

Направления совершенствования структуры управления газовой промышленностью на внешнем рынке

И.А. Крупорницкая

*Факультет мировой экономики и международных отношений МГТУ,
кафедра международных экономических отношений*

Аннотация. В статье рассмотрена одна из возможностей повышения конкурентоспособности газовой промышленности на внутреннем и внешнем рынках и обеспечения структурного маневра в сторону повышения доли отрасли на внешнем рынке.

Abstract. The paper has considered one of possibilities of gas industry competitiveness increase in the internal and external markets, maintenance of a structural manoeuvre towards increase of oil industry part in the external market has been analyzed as well.

1. Введение

Реализация внешнеторговой стратегии в газовой промышленности требует создания институциональных механизмов и становления эффективной системы управления, адекватной либеральным рыночным отношениям, которая определяется необходимостью сформировать в первоочередном порядке государственную институциональную систему методологического обеспечения системно-инновационной политики.

Объектом реформирования является ОАО "Газпром". Суть реформирования сводится к вопросу: быть ли "Газпрому" вертикально интегрированной единой компанией, которая включает в себя добычу, транспортировку, диспетчеризацию, хранение и сбыт газа, или концерн будет разделен путем выделения из него транспортной компании, диспетчерского управления, добывающих и сбытовых акционерных обществ. Таким образом, предметом реформирования является целостность структуры "Газпрома", а значит, и всех его активов – добывающих, системы магистральных трубопроводов и финансовых потоков от реализации газа.

2. Закономерности управления внешнеторговой деятельностью газовой промышленности

В отношении реформирования управления естественных монополий в России сложились два альтернативных подхода. С одной стороны, они вытекают из различия в концептуальных представлениях об идеальной модели рыночной экономики для нашей страны и поддержания тех позиций, которые уже существуют на внешнем рынке, с другой – является следствием различий в подходах к самому процессу реформирования экономики (см. табл. 1) (Кириллов, 2003).

Сторонники первого подхода рассматривают наличие конкуренции не только в качестве главного условия, но и критерия эффективности всей экономики, независимо от социальных результатов и экологических последствий, состояния энергетической и экономической безопасности. Отсюда требования скорейшего внедрения отношений конкуренции везде, где это только представляется возможным. На деле это означает отделение транспортно-проводящих сетей (сохраняющихся в качестве монополий) от производителей газа, электроэнергии, тепла, транспортных услуг, а также введение института посредников продажи энергоносителей на внешнем рынке. Для последних должны быть установлены условия конкуренции и открытия российских естественных монополий внешним рынкам.

Мировой опыт развитых стран в сочетании с глобализацией мирового рынка преподносит обратный урок: только при государственном контроле и поддержке естественных монополий, стимулировании корпоративных форм интеграции основного капитала, создании высокоэффективных корпораций во всех сферах экономики и в первую очередь госпротекционизма ОАО "Газпром" Россия может стать полноправным членом мирового сообщества в XXI веке.

Именно поэтому приверженцы второго, альтернативного, подхода, базирующегося на методологии саморегулируемой трансформации естественных монополий в систему рыночных отношений, не отрицают возможного положительного эффекта от установления конкурентных отношений в естественно монопольных секторах экономики. Однако при этом оценивается реальность воздействия конкретных факторов на образование подобного эффекта и их сравнительной величины, особенно при сопоставлении с неизбежными в таких случаях трансформационными издержками, величина которых, как показывает современный российский опыт, может значительно превышать эффекты радикального реформирования.

Таблица 1. Концепции реструктуризации ОАО "Газпром"

Проблема	Концепция "Газпрома"	Концепция независимых газодобытчиков	Концепция МЭРТ	Концепция РСПП
Будущее газотранспортной системы "Газпрома"	Предусматривается создание в системе ОАО "Газпром" трех специализированных газотранспортных компаний (по транспортным коридорам) в форме обществ с ограниченной ответственностью со 100%-ной долей ОАО "Газпром" в их уставных капиталах.	На первом этапе реформы: необходимо формирование газодобывающих, транспортной и торговых компаний в рамках ОАО "Газпром" в форме его 100%-ных дочерних структур с сохранением за ОАО "Газпром" функций управляющей компании. На третьем этапе: транспортная составляющая выводится из состава ОАО "Газпром", газовая отрасль РФ строится по аналогии с нынешней организационной структурой нефтяной отрасли.	Газотранспортная компания и Центральное производственно-диспетчерское управление (ЦПДУ) будут выделены из ОАО "Газпром" и перейдут под непосредственный контроль государства.	На первом и втором этапах реформы: выделение ЦПДУ в 100%-ную дочернюю компанию ОАО "Газпром" – ОАО "Ространсгаз". Передача ей естественно-монопольного вида деятельности – транспорта и хранения природного газа с переводом на ее баланс всех основных фондов по транспортировке и хранению. Требуется создание независимого координирующего органа – некоммерческой организации "Координатор рынка газа".
Строительство новых газопроводов	Независимые производители должны компенсировать осуществляемые ОАО "Газпром" инвестиции в расширение и реконструкцию газотранспортной системы, необходимые для транспортировки объемов газа, добываемого независимыми производителями.	Экспорт газа на географически новые рынки (например, в страны АТР) с самого начала строится как совместный, с учетом реального вклада ОАО "Газпром" и независимых производителей в строительство новых магистральных газопроводов и газораспределительных сетей, участие в строительстве новых газопроводов может выражаться как в денежной, так и в натуральной форме.	Развитие газотранспортной системы может осуществляться не только исходя из коммерческих интересов ОАО "Газпром", но и в целях обеспечения выдачи в систему газа, добываемого на месторождениях независимых производителей, в том числе с привлечением средств частных инвесторов.	
Экспорт газа	На первом этапе реформы будут прекращены все виды внутрикорпоративного перекрестного субсидирования ОАО "Газпром" потребителей внутреннего рынка газа за счет доходов от поставок газа на экспорт. В результате этого будут созданы экономические условия для экспорта газа независимых производителей через единого экспортера – ООО "Газэкспорт".	Для стимулирования добычи независимыми производителями газа предлагается предоставить им возможность экспорта пропорционально их доле в общем объеме добываемого газа. На первом этапе с учетом небольших объемов газа, реально поставляемых независимыми поставщиками, возможно использование в качестве единого трейдера ООО "Газэкспорт", 100%-ной дочерней компании ОАО "Газпром".	Объем газа, который может быть поставлен независимыми производителями на экспорт, пропорционален объему их добычи или доле в удовлетворении внутрисоссийского спроса всеми российскими производителями газа.	Независимым производителям газа может быть также обеспечен доступ к распределению доходов от продажи газа на экспорт пропорционально объемам газа, сданным в систему магистральных газопроводов (с учетом сохранения принципа единого контрагента по долгосрочным поставкам газа на экспорт) с одновременным определением мер симметричного распределения социальной нагрузки.

Формирование финансового энергетического пространства с едиными правилами игры, построенного на принципах справедливой конкуренции, недискриминации, взаимодополняемости и взаимной выгоды, является конечной целью развития всех энергетических рынков. И хотя темпы и масштабы формирования некоторых из них отличаются, основные закономерности присущи всем.

В частности, на определенном этапе монопольная форма организации рынка утрачивает возможности своего дальнейшего эффективного развития, уступая место рынку конкурентному.

Понимать объективные закономерности этого процесса – значит, перейти от "догоняющего" к "упреждающему" развитию рыночных отношений как внутри страны, так и за ее пределами, максимизировать выгоды и минимизировать риски и возможные издержки.

Безусловно, Россия с ее богатейшими газовыми ресурсами является ключевым элементом этого будущего "общего энергетического рынка". И без активного участия нашей страны процесс формирования будет существенно замедлен. Но не остановлен.

Развитие мировой экономики сопровождается наращиванием потребления газа, которое, несмотря на повышение эффективности использования энергетических ресурсов, требует вовлечения в хозяйственный оборот все новых их объемов. В условиях неравномерности размещения основных производителей и потребителей ресурсов данный процесс привел к росту международной торговли энергоресурсами, формированию межстрановых и региональных рынков.

Потребовалось введение эффективных инструментов регулирования газового бизнеса, соответствующих зрелой стадии его развития, а также механизмов снижения рисков инвестиционной деятельности в условиях растущей капиталоемкости новых зарубежных проектов.

В рамках монопольной структуры организации газового рынка доминирующими видами сделок на нем были долгосрочные контракты, обеспечивающие минимизацию рисков поставки за счет привязки отдельных поставщиков и потребителей друг к другу.

Однако в условиях интенсивных колебаний (или скачков) цен и появления избытка предложения рынок продавцов превратился в рынок покупателей, которые в рамках долгосрочных контрактов вынуждены были брать на себя дополнительные ценовые риски. Уменьшить эти риски смог переход от долго- к краткосрочным контрактам. Снижение риска поставки обеспечивалось здесь созданием разветвленной инфраструктуры (сетью терминалов, трубопроводов и коммерческих запасов газа по всему миру) при расширении географии газопроводов, что гарантировало как производителям, так и потребителям возможность выбора контрагентов, то есть реализацию принципа множественности покупателей и поставщиков (Конопляник, 2003).

Таким образом, наряду с долгосрочными и среднесрочными контрактами стал активно развиваться рынок контрактов краткосрочных, в том числе наличного товара – с немедленной (спот) и отсроченной (форвард) поставкой. К настоящему времени на мировом рынке газа происходит перестройка его организации: от монопольной к конкурентной.

Объективной предпосылкой перехода к конкурентной организации рынка газа является наличие соответствующей разветвленной газовой инфраструктуры, обеспечивающей множественность выбора между поставщиками и потребителями. Одной из ее характеристик может служить соотношение протяженности распределительных газовых сетей и магистральных газопроводов. По оценкам специалистов, в США этот показатель составляет 12:1, в Западной Европе – 10:1, в России – 2:1. Поэтому наша страна сегодня находится на более ранней стадии формирования газового рынка со всеми вытекающими из этого последствиями (Конопляник, 2003).

Специфика газового бизнеса предопределяет, что на этом этапе основные капиталовложения осуществляются не в добычу газа, а в строительство газопроводов. Следовательно, освоение газовых месторождений должно предусматривать длительный период максимальной добычи в целях оптимальной загрузки трубопроводов и быстрой окупаемости инвестиций в проект.

Минимизация риска поставки на этом этапе обеспечивается применением механизма долгосрочных контрактов типа "бери и/или плати", а ценового риска – применением формулы ценообразования "кост-плюс" (cost+). В ее рамках контрактная цена газа устанавливается по принципу: издержки плюс налоги плюс приемлемая рентабельность.

Сочетание долгосрочного характера контрактов, гарантирующих объемы продаж в течение всего (или большей части) срока разработки месторождения газа, и цены, гарантированно покрывающей издержки плюс налоги, дает возможности для привлечения заемного финансирования, в качестве обеспечения которого выступает будущая выручка от реализации проекта. Такая схема минимизирует риски долгового финансирования и стоимость заемных средств, то есть финансовые издержки реализации проекта.

При переходе на стадию интенсивного развития рынка происходит смена доминирующей формулы ценообразования и видов контрактов. Начинают применяться различные "формулы привязки" к ценам заменителей газа в конкретных сферах потребления – нефтепродуктов, угля, электроэнергии.

Использование "формулы привязки" в качестве механизма формирования цен на газ позволяет также сглаживать ценовые колебания на рынке энергоресурсов, к которым привязываются цены газа, и переносить их на рынок последнего с лагом запаздывания (беря, например, за основу значения цен альтернативных газу энергоресурсов, усредненные за нескольких месяцев, предшествующих расчетной дате). Такой механизм ценообразования создает дополнительные ценовые стимулы для расширения спроса на газ в период повышающейся ценовой конъюнктуры на рынке газа. Но цены на газ могут оказаться выше цен на конкурентные нефтепродукты в период понижения цен на рынке нефти – также вследствие действия механизма "формулы привязки". Тем самым будут создаваться стимулы для переключения спроса на альтернативные газу энергоресурсы, увеличения избытка его предложения, появления краткосрочного предложения газа по демпинговым ценам (ниже расчетных цен "формулы привязки"), то есть по ценам спроса, и повышения заинтересованности потребителей в переходе от долго- к краткосрочным контрактам на поставку газа.

С дальнейшим развитием рынок газа завоевывает оптимальную для себя нишу, определяемую зоной его конкурентных преимуществ. Нарастание предложения ведет к усилению конкуренции, развитию инфраструктуры газоснабжения и появлению множественности поставщиков и путей доставки газа на рынок (реализация концепции "множественности путей доставки" как механизма снижения риска поставки). А также – росту объемов спотовой торговли, ведущей на рынке избыточного предложения к дальнейшему снижению цен (краткосрочные контракты как механизм снижения ценового риска для потребителей).

Однако массовый переход к краткосрочным контрактам как доминирующей форме соглашений между поставщиками и потребителями возможен только тогда, когда завершится формирование базовой газовой инфраструктуры, окупятся произведенные ранее капиталовложения в долгосрочные капиталоемкие проекты по добыче и транспортировке газа. То есть тогда, когда капиталовложения в новые проекты будут "добавлять" очередные альтернативные пути и источники поставок газа к уже существующим, а не являться пионерными проектами в новых районах с отсутствующей или слабо развитой инфраструктурой.

Преждевременный отказ от долгосрочных контрактов в пользу краткосрочных ведет к увеличению рисков финансирования крупномасштабных инвестиционных проектов в газовой отрасли и перекладыванию этих повышенных рисков на производителей газа, для которых, таким образом, резко возрастают финансовые издержки реализации данных проектов. В итоге капиталовложения в новые проекты могут резко сократиться из-за нехватки финансирования, по крайней мере, до тех пор, пока не будут найдены эффективные механизмы перераспределения финансовых рисков между всеми участниками газового бизнеса. Это в перспективе замедлит наращивание масштабов развития рынка и создаст стимулы не столько для увеличения поставок первичной энергии, сколько для повышения эффективности ее использования, с одной стороны, и для снижения издержек производства первичной энергии, с другой.

На стадии интенсивного развития рынка монополярная форма его организации утрачивает возможности для его дальнейшего эффективного развития и уступает место конкурентной организации рыночного пространства, нацеленной на снижение издержек и повышение эффективности во всех звеньях "энергетической (газовой) цепочки". На этой стадии краткосрочные и разовые сделки начинают преобладать, создавая предпосылки для организации биржевой торговли "бумажным" газом (биржевыми газовыми контрактами). Но сохраняются и долгосрочные контракты, ценовая формула которых будет привязана к биржевым котировкам. На стадии зрелого рынка развитие газовой инфраструктуры заменит "формулы привязки" (в которых ценообразование происходит по принципу конкуренции между газом и альтернативным ему энергоносителем) на биржевые котировки. На бирже конкурентное ценообразование будет происходить в рамках пары "газ – газ". Цены на зрелом, конкурентном рынке будут характеризоваться тенденцией понижения. Конкурентные преимущества на таком рынке будут иметь те производители, которые смогут еще быстрее снижать издержки и глубже проникать на рынок конечного потребления, где цены наиболее высоки.

Таким образом, конечная цель всех реформ – движение от стадии зачаточного развития рынка газа к стадии интенсивного развития и затем к стадии зрелости. В соответствии с этими стадиями нарастают масштабы развития рынка. Важнейший вывод из опыта стран достигших стадии зрелости газового рынка, состоит в том, что конкурентным рынкам газа так и не удалось найти способ аккумулировать большие финансовые ресурсы для долгосрочных инвестиций и гарантировать их возврат. При недостаточных инвестициях конкуренция не в состоянии удерживать цены на низком уровне при возникновении дефицита газа.

Попытка индуцированного государством изменения институциональной структуры газового рынка вошла в противоречие с основами функционирования отрасли – с потребностью в долгосрочных гарантиях возврата специфических инвестиций, что и привело к очередному кризису. Хотя свободная торговля обеспечила повышение эффективности загрузки основных фондов отрасли, она не смогла найти механизмов их расширения.

3. Экономические предпосылки сохранения целостности Единой системы газоснабжения

Предлагаемый в данном исследовании подход основывается на возможности сохранения вертикально интегрированной компании ОАО "Газпром", а Единая система газоснабжения – централизованно управляемая система по добыче, транспортировке, хранению и поставкам газа – в ходе экономических реформ будет обеспечивать устойчивое и эффективное функционирование отрасли на внешнем рынке. При этом сохранение управления газовой промышленностью позволит создать более благоприятные условия для привлечения инвестиций в газовую промышленность, гарантировать продвижение российского газа на зарубежных рынках и/или сохранения стабильности своих позиций на них, а также сохранения конкурентоспособности российского газа после либерализации европейского рынка.

В этой связи следует отметить ряд предпосылок:

1) Газотранспортная система ОАО "Газпром" является крупнейшей в мире системой транспортировки газа. Ее протяженность составляет более 150 тыс. км. В нее входят 264 компрессорные станции, общая мощность газоперекачивающих агрегатов – 43,8 млн кВт. Пропускная способность Единой системы газоснабжения (ЕСГ) в настоящее время составляет около 600 млрд м³ (Исаков, 2004).

2) Доходы России от экспорта газа за январь-октябрь 2004 г. увеличились на 2,5 % по сравнению с аналогичным периодом 2003 г. – до 16,722 млрд долл. При этом объем экспорта газа в дальнее зарубежье составил 119,4 млрд м³, в страны СНГ – 29,3 млрд м³. ООО "Газэкспорт" (дочерняя компания ОАО "Газпром", экспортирующая газ российского холдинга) за 10 месяцев 2004 г. увеличило экспорт газа на 11,8 % по сравнению с аналогичным периодом 2003 г. – до 127,24 млрд м³. В частности, экспорт в дальнее зарубежье вырос на 8,2 % и составил 122,12 млрд м³ газа (против 112,82 млрд м³ годом ранее). Экспорт газа в страны ближнего зарубежья вырос в 5,38 раза – до 4,63 млрд м³. Экспорт в Восточную Европу снизился на 6,3 % – до 34,85 млрд м³ (Федеральная..., 2004).

Несмотря на истощение действующих месторождений, в условиях финансовой недостаточности источников капитальных вложений Основными положениями энергетической стратегии России на период до 2020 года ставится задача поддержания добычи газа на предприятиях ОАО "Газпром" на уровне не менее 530 млрд м³ в год. По нашему мнению, реформирование ОАО "Газпром" и в дальнейшем должно осуществляться в направлении сохранения целостности ЕСГ, представляющей собой единый имущественный производственный комплекс, состоящий из технологически, организационно и экономически взаимосвязанных и централизованно управляемых производственных и иных объектов по добыче, транспортировке, хранению, переработке и поставке газа, как это предусмотрено положениями Федерального закона "О газоснабжении в Российской Федерации".

3) Основным рынком сбыта газа остаются страны Западной Европы, включая Турцию. Завершен длительный период разногласий с Турцией по проекту "Голубой поток". Найден разумный компромисс, который отвечает интересам обеих сторон: для России – обеспечение своих интересов на европейском газовом рынке до 2010 г. на условиях "бери или плати", в то же время для Турции – надежность и безопасность поставок природного газа на длительную перспективу.

Объем поставок в страны Западной Европы составил 89,3 млрд м³.

Однако по-прежнему стагнирует потребление в странах Восточной и Центральной Европы. Объем наших экспортных поставок на эти рынки в 2003 г. составил 43,3 млрд м³ (Нефтегазовый..., 2003).

4) ОАО "Газпром" создал довольно разветвленную инфраструктурную базу за рубежом в виде газопроводов и подземных хранилищ, а также организационную составляющую в виде совместных предприятий, которые способны работать на либерализованном рынке, увеличивать долю экспортных поставок в форме краткосрочных контрактов и спотовых продаж. В частности, сейчас постепенно осваивается британский рынок. Но при этом сохраняется стратегическая основа газотранспортного бизнеса – долгосрочные контракты. Вместе с тем проводится работа и по выходу на конечного потребителя. Первичным в подобных проектах является принцип коммерческой эффективности и рыночной целесообразности.

Специфика европейского газового рынка в настоящее время такова, что, выходя на конечного потребителя, поставщик зачастую начинает конкурировать со своим же газом, поставляемым в рамках ранее подписанных контрактов, т.е. это не увеличение рынка сбыта. Соответственно, следует очень серьезно взвесить риск замены надежного крупного покупателя на нового партнера и, естественно, оценить экономическую эффективность таких поставок. Пока в большинстве случаев конечные потребители не готовы платить премию за доступ к ресурсам. Наоборот, они, как правило, хотят получать скидки для того, чтобы иметь более выгодные условия закупки газа.

5) Либерализация газового рынка, кроме новых возможностей, влечет за собой и серьезные дополнительные риски для производителей и экспортеров газа. Возрастающие финансовые и рыночные риски неминуемо заставляют производителей более осторожно относиться к новым инвестиционным проектам по дальнейшему развитию мощностей по добыче, и прежде всего транспорту газа и уделять

особое внимание снижению затрат, т.е. оптимизации транспортных издержек (самая затратная статья расходов при экспортных поставках) за счет максимально возможного использования существующих газотранспортных мощностей.

б) Единая система газоснабжения Советского Союза строилась под два сырьевых источника: месторождения Западной Сибири и республик Центральной Азии: Туркмении, Узбекистана, Казахстана. В 2004 г. завершилась подготовительная работа по оптимизации экспортного портфеля за счет привлечения центральноазиатского газа, в результате чего было заключено 25-летнее соглашение с Туркменией о закупках до 70-80 млрд м³ газа в год, подписаны контракты с Узбекистаном и Казахстаном. Таким образом, Россия получила возможность загрузить центральноазиатское экспортное направление и при этом исключить транзит туркменского газа через территорию России. В российско-туркменское соглашение заложен механизм так называемого "права первого отказа" – возможность обеих сторон пересматривать существенные условия соглашения (цены, объемы поставок) при сохранении за ОАО "Газпром" преимущественного права на закупки газа на новых условиях в течение следующего пятилетнего периода.

Сходным образом была устранена угроза поиска Казахстаном альтернативных (и неподконтрольных России) путей вывода на европейский рынок своего газа, в первую очередь Карачаганакского газоконденсатного месторождения. При этом ОАО "Газпром" закупает "жирный" (непереработанный) газ на российско-казахстанской границе, и далее по технологической цепочке право собственности на товар принадлежит уже российской компании. Таким образом, "сухой" газ, полученный в Оренбурге из добытого в Казахстане газоконденсата, транспортируется по территории РФ по российским (принадлежащим ОАО "Газпром") трубам и экспортируется в Европу уже как российский.

7) Увеличивается объем спотовых продаж с использованием системы разменов. В 2003 г. было поставлено на рынок Великобритании около 2 млрд м³ газа, в 2004 г. – 3,5 млрд м³, а к 2010 г. доля "Газпрома" на британском рынке возрастет до 8-10 млрд м³. Этот рынок полностью либерализован, и сейчас важно накопить опыт работы на таком рынке с учетом происходящих процессов либерализации газовых рынков континентальной Европы, требующей новых подходов (*World Energy...*, 2004).

В настоящее время стоимость транспортировки при физических поставках российского газа настолько велика, что делает конкурентоспособность нашего газа на этом рынке невысокой. Однако можно добиться успеха путем снижения транспортных затрат за счет разменных операций в сотрудничестве с нашими партнерами (WINGAS, Gaz de France, Norsk Hydro) и за счет использования мощностей подземных хранилищ газа на Украине, в Германии для поставок газа зимой, когда реально существует дополнительная потребность в газе на рынке Великобритании. Подобные подходы увеличивают экспортные возможности без новых инвестиций в расширение газотранспортной инфраструктуры.

В настоящее время ведутся переговоры с новыми партнерами, и в частности с норвежской компанией Statoil.

Важно также сформировать свои позиции на рынке Великобритании и с точки зрения перспективы строительства Северо-Европейского газопровода. Инвестиционное решение по этому проекту, безусловно, будет легче принимать при подготовленном рынке сбыта. Соответственно, появится и возможность определения оптимальных сроков строительства этого газопровода в привязке к дальнейшему развитию ресурсной базы и рынков сбыта.

8) Спрос на газ на европейском рынке до конца 2010 г. будет расти темпами порядка 3 % в год. Для сохранения доли ОАО "Газпром" на этом рынке в объеме 25 % от потребления российский экспорт к 2010 г. должен находиться на уровне порядка 170-175 млрд м³ в год. Подписанные долгосрочные контракты создают достаточную уверенность, что этот уровень будет достигнут (*Доклад...*, 2003). Для этого осуществляется программа расширения газотранспортных мощностей, включающая вывод на полную мощность газопроводов Ямал-Европа и "Голубой поток". При этом планируются также локальные инвестиции в развязку "узких мест". С учетом перспектив роста потребления газа в Европе проводятся маркетинговые исследования возможного увеличения экспорта с созданием дополнительных транспортных мощностей.

В то же время имеются тенденции опережающего роста потребления сжиженного газа, и ОАО "Газпром" планирует занять свою нишу на этом рынке (см. табл. 2) (*International...*, 2003). Это позволит диверсифицировать как основной продукт экспорта, так и рынки сбыта. Комбинация трубопроводного и сжиженного газа может серьезно усилить рыночные возможности. А это не только развитие новых рынков сбыта, например, в Соединенных Штатах Америки, но и возможность ценовой оптимизации в зависимости от развития конъюнктуры на конкретных рынках.

9) Создание международного консорциума по управлению и развитию газотранспортной системы Украины в форме концессии (уступки права пользования государственной собственностью в течение оговоренного срока).

Газотранспортная система СССР создавалась как Единая система газоснабжения, и ее разделение лишает ее ряда важных преимуществ. С этой точки зрения консорциум является важным

элементом, дающим как преимущества для усиления позиций российского газа на рынке, так и дополнительные экономические возможности для Украины: больше транспорта на экономически привлекательных конкурентоспособных условиях (соответственно, больше дохода для Украины) с минимальным объемом новых инвестиций.

Таблица 2. Экспорт газа в Европу (помимо России), млрд м³

Год	1995	2001	2005 (оценка)
Алжир	35,5 (в т.ч. 17,7 СПГ)	54,65 (в т.ч. 23,7 СПГ)	65-73 (труба, СПГ)
Ливия	1,5 (СПГ)	0,77 (СПГ)	11,5 (труба, СПГ)
Нигерия	–	6,75 (СПГ)	11,0 (СПГ)
Тринидад	–	0,45 (СПГ)*	1,0 (СПГ)*
Катар	–	0,93 (СПГ)*	10-22,5 (СПГ)
Абу-Даби	1,5 (СПГ)*	0,02 (СПГ)*	2,0 (СПГ)*
Оман	–	0,91 (СПГ)*	1,0-4,6 (СПГ)
Иран	–	0,11	3-5 (труба)
Египет	–	–	6,7 (СПГ)
Австралия	0,5 (СПГ)*	–	0-1 (СПГ)*
Малайзия	–	–	0-1 (СПГ)*
ВСЕГО	39,0 (21,2 СПГ)	64,59 (33,53 СПГ)	111,2-139,3

* – поставки по краткосрочным и разовым соглашениям

10) Развитие газовых проектов оборачивается конкуренцией между производителями за источники финансирования. Наличие инвесторов будет во многом определять положение газопроизводителей и их конкурентоспособность на мировом рынке. Ситуация в мире с новыми проектами по добыче и транспортировке природного газа показывает, что все более значимая роль в мировой газовой промышленности будет принадлежать крупнейшим транснациональным корпорациям. Они могут не только обеспечить техническое выполнение проектов в сфере upstream (разведка, разработка, добыча, промысловый сбор газа) и midstream (процессинг природного газа; транспортировку газа по сетям высокого давления; хранение газа; транспортировку жидких углеводородов; газопереработку (большей частью конденсат); транспортировку устойчивого конденсата), но и организовать выход на потребителей, причем как на основе долгосрочных контрактов, так и на уровне спотовых сделок.

Рост активности majors (крупные фирмы) в газовой сфере отмечен почти во всех странах, обладающих значительными запасами природного газа и интересных с точки зрения развития международных проектов. Среди ведущих мировых гигантов, такие, как BP, Shell, ExxonMobil, ConocoPhillips, TotalFinaElf, участвуют или готовы принять участие в реализации проектов освоения месторождений острова Сахалин, Восточной Сибири и шельфа арктических морей. Да и российский лидер газового бизнеса – ОАО "Газпром", в свою очередь, тоже стремится закрепить позиции на мировом рынке природного газа не только поставками из России, но и вкладывая деньги в перспективные зарубежные проекты, такие как проект газопровода Запад-Восток в Китае.

Очевидно, что интерес ОАО "Газпром" к развитию азиатского вектора российской газовой промышленности и усилия других российских компаний будут способствовать проникновению России на новые для нее экспортные рынки. А это будет означать, что страна не останется в стороне от стремительно развивающегося мирового газового рынка, а сохранит статус ведущего игрока, способного не только учитывать мировые тенденции, но и влиять на них.

Таким образом, Единая система газоснабжения позволит нести ответственность за обеспечение межгосударственных долгосрочных обязательств по экспортным поставкам газа в дальнее зарубежье и страны СНГ, за возврат кредитов, полученных для развития газовой промышленности, повышение надежности поставок газа через транзитные страны и т.д.

В тоже время большие размеры Единой системы газоснабжения позволяют компаниям аккумулировать инвестиции для осуществления крупных газовых проектов с огромной капиталоемкостью, а также закрепить позиции на мировом рынке природного газа поставками из России.

4. Пути совершенствования управления компании ОАО "Газпром" в условиях либерализации

Совершенствование управления для ОАО "Газпром" должно означать качественное изменение характеристик присутствия российского газа на мировых рынках:

- качественную диверсификацию направлений экспорта, выход на принципиально новые рынки (США, АТР);
- переход от стратегии строительства дорогостоящей и рискованной инфраструктуры, предназначенной для экспорта сетевого газа, к развитию экспорта сжиженного природного газа;

- более активное использование экспортного потенциала России для усиления глобального геополитического влияния страны, а не только для извлечения доходов от экспорта;
- переход к стратегии более активного использования механизмов международного права для поддержки коммерческого присутствия российского бизнеса на зарубежных рынках, реализации выгодных для интересов России инфраструктурных проектов.

Основная проблема российского экспорта – отсутствие географической диверсификации поставок. 100 % экспорта газа предназначено для Европы. Это наиболее диверсифицированный мировой рынок, куда поставляется природный газ практически из всех основных мировых центров добычи природного газа – бывшего СССР, Ближнего Востока, Северной и Западной Африки. Развитие эффективного экспорта газа на этом направлении сдерживается и без того высокой долей его поставок из России, а также рисками, связанными с либерализацией европейского газового рынка и дороговизной проектов по строительству новой сетевой инфраструктуры.

Вместе с тем рынки США и АТР для российского газа пока практически недоступны. Это связано в основном с отсутствием у России стратегии экспорта сжиженного природного газа, отсутствием инфраструктуры по транспорту газа в восточном направлении. Между тем, именно эти рынки представляются наиболее перспективными. США и страны АТР (кроме Китая) сегодня в значительной степени зависимы от импорта газа, при этом источники импорта не диверсифицированы: СПГ (сжиженный природный газ) из ближневосточных стран (Япония, Корея). В КНР прогнозируется резкий рост спроса на газ при сокращении собственного производства – страна превращается в активного нетто-импортера. Более существенную роль в поставках газа на рынок США будет играть импорт СПГ – собственные газовые месторождения истощаются.

Мировой рынок СПГ быстро растет: оборот международной торговли СПГ составляет сегодня около 150 млрд м³, по данным Cedigaz. СПГ составляет 100 % газового импорта Японии, Кореи, Тайваня, по прогнозам CERA, к 2020 г. импорт СПГ будет покрывать 10-20 % потребностей США в газе, импорт СПГ будет расти и в КНР (до 15 млрд м³ к 2010 г.), причем в основном в южных промышленно развитых районах Китая, куда экономически невыгодно транспортировать сетевой газ с севера (*Khartukov*, 2002).

Производство и продажа СПГ лишены рисков, связанных с реализацией дорогостоящих проектов строительства сетевой газотранспортной инфраструктуры. О высокой степени этих рисков свидетельствуют неудачи с реализацией проекта "Голубой поток" по экспорту газа в Турцию и застопорившиеся переговоры по экспорту газа месторождений Восточной Сибири в Китай.

Основной способ транспортировки СПГ – морской. Новые месторождения природного газа в России (Ямал, месторождения шельфа арктических морей, Сахалин) расположены на шельфе либо в непосредственной близости от морских акваторий, что делает экономически жизнеспособными проекты по строительству вблизи них заводов по сжижению природного газа для последующего экспорта СПГ.

Тем не менее, экспортная газовая стратегия России не предусматривает выхода на рынки СПГ. Более того, стратегические планы ОАО "Газпром" – основного действующего лица в газовой отрасли России – связаны в основном вновь с рискованным развитием сетевого экспорта. Разрабатываются планы строительства новых газопроводов в Европу и Китай совокупной стоимостью не менее 15 млрд долл., которые опять же замкнуты на жесткие рынки (рынок монопотребителя КНР и европейский рынок с ужесточающейся конкуренцией). Пересмотр стратегии развития газового экспорта с отказом от рискованных трубопроводных проектов в пользу развития экспорта СПГ представляется важным для сохранения вертикально интегрированной компании ОАО "Газпром".

Проблемы, связанные с несправедливыми условиями транзита энергоресурсов по территориям третьих стран все серьезнее угрожают интересам российских экспортеров энергоресурсов. Каждый год приходится добиваться справедливых условий транзита газа по территории Украины, Молдовы, Хорватии, стран Балтии. Это вынуждает ОАО "Газпром" рассматривать и реализовывать дорогостоящие проекты по строительству обходных маршрутов газопроводов, чего можно было бы избежать, добившись гарантий справедливых условий транзита.

Условия справедливой торговли не менее важны. В 2003 г. стала очевидной природа конфликта по проекту "Голубой поток", ориентированному на поставки российского газа на рынок монопотребителя – Турцию. Турецкий импортер – компания Botas, воспользовавшись безальтернативностью маршрута поставок и связанными обязательствами перед инвесторами, начала требовать пересмотра объемов и цен поставок газа в сторону снижения.

Похожего рода проблемы ожидают российских экспортеров при реализации проектов по строительству транспортной инфраструктуры в КНР. Китай, пользуясь безальтернативностью рынка сбыта, в течение длительного времени демонстративно игнорирует минимальные пороговые условия экономической эффективности экспорта газа Ковыктинского месторождения, настаивая на цене закупок газа 28-34 долл. за 1000 м³ при минимально рентабельных 75-80 долл. (*Устинов*, 2004).

Решение всех этих проблем могло бы быть облегчено с сохранением вертикальной интеграции ОАО "Газпром" и переходом от стратегии двусторонних переговоров к применению механизмов международного права – норм ВТО или Договора к Энергетической хартии (ДЭХ).

ДЭХ подписан 51 государством, ратифицирован 46 государствами (за исключением России, Белоруссии, Исландии, Австралии, Норвегии), хотя в настоящее время Россия и Белоруссия применяют ДЭХ на временной основе. Российская позиция в отношении ДЭХ сводится к тому, что ратифицировать ДЭХ надо, но не сегодня, а в зависимости от исхода переговоров по Транзитному Протоколу к ДЭХ.

Предпосылки такого внимания к транзитной проблематике, и, в частности, к проблемам экспорта (транзита) российского газа в ЕС в связи с ратификацией ДЭХ определяются ролью и значением экспорта газа в Европу для экономики ОАО "Газпрома" и России в целом. Российский газ при поставках в Европу пересекает границы 14 государств. При этом доля прямых поставок (то есть в соседнюю страну) в экспорте российского газа в Европу (около 40 %) заметно меньше, чем у основных его сегодняшних конкурентов: алжирского (45 %), норвежского (2/3), голландского (3/4). Среди этих четырех стран при экспорте российского газа отмечается наивысшая доля транзитных поставок через территорию трех и четырех государств (табл. 3) (Кругман, Обстфельд, 2003).

ДЭХ также является инструментом повышения эффективности проектного финансирования, являясь международным договором. В качестве неотъемлемой части международного права, превалирующего над национальным законодательством, ДЭХ обеспечивает снижение рисков инвестиционной деятельности.

Однако при этом инвестиционная привлекательность ОАО "Газпрома" как заемщика достаточно высока. Его надежная репутация характеризуется, прежде всего, безупречной кредитной историей компании. За годы своего существования как коммерческой структуры ОАО "Газпром" было привлечено кредитов на сумму около \$12 млрд. В пользу компании говорит и то, что предыдущими кредиторами были солидные банки, активно действующие на кредитном рынке. Достаточно назвать такие имена, как "Дрезднер Банк", "Дойче Банк", "Креди Лионэ", "Байерише Хюпо Ферайнсбанк" и др.

Сегодня кредитная история ОАО "Газпром" – это одно из его наиболее ценных достояний, позволяющее иметь высокий кредитный рейтинг и при необходимости пользоваться финансовыми ресурсами известных западных кредитных организаций, причем с длительными сроками заимствований и относительно низкими процентными ставками. ОАО "Газпром" обладает значительным потенциалом для поддержания своей финансовой устойчивости и сохранения репутации надежного заемщика.

Таблица 3. Роль транзита газа для основных и перспективных экспортеров в Европу, % к объему экспорта

Страна-экспортер	Прямые поставки	Транзит через территорию			
		Одной страны	Двух стран	Трех стран	Четырех стран
Существующие экспортеры					
Нидерланды	76,2	13,8	10,0	–	–
Норвегия	67,7	7,5	21,4	3,4	–
Алжир	44,9	14,8	9,6	24,3	6,4
Россия	39,5	9,4	11,4	28,1	11,6
Перспективные экспортеры					
Туркменистан:					
– СЗ маршрут	у	–	–	–	–
– ЮЗ маршрут (х)	–	у	у	у	у
Казахстан:					
– СЗ маршрут	у	–	–	–	–
– ЮЗ маршрут (х)	–	–	–	–	–
Азербайджан (х)	–	у	у	у	у
Иран (х)	у	у	у	у	у
Нигерия	–	–	у	у	у

(х) Турция – рынок и транзитный узел.

Уровень инвестиционной привлекательности "Газпрома", не как объекта кредитования, а как возможного партнера по бизнесу, подвержен воздействию гораздо большего количества факторов. Перспективы активного развития газодобывающей отрасли несомненны. XXI век – это век газа. Темпы прироста энергопотребления в мире до 2020 г. составят 1,0-2,8 % в год, в зависимости от среднегодовых темпов экономического роста. При этом существенную часть прироста обеспечит именно "голубое топливо".

В результате проведенного аудита 74 % запасов газа и конденсата международными экспертами было подтверждено, что ОАО "Газпром" – крупнейшая в мире по запасам газовая компания. И теперь потенциальный инвестор может быть уверен, что запасы "Газпрома" не только большие и надежные, но и добыча их экономически эффективна, что подтверждено экспертами.

Резюмируя, можно констатировать, что характер деятельности компании ставит ОАО "Газпром" в ряд наиболее инвестиционно привлекательных российских энергетических компаний.

Однако стоит согласиться с возражениями ОАО "Газпром" в отношении самого ДЭХ относительно транзитных поставок среднеазиатского газа через территорию России в Европу:

1) ДЭХ требует предоставлять обязательный доступ для третьих сторон к трубопроводам "Газпрома" для дешевого газа из Средней Азии;

2) обязательство транзита среднеазиатского газа через территорию России по низким (субсидированным) внутренним тарифам на транспортировку в соответствии с ДЭХ;

3) ДЭХ "уничтожит" долгосрочные контракты.

Таким образом, в интересах ОАО "Газпром" не потерять свое сегодняшнее положение на рынке экспортных поставок в Европу. В частности, есть объективно обусловленная потребность продвижения российского газа вглубь Европы, к конечным потребителям. Аргументы в пользу такой корректировки экспортной стратегии понятны. ОАО "Газпром" продает газ на внешней границе Европы оптовым покупателям по 80-120 долл. за м³, в зависимости от конъюнктуры, доставив его туда за 3000 км от места добычи. Через 100-200-300 км от границы вглубь ЕС цена будет совершенно другой: 250-350 долл. в зависимости от сектора конечного потребления – коммунально-бытовой, промышленность (*International...*, 2004). Поэтому для решения проблемы транзитных рисков ОАО "Газпром" необходимо строить собственные сети, покупать акции трубопроводных компаний, по трубам которых российский газ транспортируется в Европу, чтобы удерживать все пути доставки газа под своим прямым имущественным контролем и таким образом уменьшать риски, связанные с транзитом и т.п., то есть для продвижения вглубь стран-потребителей как собственника трубопроводных сетей. Иначе говоря, защищать трубу, по которой идет российский (происходящий из России) газ, делая эту трубу своей.

Второй путь снижения транзитных рисков, который сегодня реально существует – защищать интересы перевозчика не путем приобретения собственности в трубопроводных компаниях, не путем приобретения собственности на трубы, по которым Газпром прокачивает свой газ в Европу, а защищая поставки газа (газ в трубе) посредством международно-правовых инструментов.

Первый путь, очевидно, является более затратным, чем второй. Более того, реализуемый на европейском направлении, первый путь защиты интересов транзитных поставщиков газа сегодня находится под воздействием объективных закономерностей в развитии законодательства ЕС, которое развивается в направлении увеличивающегося ограничения прав собственников инфраструктуры (трубопроводов, электрических сетей) в установлении условий доступа к этой инфраструктуре и пользования ею. В рамках Директив ЕС по либерализации рынков происходит уменьшение прав собственников трубопроводов в принятии решений в отношении условий перемещения материалов и продуктов по территории ЕС в соответствии с законодательством ЕС. Поэтому вложение денежных средств ОАО "Газпром" в приобретение трубопроводных активов на территории расширяющегося ЕС не значит, что вместе с имущественными правами собственности на трубу он получает также и дополнительные (более широкие) права по определению условий перемещения газа по этой трубе.

Развитие законодательства в ЕС в большей степени нацелено на защиту интересов перевозчиков правовыми механизмами и инструментами. Этот путь является более дешевым способом снижения транзитных рисков в системе терминов "затраты-результат". Энергетическая Хартия работает в основном в этой нише.

Но в будущем роль транзита на формирующемся Евроазиатском энергетическом рынке будет меняться. Это связано с увеличением спроса на газ в Европе и, особенно, в Азии – оба они относятся к энергодефицитным (по газу) регионам. Поэтому будет увеличиваться протяженность трансграничных поставок, особенно нацеленных на растущий рынок Азии, что приведет к пересечению большего числа границ. Увеличение рентабельной протяженности трубопроводов, в свою очередь, определяется снижением стоимости их строительства и эксплуатации под воздействием НТП, стимулируемого растущей конкуренцией. Поэтому значение транзита для поставщиков из Средней Азии и ближневосточных государств в европейском направлении является даже более высоким, чем для России – энергоресурсам из этих государств при поставках по трубопроводам придется пересекать большее число границ, чем при поставках из России в Европу.

Прогресс в сфере СПГ еще более увеличивает конкуренцию среди поставщиков газа, поскольку выводит на рынок газовые ресурсы из весьма отдаленных районов, ранее недоступных для данных потребителей по экономическим соображениям, если бы речь шла о транспортировке по трубопроводам.

Поскольку в самых населенных азиатских странах (Китай, Индия, Пакистан и др.) основная часть населения исторически сконцентрирована в прибрежных районах, там же концентрировалась и основная энергопотребляющая промышленность, то прирост энергопотребления также в значительной степени будет связан с прибрежными районами. Повышение жизненного уровня населения невозможно без роста электропотребления, увеличение производства которого будет обеспечиваться в первую

очередь и в основном на газовых электростанциях. Рост спроса на газ для электростанций приведет к росту его импорта. Прибрежные районы Азии, являющиеся очагами повышенного спроса на газ, создают естественные конкурентные преимущества для поставок сюда СПГ из района Персидского залива, Австралии, российского Дальнего Востока (о. Сахалин). Поэтому конкуренция поставщиков на азиатском рынке будет еще более высокой, поскольку помимо конкуренции между поставщиками трубопроводного газа в группу конкурентов вступят поставщики СПГ.

Развитие производства и сбыта СПГ принесет дополнительные возможности усиления экспортных позиций ОАО "Газпром". Сочетание поставок СПГ с хорошо развитой единой газотранспортной системой и организационной структурой создадут мощный стимул для повышения эффективности экспорта газа с одновременной диверсификацией рынков сбыта. Это позволит выйти на совершенно новые для компании рынки.

В ближайшем будущем в основе своего управления внешнеэкономической деятельностью на мировых газовых рынках "Газпром" сохранит системы долгосрочных контрактов с одновременным использованием дополнительных возможностей развития экспортных поставок на краткосрочной и спотовой основе.

5. Выводы

На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1) Сложившаяся технологическая и организационная схема управления ОАО "Газпром" не позволяет сегодня говорить о глубоком разделении отрасли. Эта мера может существенно ухудшить состояние как внутри газовой отрасли, так и за ее пределами. Оптимальным путем развития, по нашему мнению, является внутриотраслевое совершенствование организации управления ОАО "Газпром", сохраняющее целостность управления в отрасли и в то же время оказывающее существенное влияние на снижение затрат, повышение эффективности капиталовложений, обеспечивающее необходимое качество и эффективность вырабатываемых управляющих воздействий.

2) Чтобы не нарушить устойчивое функционирование единой системы газоснабжения, процесс перехода к свободному рынку газа должен носить постепенный, взвешенный характер с оценкой последствий предпринимаемых действий.

3) В настоящее время на либерализованных газовых рынках увеличиваются риски, которые сильно различаются по стадиям газовой цепочки. Именно вертикальная интеграция ОАО "Газпром" способствует повышению эффективности управления этими рисками, поскольку диверсификация рынков и видов деятельности компании (добыча, транспортировка, распределение, хранение и поставки) повышает ее общую финансовую устойчивость. Это позволяет компенсировать колебания прибыли в разных звеньях газовой цепочки, обеспечивая надежность в последовательном движении "сырье-продукт", при этом гарантировать эффективность использования единой транспортной инфраструктуры и т.д.

4) Сохранение вертикальной интеграции ОАО "Газпром" позволяет сокращать издержки и увеличивать маржу, что жизненно важно для компаний, находящихся на либерализованных рынках, которые характеризуются именно сокращением ренты во всех звеньях цепочки поставок газа. В первую очередь речь идет о сокращении транзакционных издержек, которые резко увеличиваются при использовании краткосрочных контрактов.

В то же время следует отметить, что по мере развития конкурентного рынка происходит многократное сокращение маржи трейдеров, а в период низких прибылей фирма должна стремиться продавать больше газа, сокращая при этом издержки. Это достигается только с помощью эффектов масштаба и концентрации. Способность ОАО "Газпром" транспортировать газ из различных источников создает возможности для арбитража, когда компания может купить дешевле в одном месте и продать дороже в другом, особенно если газ требуется в связи с тяжелыми погодными условиями.

Размер фирмы также очень важен для обеспечения информацией. Компании должны располагать большими ресурсами для инвестирования в новые информационные технологии, необходимые для современного трейдинга.

Процессы, связанные с либерализацией рынков газа, создают потребность в долгосрочных контрактах, стимулируют вертикальную интеграцию, чтобы осуществлять экспорт газа через единого оператора и сохранять права собственности на добытый в России газ на территории той или иной страны по пути следования к конечному его потребителю.

Литература

International Energy Outlook: 2003. *Washington: Energy Information Administration, Government Printing Office*, p.112-122, 2003.

International Energy Outlook: 2004. *Washington: Energy Information Administration, Government Printing Office*, p.59-64, 2004.

Khartukov E. Russia's oil majors: Engine for radical change. *Oil and Gas Journal*, N 21, p.46, 2002.

World Energy Outlook: 2003 Edition. *Paris*, p.65, 2004.

Доклад "О мерах по совершенствованию топливной политики в электроэнергетике на период до 2015 г." М., РАО "ЕЭС России", с.53-66, 2003.

Исаков Н. Реформирование системы газоснабжения в 1997-2004 гг. Направление развития на среднесрочную перспективу. *По материалам доклада на конференции-совещании "Газовый рынок России: региональный аспект"*, Екатеринбург, с.15-20, 2004.

Кириллов В., Туманова Е. Свободные цены в обмен на свободные мощности. *Коммерсант*, № 46, с.8, 2003.

Конопляник А.А. Энергетическая хартия и экономика России. М., с.6-30, 2003.

Кругман П.Р., Обстфельд М. Международная экономика. СПб., Питер, с.142, 2003.

Нефтегазовый комплекс России. Монополия "Газпрома" – перспективы реформы. *Евразийский Вестник*, № 24, с.27-34, 2003.

Устинов И.Н. Мировая торговля: статистическо-аналитический справочник. М., Экономика, с.143-152, 2004.

Федеральная Служба Государственной Статистики: Обзор за 10 месяцев 2004. www.gks.ru.