществляется без кассиров, напрямую через терминалы самообслуживания. Такой подход позволяет значительно снизить операционные издержки, а значит, предложить более низкие цены на топливо. В этом они довольно схожи с моделью супермаркетов-дискаунтеров, применяющей те же экономические принципы.

Влияние независимых АЗС и дискаунтеров на рынок топлива сложно переоценить, поскольку их существование способствует поддержанию конкуренции, противодействию монополизации и предоставляет конечным потребителям альтернативу. Само появление этих станций стало ответом на высокие цены на топливо, а также стремлением небольших предпринимателей найти свою нишу на топливном рынке. Для многих независимых игроков важным стимулом для усиления своих позиций служат региональные особенности: они активно развиваются в небольших городах, деревнях и вдоль второстепенных трасс, где традиционные крупные сети присутствуют в меньшей степени. В этой связи независимые АЗС играют важную социальную роль, обеспечивая доступность топлива в отдалённых или менее обеспеченных районах, где потребители особенно чувствительны к цене.

Однако существование независимых АЗС и дискаунтеров связано и с определёнными вызовами. Одной из их ключевых проблем является необходимость конкурировать с крупными сетевыми компаниями, обладающими гораздо большими ресурсами, влиянием и возможностью предлагать бонусные программы, карту лояльности и дополнительные сервисы. Ещё один важный вызов заключается в зависимости от рыночной волатильности цен на нефть и нефтепродукты. Подъём цен на сырьё ведёт к увеличению закупочной стоимости топлива, что иногда вынуждает такие станции терять часть потребителей, особенно тех, для кого цена является основным фактором выбора. Кроме того, опасения вызывают вопросы, связанные с качеством предлагаемого топлива на некоторых станциях, принадлежащих недобросовестным компаниям. Это становится предметом критики и снижает доверие к независимым АЗС, что тормозит развитие сектора в целом.

Перспективы развития независимых АЗС и дискаунтеров во многом зависят от их способности адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Инновации, в том числе внедрение экологичных видов топлива, таких как сжиженный природный газ (СПГ), водород или электричество для электромобилей, могут стать ключевым направлением для их роста. Кроме того, в погоне за клиентом независимые АЗС всё чаще обращают внимание на цифровизацию, позволяя клиентам оплачивать заправку через мобильные приложения, получать персонализированные скидки и использовать новые форматы самообслуживания. Такая стратегия ослабляет влияние сетевых АЗС, поскольку позволяет независимым поставщикам оперативно реагировать на запросы потребителей. Долгосрочная устойчивость данного сегмента рынка будет зависеть от способности обеспечить баланс между низкими ценами и высоким качеством, а также от государственной поддержки и создания равных условий для всех участников рынка. Устойчивость рынка прежде всего определяется объемом предложения товара. Поэтому здесь многое зависит от того, сколько наша промышленность сумеет переработать и поставить на внутренний рынок нефтепродуктов. До 2022 г. наблюдался неуклонный подъем производства нефтепродуктов. В 2022 г. объем производства составил 131 млн. т. Но в 2023 г. наблюдался спад производства нефтепродуктов. По предварительным итогам за 2024 г. объем переработки нефти сократился на 3,1%, производство бензина упало на 6,4% , а дизельного топлива – на 7,4%. [10]. Все это способствовало росту оптовых и розничных цен на внутреннем рынке России. Для того, чтобы «утихомирить» растущие ценовые всплески, правительство РФ предложило серьезно ограничить экспорт нефтепродуктов, особенно дизельного топлива [9]. Конечно, указанная мера больно отразилась на наших внешнеторговых доходах. В начале 2025 г. ценовые всплески немного поутихли. Но пока экспортные ограничения сохранятся как минимум на 1 квартал 2025 г.

**Список литературы**

1. Вейкеман В. История автозаправочных станций и их роль в транспортной системе// Journal of Transportation History. 2019.
2. Филькин М.Г. Региональные розничные рынки нефтепродуктов в России: предпосылки и особенности формирования // Региональная экономика и управление. 2017. № 2. Электронный научный журнал. (https //eee.- region.ru).
3. Шуркалин А.К. Условия повышения эффективности управления внутренним рынком нефтепродуктов // Экономика и управление в машиностроении. 2015. № 6.
4. Тэйлор Дж. Движущая сила прогресса: эволюция автозаправочных станций в ХХ в. // Automotive History Review. 2019.
5. Качество топлива и стандарты регулирования // Energy Policy Journal. 2019.
6. Преобразование автозаправочных станций в сервисные центры //Forbes.2020.
7. Международное энергетическое агентство. Роль бензина и дизельного топлива в развивающихся экономиках. 2024. ([www.iea.org](http://www.iea.org)).
8. Зарядка электромобилей: новая эра для автозаправочных станций //Вloomberg Energy Analysis. 2022.
9. Новак А. ТЭК России сегодня и завтра: итоги и задачи // Энергетическая политика. 2024. № 1.
10. OPEN OIL MARKET- 17 октября 2024 ([www.companies.rbc.ru](http://www.companies.rbc.ru)).

**References**

1. Veikeman V. History of gas stations and their role in the transport system// Journal of Transportation History. 2019.

2. Filkin M.G. Regional retail markets for petroleum products in Russia: prerequisites and features of formation // Regional Economics and Management. 2017. No. 2. Electronic scientific journal. (https //eee.- region.ru).

3. Shurklin A.K. Conditions for improving the efficiency of managing the domestic petroleum products market // Economics and Management in Mechanical Engineering. 2015. No. 6.

4. Taylor J. The driving force of progress: the evolution of gas stations in the twentieth century // Automotive History Review. 2019.

5. Fuel quality and regulatory standards // Energy Policy Journal. 2019.

6. Transformation of gas stations into service centers // Forbes.2020.

7. International Energy Agency. The Role of Gasoline and Diesel in Developing Economies. 2024. (www.iea.org).

8. Electric Vehicle Charging: A New Era for Gas Stations // Bloomberg Energy Analysis. 2022.

9. Novak A. Russia's Fuel and Energy Complex Today and Tomorrow: Results and Tasks // Energy Policy. 2024. No. 1.

10. OPEN OIL MARKET - October 17, 2024 (www.companies.rbc.ru).