Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Национальный исследовательский университет   
«Высшая школа экономики»

###### Факультет/отделение факультета/Подразделение Мировой экономики и мировой политики

###### Кафедра Международных экономических организаций и европейской интеграции

###### ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

На тему **Формирование европейской стратегии «Газпрома» в условиях меняющейся экономико-правовой среды ЕС**

Студент группы № 465

Ганелина Стефания Сергеевна

Руководитель ВКР

д.н., проф. Зуев Владимир Николаевич

|  |
| --- |
|  |

***Москва, 2013***

***Содержание***

Введение 3 - 5

Глава 1. История и современное состояние торговых отношений «Газпром» - ЕС

1.1.Институциональные изменения на рынке ЕС 6 - 11

1.2. Развитие «Газпрома» как экспортера российского газа 11-13

1.3. «Газпром» на европейском рынке 13-14

1.4. Европейская стратегия и современное состояние торговли «Газпром» - ЕС 14-21

Глава 2. Внутренние и внешние угрозы позиции «Газпрома» на рынке ЕС

2.1. Прогнозы потребления источников энергии в ЕС 22-24

2.2. Антимонопольное расследование и «Газпром» 25-31

2.3. Влияние Третьего Энергетического Пакета 31-33

2.4. Внешние факторы, влияющие на стратегию «Газпрома» 33-43

Глава 3. Эволюция и дальнейшие изменения в стратегии «Газпрома»

3.1. Эволюция сектора газовой промышленности и перспективы для «Газпрома» 44-46

3.2. Экономические предпосылки противоречий между «Газпромом» и ЕС 46-50

3.3. Изменение и развитие экспортной стратегии «Газпрома» 50-61

Заключение 62-64

Список использованной литературы 65-66

***Введение***

На сегодняшний день формирование стратегии выхода на зарубежные рынки составляет интегральную часть общей стратегии развития. Для компаний, которые имеют исключительное право на экспорт товаров, таких, как российский «Газпром», стиль поведения на рынке – импортере имеет решающее значение: компании необходимо подстраиваться под основные конъюнктурные изменения. Для «Газпрома» главнейшим рынком сбыта является Европа и страны Европейского Союза. Изменения на данном региональном рынке будут иметь наибольшее влияние на стратегию и зависящие от нее доходы компании. Начиная с 1998 года внутренний рынок ЕС претерпел множество институциональных изменений. Самым последним шагом, принятым ЕС с целью создания единого внутреннего рынка газа, стало принятие Третьего Пакета и целого ряда мер по отказу от существующей системы связанности транспортной и добывающей системы газовых компаний. Эти меры имеют непосредственное влияние на «Газпром», так как требуют от компании отказаться от проводимой ею Европейской стратегии. Более того, антимонопольное расследование, начатое против «Газпрома» Европейской Комиссией еще 4 сентября 2012 года, лишь усугубляет нестабильное положение «Газпрома» на европейском рынке. Вместе с этим существует целый ряд новых факторов, связанных с будущим увеличение конкуренции на рынке ЕС в данной отрасли: возможное увеличение доли стран Западной Африки в импорте газа европейскими странами и замещение определенной доли импорта природного газа сжиженным. Все эти факторы непосредственно влияют на имеющуюся стратегию «Газпрома», ведь чтобы сохранить свои позиции, компании необходимо не только отвечать требованиям рынка ЕС, но и своевременно реагировать на изменения на мировом рынке газа. Таким образом, основной проблемой, с которой столкнулся «Газпром» в последние два года, является разработка эффективной стратегии, отвечающей современным реалиям рынка. Все данные факторы обуславливают актуальность данного исследования.

Объектом данной работы является стратегия деятельности компаний на зарубежных рынках. Предметом работы является стратегия деятельности «Газпрома» на рынке ЕС – присущих компании типичных методов по определению цен, объемов и условий поставок природного газа.

Цель работы – определить необходимые изменения в существующей стратегии «Газпрома», которые необходимы для удержания позиций компании на европейском рынке. Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

* Рассмотреть основные прогнозы по газовому сектору в ЕС и в мире
* Определить основные институциональные и экономические изменения на рынке ЕС
* Описать существующие противоречия между ЕС и «Газпромом», касающиеся Европейской стратегии компании
* Проанализировать имеющиеся данные и спроектировать основные изменения, которые необходимо сделать «Газпрому» в Европейской стратегии для того, чтобы сохранить свои позиции

В ходе анализа большое внимание было уделено официальным документам компании «Газпром», таким, как официальные отчеты, пресс-релизы и финансовые отчеты, и статистике и данным официального сайта Европейского Союза, состоящим в описании основных институциональных изменений, принятых на территории ЕС. Для анализа ведущейся политики по созданию единого рынка в ЕС будут использованы пособия Борко Ю.А. и Шемятенкова В.Г. и основные материалы по принятым директивам Европейской Комиссии, взятые с официального сайта ЕС. В первой части работы будут проанализированы теоретические основы создания единого рынка в ЕС, принятые в соответствии с концепцией меры по достижению единого рынка, а также будет описана существующая стратегия развития «Газпрома», при этом особое внимание будет уделено Европейской стратегии. Во второй главе будут описаны внутренние и внешние угрозы положению «Газпрома» на рынке ЕС, в том числе антимонопольное расследование, Третий Пакет и усиление конкуренции на европейском рынке. Третья глава будет посвящена принятым мерам по изменению Европейской стратегии и возможным методам улучшения положения «Газпрома» на рынке ЕС, связанным с предложенными мерами по развитию экспортной стратегии компании. Заключение данной работы будет состоять из обобщения полученных результатов и выводов данного исследования.

***Глава 1. История и современное состояние торговых отношений «Газпром» - ЕС***

**1.1. Институциональные изменения на внутреннем рынке ЕС**

Одной из главнейших составляющих интеграционного процесса в Европейском Союзе стало создание единого внутреннего рынка – отличительной особенности экономической интеграции ЕС.

Единый внутренний рынок характеризуется наличием «четырех свобод»: свободы движение четырех экономических категорий – товаров, услуг, капитала и физических лиц (рабочей силы). Созданию полноценного единого рынка предшествовал набор мер по устранению национальных пошлин и сборов, затрудняющих процесс обмена товарами и услугами между государствами – членами ЕС. Позднее были приняты шаги по устранению нетарифных ограничений, в основном в сфере налоговых сборов и технических стандартов. Считается, что строительство единого рынка было завершено в начале 1990-х годов, в связи с «Проектом 92», который предусматривал открытие финансовых рынков и рынков государственных закупок, обеспечение свободного передвижения капитала и рабочей силы путем устранение технических, физических и фискальных барьеров[[1]](#footnote-2).

Одной из важнейших целей создание единого рынка стало создание экономической системы, функционирующей согласно правилам конкуренции.

Согласно автору[[2]](#footnote-3), процесс создания единого рынка в ЕС был возможен благодаря использованию метода «позитивной интеграции», а не «негативной», как предполагалось изначально. Теория «негативной интеграции» была выдвинута в отдельный блок благодаря голландскому экономисту Тинбергену, который определил, что «негативная интеграция» состоит в простой отмене всех барьеров и тарифов на пути перемещения факторов производства между торгующими странами – агентами, что ведет к усилению конкуренции. «Позитивная» же интеграция состоит в целенаправленном принятии специальных законов и создании особых институтов, обеспечивающих повышение мобильности товаров, услуг и факторов производства. Именного благодаря использованию «позитивной интеграции» и своевременной оценке как позитивных, так и негативных последствий принятых мер по созданию свободного и конкурентного внутреннего рынка, Европейскому Союзу удалось так далеко продвинутся в сфере экономической интеграции.

Говоря о экономической интеграции в ЕС стоит упомянуть о существовании концепции стадий экономической интеграции, которую можно соотнести с процессами, присущими экономической интеграции ЕС. Данная концепция была предложена Б. Балассой и состоит в описании пяти этапов экономической интеграции. Самый первый и базовый этап – создание зоны свободной торговли, за котором следует создание таможенного союза и, на третьем этапе, общего рынка. Концепция «позитивной интеграции» появляется только на четвертом этапе – создании экономического союза – когда без прямого участия наднациональных структур страны – члены союза договариваются о гармонизации национальных экономических политик для того, чтобы преодолеть различия, вызванные различиями именно в данном виде политики. И, наконец, пятый этап – полная экономическая интеграция – состоит в унификации экономической политики (денежно-кредитной, социальной, антикризисной и других составляющих) и создание наднационального органа власти, чьи решения имеют приоритет над национальными.

Данная концепция показывает развитие экономической интеграции как поступательного процесса. Тем не менее, хотя ее можно назвать «базовой концепцией», все же создание единого рынка в ЕС стало возможным благодаря существованию «позитивной интеграции» на всех этапах интеграционного процесса. Государства – члены ЕС перед каждым сделанном шагом должны были аккуратно и точно проанализировать будущие экономических выгоды (например, приток капитала, и экономический рост) и издержки (усиление конкуренции на внутренних рынках, возможный отток рабочей силы и другие). Таким образом, используя метод «позитивной интеграции», ЕС уже к началу 1990-х годов мог говорить о завершении создания единого внутреннего рынка.

Тем не менее, на сегодняшний день существуют несколько секторов, в отношении которых сложно говорить о соответствии их стандарту единого рынка. Одним из товаров, чье присутствие на европейском рынке не удовлетворяет нормам единого рынка ЕС (а именно, свободному движению товаров между странами-членами), стал природных газ.

Стремление ЕС к созданию нового внутреннего рынка, выраженное в директивах 93 и 2003 годах, а также более недавний «Третий энергетический пакет» (2009 год), который на сегодняшний момент является "камнем преткновения" между правительствами России и европейских государств, влияют на эффективность существующих отношений между партнерами. Целью "газовой" директивы 98/30/ЕС стало создание открытого и конкурентоспособного внутреннего европейского рынка, большой упор был сделан на механизмы контроля над выбросами парниковых газов; те же цели преследовались и в директиве 2003/55/ЕС. Центральным вопросом стало обеспечение безопасности поставок газа европейским потребителям. Принятый в 2009 году Третий энергетический пакет еще больше усугубил проблемы между Россией и ЕС. В целом, Третий пакет имеет под собой цель либерализации инфраструктуры внутреннего газового рынка и точное разделение процесса добычи газа (и, соответственно, компаний, связанных с ним) от процесса распределения. Под либерализацией инфраструктуры понимается обеспечение свободного доступа к трубам, обеспечивающим доставку и транспортировку газа. Страны-члены ЕС также должны провести реструктуризацию внутреннего рынка, основанную на определении и ограничении прав собственности, связанных с разделением понятий добычи и транспортировки газа[[3]](#footnote-4).

Директива 2003/55/ЕС позволила потребителю (промышленному предприятию) свободно выбирать себе поставщика. Соответственно, принимая во внимание либерализацию инфраструктуры, поставщик газа может легко воспользоваться свободными трубами (которые владельцы транспортной системы должны предоставить на условиях свободного рынка) для обеспечения поставок потребителю.

С начала 2009 года отношения стали особенно напряженными. Дело в том, что принятие Третьего пакета связано с благоприятными (для покупателей) конъюнктурными изменениями на рынке газа в ЕС: во-первых, разведка американского шельфового газа привела к резкому увеличению поставок газа на внутренний американский рынок, что дало возможность США увеличить объем сжиженного газа, направляющегося в Европу; во-вторых, из-за экономического кризиса спрос на газ резко сократился, что выразилось в снижении цен на рынке спотовых поставок газа[[4]](#footnote-5).

По оценкам экспертов, в 2009 году средние цены на газ на данном рынке составляли не более 9 евро за МВатт/час, тогда как те же цены по долгосрочным контрактам с Газпромом составляли около 16 евро. Столь существенное различие (которое немного уменьшилось в последние 3 года) не могло не поставить целесообразность долгосрочных контрактов с Россией под вопрос.

Безусловно, данные факторы негативно повлияли на отношения между торговыми партнерами со стороны спроса и предложения. Долгое время ни Россия, ни ЕС не хотели уступать друг другу в вопросах изменения цен и модели контрактов.

Дело в том, что инициативы ЕС привели к созданию новых моделей и форм кооперации, которые решительно отличаются от существовавших во второй половине 20-ого века в ЕС видов сотрудничества в рамках закупок российского газа. Особенно это коснулось структуры компаний, которые непосредственно закупают газ у российского поставщика. Можно сказать , с начала 20-ого века в России и Европе происходит два абсолютно разных процесса, как минимум в области торговли газом: усиление контроля государства в России и параллельное стремление к либерализации в Европе, начавшееся еще в 90-х годах прошлого века. Тем не менее, объем поставок газа не претерпевал значительных изменений с начала 20-ого века.

**1.2. Развитие «Газпрома» как экспортера российского газа**

Компания "Газпром" на сегодняшний день является одной из наиболее известных и значимых корпораций для России. Газпром является открытым акционерным обществом, в котором 50,002%[[5]](#footnote-6) акций принадлежит государству. Компания является преемником Государственного газового концерна "Газпром" и по закону имеет право пользования ресурсами (недрами и землей), которые до этого принадлежали концерну. Более того, Газпром является правоприемником обязанностей и прав газового концерна по уже заключенным на тот момент контрактам и сделкам. Днем создания ОАО Газпром является 17 февраля 1993 года, когда Государственный концерн был преобразован в акционерное общество[[6]](#footnote-7).

На сегодняшний день, по оценкам экспертов Газпрома, данное акционерное общество является компанией, располагающей наибольшими запасами природного газа (72% от запасов РФ)[[7]](#footnote-8).

Не вызывает сомнений тот факт, что у столь крупной компании существует стратегия долгосрочного развития, в которой четко прописываются цели и задачи компании. Существует общая стратегия Газпрома, которая звучит как "лидерство среди глобальных энергетических компаний", которое достигается путем "диверсификации,освоения новых рынков и обеспечения надежности поставок". Общая стратегия Газпрома имеет в основе следующие принципы функционирования компании[[8]](#footnote-9):

-диверсификация смежных видов деятельности компании

-повышение эффективности основной деятельности компании

-повышение кредитных рейтингов и капитализации

-соблюдение интересов всех заинтересованных лиц

-повышение прозрачности финансовой деятельности компании

и многие другие.

Однако, в рамках рассматриваемой темы, гораздо большее практическое значение имеет анализ европейской стратегии компании - системы практик, которую Газпром применяет по отношению к своим партнерам в Европейском Союзе.

**1.3. «Газпром» на европейском рынке**

Стоит отметить, что на протяжении многих лет европейские компании являются одними из ключевых партнеров России за рубежом. Однако, влияние Газпрома и его роль возросли именно после 2006 года, когда был подписан Федеральный Закон "Об экспорте газа", в соответствии с которым Газпром получил монопольное право на экспорт газа, таким образом, став единственной компанией в России, которая имеет право поставлять данный вид топлива на зарубежные рынки.

Российский газ поставляется в Европу с конца 60-х годов прошлого века, когда был подписан первый договор на поставку газа между СССР и Австрией. В 1973 году похожий договор был подписан с Западной Германий, а позже - и с Италией и Финляндией (в 1974 году). Стоит отметить, что (начиная с конца 60-х и до начала 90-х) торговля газом между СССР и европейскими странами велась довольно интенсивно, поставки газа были стабильными[[9]](#footnote-10). В те годы торговые партнеры осознали обоюдную зависимость, связанную с торговлей газом, и постарались равномерно распределить сопутствующие риски.

Стоит отметить, что только к середине 80-х годов контракты между «СоюзГазЭкспортом» и его зарубежными партнерами приняли ту форму, которой они знамениты сейчас: долгосрочные контракты (сроком до 25 лет) и наличие в них условия "бери или плати".Увеличению объемов поставляемого газа способствовала и схожесть структур рынков, которыми описывались торговые партнеры (особенный упор делается схожесть институциональных структур – вертикально-интегрированные компании)[[10]](#footnote-11). Однако, свою стабильность отношения потеряли в начале 90-х годов, когда резкий отказ от плановой экономики и шоковая терапия, проводившиеся в России, подвергли угрозе эффективность уже налаженных торговых отношений между странами. Дело в том, что с тех пор (благодаря проведенной приватизации) не только появилась новая структура, занимающаяся поставками газа - ОАО «Газпром» - но и так называемые "транзитные государства" - Украина и Белоруссия, таким образом, риск и расходы по транспортировке газа только возросли. Однако, 1991 и 1993 года не были единственными, когда возросло напряжение между российским поставщиком и европейскими покупателями: торговые конфликты с Украиной в 2006 и 2008 годах доказали несостоятельность существующей схемы поставок в страны ЕС при наличии транзита через третьи государства.

**1.4. «Европейская стратегия» и современное состояние торговли ЕС-«Газпром»**

На сегодняшний момент на страны ЕС приходится около 30% экспорта Газпрома, хотя это значение было чуть меньше (26-28%) в период кризиса, так как цены по долгосрочным контрактам намного превышали предлагаемые рынком цены спот, что привело к тому, что многие потребители предпочли закупать газ, используя именно контракты спот и снижая закупки у Газпрома[[11]](#footnote-12). На сегодняшний день, так как Европейский союз, состоящий из 27 государств – членов, является самым большим потребителем энергии в мире. Тем не менее, около 55% энергоресурсов поступают из-за границы, что составляет около 84% нефти и 64% используемых объемов газа[[12]](#footnote-13). На долю России приходится более 1/3 общего импорта газа в ЕС[[13]](#footnote-14).Взаимозависимость проявляется в том, что более 1/3 экспорта Газпрома приходится именно на рынок ЕС и Турцию[[14]](#footnote-15). Говоря о государствах-ключевых покупателях российского газа, необходимо отдельно выделить такие страны, как Германия и Польша - в 2012 году они купили 33,16 и 15,08 млрд кубических метров газа,соответственно – одни из наивысших показателей. В целом, круг европейских компаний, сотрудничающих с Газпромом, достаточно широк: E.ON, BASF, WintershallHolding (Германия), GDF, EDF, Total (Франция), ENI (Италия), Fortum (Финляндия), Gasunie, GasTerra (Нидерланды), Statoil (Норвегия), OMV (Австрия) и многие другие[[15]](#footnote-16).

Чтобы оценить долю каждой страны-партнера, необходимо рассмотреть объем поставок газа в каждую страну. В следующей таблице представлены объемы поставок газа в 2012 году по основным странам-членам ЕС.

*Таблица 1. Поставки газа из России в страны-члены ЕС*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Страна | Объем поставок газа из России (млрд куб метров в год) | Импорт (млрд куб метров) -2011 | % от общего  импорта газа |
| Германия | 33,16 | 34,1 | 36,7 |
| Италия | 15,08 | 17,1 | 24,6 |
| Польша | 9,94 | 10,3 | 86,1 |
| Великобритания | 8,11 | 12,9 | 26,6 |
| Чехия | 7,28 | 8,2 | 57,7 |
| Франция | 8,02 | 8,5 | 18,2 |
| Венгрия | 5,29 | 6,3 | 85 |
| Австрия | 5,22 | 5,4 | 51 |
| Финляндия | 3,48 | 4,2 | 100 |
| Литва | 3,3 | 3,2 | 100 |
| Румыния | 2,17 | 3,2 | 100 |
| Болгария | 2,53 | 2,5 | 100 |
| Латвия | 1,2 | 1,2 | 100 |
| Эстония | 0,64 | 0,7 | 100 |
| Греция | 2,5 | 2,9 | 78,9 |

*Источник: Статистика «Газпрома» // gazpromquestions.ru, BPEnergystatisticalreview*

На сегодняшний момент отношения между Газпромом и его европейскими партнерами являются более напряженными. Европейское сообщество перестало относиться к долгосрочным контрактам как к эффективному механизму сотрудничества, что, в свою очередь, вызывает недовольство у Газпрома, так как долгосрочные контракты являются основой поставок газа за рубеж. Более того, в связи с новой политикой ЕС по "декарбонизации", роль газа в потреблении должна существенно сократиться, что негативно повлияет на объем поставок газа из России.

Однако, история изменения отношения Европы к поставкам газа из России начитается ещё раньше, в начале 2006 года, когда многие страны ЕС пострадали от газового конфликта между Россией и Украиной, не получив достаточного объема газа для потребления. Зависимость одних стран от поставок газа в другие страны стала очевидной, как и наличие большого числа рисков, связанных с этой зависимостью.С этих пор страны ЕС стали более активно продвигать идеи, связанные с обеспечением стабильного предложения газа. Происходит и более глубокая фокусировка на нуждах внутреннего рынка.

Одной из наиболее существенных черт Европейской стратегии является поставка газа в рамках долгосрочных контрактов, сроком до 25 лет. Базой для такого вида соглашений является ряд межправительственных договоров[[16]](#footnote-17).

Вторым основным пунктом Европейской стратегии является наличие условия "бери или плати", что означает, что покупатель обязан оплатить определенный объем газа, обозначенный в контракте, даже если реальный объем топлива, необходимый потребителю, окажется меньше. Тем не менее,реальные поставки газа могут быть как больше,так и меньше указанных в контракте, благодаря существованию двух основных механизмов:

- Возможность покупки большего количества газа, чем объем, указанный в контракте

- Возможность покупки меньшего количества газа

Третьей характерной чертой контрактов Газпрома является привязка цен на газ к общим изменениям к стоимости нефтепродуктов, с задержкой в 6-9 месяцев.

Практика заключения такого типа договоров имеет веские основания. Дело в том, что формула долгосрочных контрактов позволяет компании при нерезких изменениях конъюнктуры обеспечивать стабильный приток доходов в долгосрочном периоде. Это особенно важно в связи с проектным финансированием, применяемым Газпромом для развития множества газовых проектов, которые, по роду деятельности компании являются не только долгосрочными, но и особенно капиталоемкими. В связи с тем, что в РФ добыча газа в основном происходит в северных и восточных частях страны, на большом удалении от основных потребительских рынков, стоимость производства и перевозок только увеличивается. Долгосрочные контракты с основными потребителями позволяют компании рассчитывать на постоянный приток капитала, что дает возможность выплатить займы, взятые на развитие инфраструктуры и на финансирование проектов. На сегодняшний день по долгосрочным контрактам, заключенным в 2011 году (до 2035 года), Россия должна будет поставить 31 млрд кубических метров газа.

Однако, долгосрочные контракты не являются единственным способом торговли российским газом с европейскими покупателями. Газпром, благодаря созданию дочерней компании "Газпром Маркетинг и Трейдинг", которая обеспечивает торговлю газом на условиях поставок спот, оперируя в основных торговых центрах ЕС - Великобритании, Бельгии, Нидерландах и Франции[[17]](#footnote-18).

На сегодняшний день практика долгосрочных контрактов Газпрома привела к тому, что в Европе сложилась трехуровневая цепочка "передачи" газа от экспортера (Газпрома) конечным потребителям:

1. Долгосрочные контракты, заключаемые Газпромом - единственным экспортером российского раза в Европу - с оптовыми покупателями-импортерами в Европу, которые затем продают газ конечным потребителям. Такими компаниями, например, являются E.ONRuhrgas, ENI и другие. Особенность этих компаний заключается в том, что они до сих появляются вертикально интегрированными структурами. Именно такой тип контрактов был заключен еще в 1968 году с Австрией.

2. Долгосрочные контракты оптовых покупателей-импортеров с масштабными конечными потребителями (в основном, заводы и станции,связанные с производством энергии) и/или розничными продавцами

3. Долгосрочные контракты, заключаемые розничными продавцами газа с конечными потребителями, будь то домохозяйства или небольшие коммерческие структуры

Однако, благодаря усилиям правительства ЕС, данная цепь практик начинает понемногу изменяться: делаются основные шаги на пути к полной либерализации поставок газа конечным потребителям, изменяется общая картина европейского рынка газа. С новыми институциональными изменениями приходит и новое понимание эффективной структуры функционирования рынка. Одной из самых последних новостей в торговых взаимоотношениях ЕС – «Газпром» стало открытие Европейской Комиссией антимонопольного расследования против «Газпрома», чьи долгосрочные контракты и частная сеть газопроводов по Европе, согласно Комиссии, противоречит антимонопольному законодательству ЕС и последним изменениям в институциональной системе ЕС.

Развитие экономической интеграции в ЕС по принципу «позитивной интеграции» стало базой для создания единого внутреннего рынка. Однако, нельзя сказать, что все товары, торгуемые на территории ЕС, подчиняются правилам единого рынка. Природный газ – один из важнейших для промышленности и конечных потребителей товаров – долгое время не подчинялся законам единого рынка ЕС. Однако, приведенные в действие директивы и Третий энергетический пакет стали важными шагами на пути к обеспечению соответствия торговли газом на территории Европы ожидаемым нормам.

Одним из важнейших поставщиков газа для ЕС стала Россия, а важнейшим экспортером – «Газпром». На сегодняшний день, существует Европейская Стратегия «Газпрома», касающаяся поставок российского газа странам – членам ЕС. Несмотря на стабильность отношений между экономическими агентами (просуществовавшую примерно до 2006 года), на сегодняшний момент в связи с институциональными изменениями в самом ЕС отношения между «Газпромом» и ЕС стали более напряженными, в основном из-за несоответствия применяемой «Газпромом» стратегии ожиданиям ЕС.

***Глава 2. Внутренние и внешние угрозы позиции «Газпрома» на рынке ЕС***

**2.1.Прогнозы потребления источников электроэнергии в ЕС**

Изменения в законодательстве, как и стоит ожидать, ведут к изменениям ожиданий потребителей, а также и изменениям в прогнозах, касающихся добычи и потребления газа. На сегодняшний день разработаны несколько прогнозов, связанных с импортом и потреблением газа в ЕС[[18]](#footnote-19).Во-первых, существует модель PRIMES, которая на сегодняшний момент является ключевым инструментом, используемым для прогнозирования основных изменений и трендов в международной энергетической системе. Второй моделью в рамках компетенции ЕС является POLES, которая включает в себя множество переменных, таких как формирование цены, реакция конечного потребителя, введение новых технологий и взаимное влияние энергетического сектора и общего состояния экономики. И третьей основной моделью является созданная Мировым Энергетическим Советом Международная энергетическая модель (МЭМ). Все модели рассматривают эволюцию потребления основных источников энергии в ЕС к 2030 году.

Основные количественные предположения по данным моделям представлены в следующей таблице:

*Таблица 2. Потребление основных источников энергии (мир) к 2030 году*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Модель | Уголь | Нефть | Газ | Ядерная энергетика |
| PRIMES | 24,9% | 28,4% | 22,2% | 7,4% |
| POLES | 18,6% | 27,3% | 21,3% | 10,3% |
| МЭМ | 29,7% | 30,5% | 22,9% | 5,1% |

*Источник: EU-Russia Energy Dialogue – Energy Forecasts and Scenarios 2009-2010*

В среднем ожидается, что доля газа в потреблении будет составлять приблизительно 22%. Существуют еще две альтернативные модели развития энергетического сектора, представленные моделями ОПЕК 2010 и Shell-Scramble, в которых доля газа в потреблении ЕС к 2030 году составляет 24,5 и 18,3% соответственно[[19]](#footnote-20).

Стоит отметить, что на момент составления моделей (в 2010 году) доля газа в мировом потреблении составляла 21,2%, так что практически все основные модели демонстрируют рост данного ресурса в общем потреблении, хотя увеличение на 1% сложно назвать резким.Если рассматривать прогнозы отдельно по энергетическому рынку ЕС, то их можно свести к следующей таблице, которая показывает прогноз потребления, импорта и зависимости от импорта газа на рынке ЕС к 2030 году.

*Таблица 3. Прогнозы по потреблению источников энергии в ЕС к 2030 году*.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Модель | PRIMES | POLES | МЭМ |
| Потребление | В зависимости от проведенной политики: от 393 до 500 тонн нефтяного эквивалента | От 430 до 528 | От 418 до 486 |
| Чистый импорт | От 319 до 424 | От 350 до 471 | От 351 до 424 |
| Зависимость от импорта | От 81 до 85% | От 81 до 91% | От 81 до 83% |

*Источник: EU-RussiaEnergy Dialogue – EnergyForecastsandScenarios 2009-2010*

Таким образом, основные модели по энергетическому рынку ЕС предсказывает, что у стран ЕС сохранится высокая зависимость от импорта газа, притом при самых пессимистичных прогнозах, доля импортированного газа может достичь 91%. Таким образом, рынок Европы будет сохранять свою привлекательность для основных поставщиков газа. Однако, «Газпрому», как и любой другой энергетической компании, вряд ли удастся сохранить свои позиции в современной меняющейся конъюнктуре энергетического сектора: существует целый набор проблем, с которыми «Газпрому» необходимо справиться для того, чтобы оставаться одним из главных поставщиков газа в Европу.

**2.2.Антимонопольное расследование и «Газпром»**

На сегодняшний момент антимонопольное расследование, открытое Европейской Комиссией против "Газпрома", имеет свои характерные черты, позволяющие сделать вывод о том, что проблема действительно является исключительной:

1. Особое состояние рынка (как и рынка экспортера («Газпром» - единственная российская компания, имеющая право экспортировать газ), так и внутреннего стран Европы – приведение в действие Третьего Пакета),

2. Потери, которые придется понести «Газпрому» в случае подтверждения обвинения, будут весомы (от 10 до 30% годовой выручки)[[20]](#footnote-21).

«Газпром», главной экспортер газа в такие страны, как Германия и Италия, нередко прибегал к помощи так называемых "cutoffs" или "ограничениям поставок", особенно ярко это отразилось на ограниченных поставках в Европу российского газа в период обострения противоречий между Россией и Украиной. Налаженная сеть долгосрочных контрактов с европейскими вертикально-интегрированными компаниями также позволяла компании прибегать к манипулированию поставками газа. Более того, необходимо принять во внимание тот факт, что некоторые страны Центральной и Восточной Европы зависят от российского газа на 90-100% и доступ к альтернативных поставщикам существенно ограничен.

Тем не менее, с развитием торговых отношений и международной кооперации, на сегодняшний момент «Газпром» вынужден оперировать в совершенно новой обстановке: изменение на рынке сбыта и мировая конъюнктура рынка газа не позволяют компании продолжать вести свою деятельность так, как это было принято еще несколько лет назад.

Четвертого сентября 2012 года, Европейская Комиссия возбудила дело против «Газпрома», обвиняя компанию в установлении монопольной позиции поставщика газа в Центральной и Восточной Европе, а именно в нарушении статьи 102 TFEU[[21]](#footnote-22), разделяя обвинения на три основных составляющих: разделение рынка, установление препятствий на пути диверсификации поставщиков газа и установление несправедливого уровня цен. Начало расследования вовсе не означает, что у Комиссии имеются достаточные основания обвинять «Газпром» в данных практиках, противоречащих закону, речь идет о том, что Комиссия только лишь будет проводить расследование, направленное на подтверждение или опровержение обвинений.

Стоит отметить, что это не первое дело Комиссии, касающееся нарушению антимонопольного законодательства именно в газовой отрасли: были проведены расследования, касающиеся таких крупных газовых гигантов, как ENI, GDF, E.ON, RWE и нескольких других. Согласно автору[[22]](#footnote-23), обвинения, выдвинутые против российского «Газпрома» являются логичным продолжением сети антимонопольных расследований, направленных на установление единого свободного рынка Европы.

Итак, нарушение 102 статьи TFEU «Газпромом» можно разделить на три основах составляющих - три главных "обвинения", выдвинутых против компании: попытка сегментации рынка (или запрет на перепродажу газа третьим лицам), препятствование диверсификации поставщиков газа и, наконец, установление несправедливых цен[[23]](#footnote-24).

Первым в списке обвинений идет "запрет на перепродажу газа третьим лицам", что, в более широком понимании трактуется Европейской Комиссией как стремление «Газпрома» к установлению препятствий на пути свободной торговли газом между странами-членами ЕС, то есть делает невозможным эффективное функционирование свободного и единого газового рынка в Европе. Согласно Комиссии, «Газпром», устанавливая "условие пункта назначения" в контракте, тем самым запрещает компаниям-покупателям российского газа его перепродажу третьим лицам-- другим компаниям в различных странах. Такая практика приводит к существованию "субрегионов" потребления газа, что неприемлемо для ЕС в рамках последних инициатив по созданию единого рынка, который, согласно планам, должен быть достигнут уже в 2014 году.

Стоит отметить, что проблема запрета на перепродажу газа уже не раз поднималась Европейской Комиссией в отношении «Газпрома». Так, например, в 2003 году в рамках энергетического диалога Россия-ЕС (состоявшегося в 2001 году)Европейская Комиссия и «Газпром» вместе с итальянской ENI пришли к соглашению по поводу наличия в двусторонних контрактах "условия пункта назначения", когда две корпорации согласились несколько изменить существующие договоренности для того, чтобы больше соответствовать системе газового рынка Европы. Два года спустя похожая ситуация повторилась и с австрийской компанией OMV, сотрудничавшей с «Газпромом»: условия запрета на перепродажу были изменены. У Европейской Комиссии были подозрения и по поводу двусторонних контрактов "Газпрома" с голландской Gasunie, хотя обвинения не подтвердились. Однако не стоит полагать, что столь тяжелые обвинения были только в сторону российской компании - также было открыто несколько дел против газовых гигантов таких стран как Алжир и Нигерия, атакже против основных европейских компаний, например, GDF[[24]](#footnote-25).

Стоит отметить, что с экономической точки зрения наличие условия "назначения" имеет несколько негативных последствий как и для экономической системы в целом, так и для конечных потребителей: во-первых, снижается возможность трансграничной торговли, изначально уменьшается количество возможных поставщиков газа конечным потребителям, что уменьшает круг альтернатив; во-вторых, данный фактор препятствует созданию единого и конкурентного рынка газа ЕС; и, наконец,при наличии условия "бери или плати" компании часто вынуждены брать большее количество газа, чем им реально требуется, а при условии невозможности перепродажи данного вида топлива, повышаются издержки компаний, что может привести к повышению цен на внутреннем рынке.

Тем не менее, если обвинения будут подвержены только по пункту запрета на перепродажу, без вязкий оснований обвинять компанию в существовании "условия пункта назначения", то в общем случае, скорее всего удастся решить проблемы относительно безболезненно, как это было сделано в 2003 и 2005 годах.

Второй пункт обвинения является намного более "тяжелым" и может привести к высоким штрафам и санкциям по отношению к «Газпрому». Он звучит как "препятствование «Газпрома» к созданию диверсифицированной сети поставщиков". Основой обвинение стала практика недопуска третьих лиц к сети газопроводов, принадлежащей «Газпрому». Считается, что «Газпром» нарушил так называемых "Режим допуска третьих сторон", который был установлен в рамках Газовой Директивы 1998 года и двух последовавших за ней энергетических пакетов.

Здесь также стоит отметить, что данным тип обвинения выдвигается газовым компаниям не в первый раз. В конце 1990-х годов ряд обвинений был выдвинут таким компаниям, как Gasunie, GDF, BEB и Ruhrgas. Основным пунктом расследования стало непредоставление доступа к европейской сети газопроводов компании Marathon - американской структуре, чья дочерняя компания была открыта в Норвегии[[25]](#footnote-26).

Наконец, третий пункт обвинения заключается в том, что цены, установленные в долгосрочных контрактах "Газпрома" и европейских компаний, являются, по мнению Комиссии, несправедливыми, так как содержат в себе привязку к ценам на нефть. Таким образом, согласно подсчетам, европейские страны страдают от завышенных цен на газ, приэтом разница может достигать 30%.Особенное значение в рассмотрении данной проблемы имеют долгосрочные контракты "Газпрома" и использование в них условия "бери или плати". В них цена газа индексируется с учетом колебаний цен на нефть. Таким образом, гарантируется определенный стабильный приток капитала, что позволяет таким газовым гигантам, как "Газпром" или Statoil осуществлять долгосрочные инвестиции в наиболее капиталоемкие проекты, связанные с разработкой месторождений или налаживании сети газовых потоков.

Однако, согласно Европейской Комиссии, данная практика не только создает лишние издержки для конечных потребителей, но и позволяет компаниям генерировать дополнительную прибыль, больше похожую на прибыль от спекулятивных операций. Стоит отметить, что именно это обвинение выдвигается Европейской Комиссией впервые, что несколько осложняет проведение расследования.

Вопрос, который нужно решить Европейской Комиссией, формулируется следующим образом: насколько экономически обоснованной является такая практика? В целом, не существует реального запрета на привязку цен газа в ценам других видов топлива. Такая практика индексации была исторически популярна - особенно до кризисов 73 и 78 годов, однако на сегодняшний момент многие авторы полагают, что никакой реальной экономической базы для данной практики не существует.

**2.3. Влияние Третьего энергетического пакета**

Принятие Третьей директивы, безусловно, уже оказало влияние отношение «Газпрома» к проводимой экспортной политике. В связи с планами ЕС по либерализацию доступа к газовой инфраструктуре (особенно к сети газопроводов) и отделении проектов по добыче газа от проектов по его распределению, «Газпром» столкнулся с целым рядом проблем и противоречий со стороны Европы. Одним из основных положений Третьего Пакета стал запрет на прямое или косвенное управление одному человеку или группе людей компаниями и по сбыту, и по добыче газа и одновременно быть участником-оператором транспортной системы[[26]](#footnote-27).

Третья директива предоставляет правительствам три опции по реструктуризации рынка: предпочтительное разделение на уровне собственности, передача прав по управлению транспортными сетями независимому оператору с сохранением прав собственности (ISO) или же создание независимого оператора и передача ему всех прав по управлению (ITO)[[27]](#footnote-28). При этом, последние две альтернативы доступны только тем странам, где газовые компании и их транспортные сети были в собственности вертикально-интегрированных компаний (на момент принятия директивы).Третья директива стала логичным продолжением Второй, которая вступила в действие еще 1 июля 2004 года. Целью второй директивы стала либерализация предложения газа на европейском рынке. Второй Пакет состоял из комплекса мер, самой известной из которых стало решение о том, что с того момента любое предприятие – потребитель газа - могло свободно менять поставщика. Таким образом, для обеспечения данных мер, в теории любой поставщик газа, выбранный вместо уже существующего, имеет право свободно использовать имеющиеся газопроводы (инфраструктуру) для обеспечения нужд конечных потребителей.

Европейскому Союзу нужен единый рынок энергетики, который должен эффективно и стабильно функционировать. В «Детальном плане интегрированной европейской энергосети», озвученном в Брюсселе в 2010 году, был представлен стратегический план развития европейского энергорынка, при этом было упомянуто, что «он должен быть построен к 2014 году так, чтобы газ и электричество перемещались свободно». Одной из основных статей плана по либерализации стало решение о недопустимости применения долгосрочных контрактов. Для «Газпрома», как и любой другой крупной корпорации, занимающейся добычей и транспортировкой природных ресурсов, отказ от долгосрочных контрактов ведет к повышению рисков, связанных с недостатком инвестиционного финансирования. Развитие и добычи ресурсов, и системы газопроводов является затратным делом, и инвесторы, будь то независимые операторы сети или сами компании, безусловно, заинтересованы в гарантиях возврата вложений, которые исчезают с отходом от практики долгосрочных контрактов на транспортировку. Вторым пунктом негативного экономического влияния и на «Газпром», и на конечных потребителей, является возможный рост цен на поставляемое топливо, связанный с увеличением издержек на его транспортировку. Дело в том, что в долгосрочных контрактах расходы на доставку включены в расходы поставщика, а цена формируется на основе индексации цен на нефтепродукты, тогда как обязательные десятилетние инвестиционные планы новых операторов сетей подразумевают дополнительные расходы, которые, скорее всего, будут переложены на потребителя услуг – то есть, на «Газпром» и другие газовые компании

**2.4. Внешние факторы, влияющие на стратегию «Газпрома».**

В 2009 году США, благодаря произошедшей «Шельфовой (сланцевой) революции» стали первой страной в мире по объему добычи природного газа, оставив старого лидера – Россию – далеко позади. Тем не менее, на рынке ЕС Россия была и продолжает оставаться главным поставщиком данного вида топлива, с долей, составляющей более 30% общего импорта ЕС. Однако, столь весомый «переворот» на мировой рынке газа, вернее, на одном из его сегментов – Североамериканском – не могло не повлиять на общую конъюнктуру рынка, что привело в 2009 – 2010 годах к повышению общего предложения натурального газа, что, вместе с уменьшением спроса в ЕС, стало причиной резкого снижения спотовых цен на данный ресурс.

На сегодняшний день США считаются «первопроходцами» в добыче СПГ из морских шельфов. Новые технологии добычи газа, используемые при добыче сланцевого газа – технология гидроразрыва – позволили не только увеличить объем добычи газа в США как минимум на одну треть, но и сделали шельфовый газ одним из главных источников газа на территории. Таким образом, Соединенные Штаты стали еще более заинтересованы в европейском рынке, и на сегодняшний день они готовы поделиться технологиями с другими странами, на территории которых могут быть обнаружены существенные запасы газа.

Одной из первых стран ЕС, которая заинтересовалась в данном способе добычи газа, стала Польша, которая является одной из наиболее зависимых от поставок российского газа стран (около 70% потребляемого газа импортируется из России).

По оценкам экспертов, в Польше может быть обнаружено более 3 млрд кубических метров газа, что покрывает внутренний спрос страны на ближайшие 200 лет. Было отмечено, что, если догадки подтвердятся, общие газовые резервы Европы могут увеличиться на 47%[[28]](#footnote-29). Таким образом, Польша не только сможет перестать зависеть от России, но и превратится в полноценного экспортера газа. Безусловно, данный фактор не может не повлиять на экспортную стратегию «Газпрома», который не только потеряет одного из импортеров в рамках ЕС, но и будет вынужден снизить долю поставляемого газа или изменить свою ценовую политику, чтобы оставаться конкурентоспособной компанией на рынке Европейского Союза.Тем не менее, на сегодняшний момент, возможная добыча шельфового газа в Польше не является самой серьезной проблемой компании в данном регионе. Дело в том, что существует несколько проблем, связанных с данного вида добычей газа в регионе.

Высокая стоимость добычи газа. На сегодняшний день, добыча газа данным способом не является коммерчески выгодной, так как это сопряжено с большими затратами, которые не каждая страна может понести.

Возможное загрязнение окружающей среды. Так как добыча газа таким способом сопряжена с выбросом вредных для здоровья человека веществ, многие защитники окружающей среды обеспокоены вопросом загрязнения источников питьевой воды.

Существует проблема и в географическом положении страны, которое не дает Польше возможность к столь масштабным работам по разведке и добыче месторождений.

Тем не менее, вопрос, связанный с ростом поставок газа из США остается открытым. На сегодняшний день, доля американского газа в потреблении ЕС невелика, однако, согласно прогнозам, доля его в потреблении будет расти.

Влияние Японии на мировой рынок газа.

Избыток газа, образовавшийся в США после 2009 года привел к увеличению объемов экспорта американского газа, что стало причиной падения цен на газ. Влияние СПГ и его доля в потреблении увеличиваются, происходит повсеместное инвестирование в «терминалы по разжижению газа». Несмотря на то, что влияние данного фактора на «Газпром» и его выручку, поступающую от сбыта на рынке ЕС, сложно назвать драматическим, за 2012 и 2013 года компания потеряет приблизительно 10 млрд долл США из-за скидок на газ[[29]](#footnote-30).

Однако краткосрочная перспектива «Газпрома» смогла стать более благоприятной благодаря росту импорта природного газа Японией. За 2011-2012 года Япония купила более 18 млн тонн сжиженного газа, что составляет более 24 млрд кубических метров. Причиной столь резкого роста импорта стало закрытие 48 из 50 атомных станций в связи с аварией на «Фукусиме-1». Рост спроса на газ в этом регионе (Японии, Тайланде, Тайване, Южной Корее) привел не только к повышению цен на СПГ, но и изменению географии поставок газа. На сегодняшний день рынок Азии отвечает за более чем 70% импорта мирового СПГ, а цены на него установились на уровне 648 долларов США за тысячу кубических метров. Япония «отвела» поставки СПГ на рынок Европы, что на сегодняшний момент сыграло в пользу «Газпрома»[[30]](#footnote-31).

Однако, компании стоит серьезно обеспокоится по поводу развития системы СПГ в Японии. На сегодняшний момент все большее распространение получает конкурентная система распределения газа, замещая долгосрочные контракты – основной способ поставки, используемый «Газпромом». Несмотря на то, что Япония, как и Европа, в большей мере практикует заключение долгосрочных контрактов, чем спотовую куплю-продажу газа, в последние два года значимость фьючесрных контрактов и спотовых продаж резко возросла.

Но ситуация на газовом рынке Японии отличается от большинства основных рынков стран-импортеров: стоимость газа в данной стране является самой высокой в мире. Практичные правящие круги и бизнес-элита в Японии всерьез озадачены имеющимся неравенством в ценах. С целью обеспечения газовой безопасности страны в Японии были предприняты следующие средства и меры[[31]](#footnote-32):

* 12 марта 2013 года японской JOGMEC было объявлено о начале промышленной добычи природного газа из гидратов метана (ресурса, залегающего на большой глубине)
* 17 марта 2013 года Япония заявила о начале переговоров о вхождении в Тихоокеанское партнерство, что может привести к свободной торговле СПГ между государствами-членами
* 29 марта 2013 года японская компания Tokyo Gas стала первопроходцем в заключении контрактов по добыче сланцевого газа в Техасе (США), потратив на это более 485 млн долларов США и став владельцем 25% акций американской Quicksilver Resources Inc.
* Такаси Исидзаки, руководитель Департамента Министерства Экономики, Торговли и промышленности (Япония), сообщил о планах начать торговлю фьючерсными контрактами на СПГ на Токийской бирже к 2015 году.

Таким образом, можно выделить следующие основные направления деятельности Японии в обеспечении газовой безопасности: обеспечение базой традиционной добычи газа, разработка новых методов добычи и организация спотового (ликвидного) рынка СПГ.

Ликвидный рынок СПГ, полученный благодаря увеличению предложения, должен привести к снижению цен в регионе. Производитель-экспортер к 2015 году получит доступ на внутренний рынок Японии (благодаря биржевым контрактам), с ориентиром на действующие на тот момент цены спотовых контрактов.2015 год выбран не случайно: по сообщениям экспертов, именно к 2015 году ожидается рост предложения СПГ на рынке Азии, при этом объем мощностей по производству СПГ к 2020 году может составить более 200 млрд кубических метров. Согласно тем же оценкам, стоимость тысячи кубометров газа может упасть до 350 – 250 долл США, что является наиболее выгодным для Канады и Соединенных Штатов, так как может привести к повышению внутренних цен на СПГ (в США в 2012 году они составляли около 102 долл за тысячу метров кубических).

И, наконец, настоящий прорыв был сделан Японией в сфере методов добычи газа из гидрата метана. Совсем недавно (12 марта) японцы смогли добыть газ промышленным способом со дна Тихого Океана (глубина около 1,3 км), что стало благополучным завершением разработок, ведущихся с 1995 года. JOGME Cзаявила о планах постоянной добычи газа из гидрата метана в течение ближайших трех – пяти лет.

Столь благополучное развитие событий для Японии не означает благоприятный исход для российского «Газпрома».

Компания подвергнется риску с двух основных сторон: цена и объемы поставок в Европу. Известно, что объем поставок СПГ на рынок ЕС в 2012 году составил составил 9,6 мрлд кубических метров, число, которое на первый взгляд терятся на фоне общего импорта газа странами ЕС – около 570 млрд кубических метров. Больший объем СПГ уходил на рынки Азии, особенно – внутренний рынок Японии. Однако, с развитием проектов по СПГ, ожидается сокращение регионального спроса на данный вид топлива (здесь нужно отметить, что из 228 млрд куб метров газа 118 были импортированы именно Японией), что приведет к изменению направления экспорта американского СПГ. Ожидается, что в Европу к 2020 году поступит более 65 млрд куб метров газа, что станет дешевой альтернативой российскому топливу. По пессимистичным прогнозам, спрос на российский газ упадет практически в два раза, что не может не повлиять на современную политику «Газпрома» в регионе. Конечно, данное влияние будет ощутимо только в среднесрочном периоде – через пять-семь лет – однако, компании для сохранения лидирующей позиции, необходимо прибегнуть к трансформации имеющейся модели экспорта и ведения бизнеса.

И, наконец, существует третья внешняя угроза позиции «Газпрома» на рынке ЕС: влияние экспорта из Алжира и Египта[[32]](#footnote-33).

По существующим прогнозам, развитие экспорта из данных стран может привести к существенной потере позиции «Газпрома» на рынке ЕС.На данной диаграмме можно рассмотреть динамику импорта газа Европейским Союзом из Алжира и России с 2002 по 2011 год (данные по оси ординат представлены в тДжоулях).

*График 1. Импорт газа из России и Алжира (ЕС)*

*Источник: Supplying to the EU Natural Gas Market – Final Report – Mott MacDonald*

Группой экспертов в MottMacDonaldбыл разработан прогноз по поставке газа из Алжира в ЕС, с учетом фактора роста внутреннего спроса.

Основные выводы представлены в следующей таблице:

*Таблица 5. Прогноз по развитию газовой отрасли в Алжире*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | Предложение газа (млрд куб метров) | Внутренний спрос (млрд куб метров) | Прогнозируемый экспорт (млрд куб метров) |
| 2015 | 95 | 32,2 | 62,8 |
| 2020 | 105 | 39,2 | 65,8 |
| 2025 | 115 | 45,4 | 69,6 |
| 2030 | 125 | 52,7 | 72,3 |

*Источник: Supplying to the EU Natural Gas Market – Final Report – Mott MacDonald*

Таким образом, ожидается существенный рост добычи газа, который приведет к увеличению предложения газа на рынок ЕС.

Вторым возможным конкурентом «Газпрома» на рынке ЕС может стать Египет. Прогнозы по данной стране можно увидеть в следующей таблице:

*Таблица 6. Прогноз по развитию газовой отрасли в Египте (по данным Supplying to the EU Natural Gas Market – Final Report – Mott MacDonald)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | Предложение газа (млрд куб метров) | Внутренний спрос (млрд куб метров) | Прогнозируемый экспорт (млрд куб метров) |
| 2015 | 79,1 | 48,9 | 30,2 |
| 2020 | 91,7 | 59,5 | 32,2 |
| 2025 | 101,2 | 69,0 | 32,2 |
| 2030 | 106,4 | 80,0 | 26,4 |

Предполагаемая доля экспорта египетского газа в ЕС существенно ниже аналогичных показателей для Алжира, однако, несмотря на это, влияние увеличения экспорта из этих двух стран может повлиять негативно не только на доходы «Газпрома» от экспорта газа в Европу, но и на конкурентоспособность российской корпорации.

Таким образом, необходимо отметить, что перед «Газпромом» поставлено несколько задач, которые необходимо решить для того, чтобы сохранить свои позиции на рынке ЕС. На сегодняшний момент все проблемы, которые угрожают стабильности «Газпрома», можно условно разделить на две части: проблемы, непосредственно связанные с существующей экономико-правовой средой ЕС (Третий Пакет и антимонопольное расследование) и проблемы, возникающие из-за изменений на мировом рынке газа – «сланцевая революция», выход новых стран на рынок данного вида топлива и применение новых технологий.

Все описанные проблемы можно представить в виде таблицы:

|  |  |
| --- | --- |
| **Факторы, непосредственно связанные с взаимоотношениями «Газпром» - ЕС** | **Внешние факторы, влияющие (прямо или косвенно) на конкурентоспособность «Газпрома» на рынке ЕС – рост значимости поставок СПГ** |
| Принятие Третьей Директивы | Развитие добычи сланцевого газа (США, Польша) |
| Начало антимонопольного расследования, направленного против «Газпрома» | Усиление роли Японии во фьючерсных торгах как фактор влияния на снижение цен и расширения спотовых поставок газа в ЕС |
|  | Увеличение доли таких стран стран, как Алжир, Египет |

Для того, чтобы не только не потерять свои позиции, но и увеличить присутствие на рынке ЕС, «Газпрому» необходимо изменить применяемую Европейскую Стратегию и оперировать на европейском рынке в соответствии с меняющимся законодательством ЕС.

Согласно прогнозам экспертов, Европейский Союз продолжит быть крупнейшим импортером источников энергии до 2030 года, а Россия – крупнейшим экспортером. Тем не менее, ожидается, что без изменений в Европейской стратегии «Газпрома» Россия может резко потерять свои позиции крупнейшего поставщика газа в ЕС. Таким образом, изменения на внутреннем и внешнем рынке требуют изменения стратегии «Газпрома» уже сейчас, если компания хочет сохранить свое место как одного из главных поставщиков газа в Европу.

***Глава 3. Эволюция и дальнейшие изменения в стратегии «Газпрома»***

**3.1. Эволюция сектора газовой промышленности и перспективы для «Газпрома»**

Первичный сектор экономики, к которому относится газовая промышленность, является одним из ключевых для внутреннего развития экономики. Каждая газовая компания, заинтересованная в собственном развитии и завоевании рынка, рано или поздно приходит к понимаю неизбежности адаптации к меняющимся условиям. Для того,чтобы построить эффективную стратегию развития (или, в случае «Газпрома»,экспансии на внешние рынки), необходимо учитывать не только конъюнктуру желаемого рынка сбыта, которую, как было показано в предыдущей главе, ждут значимые изменения с 2015 года, но и общемировые тенденции - изменения в глобальном масштабе. Согласно прогнозам BP[[33]](#footnote-34) (в BP Energy Review 2013), к 2030 году резко возрастет доля развивающихся стран в потреблении энергии - до 93%, что на 61% больше уровня 2011 года. Страны-члены ОЭСР увеличат свое потребление только на 6%.По сообщениям BP, газ станет ресурсом, чей рост в потреблении будет максимальным - около 2% в год (к сравнению, потребление угля будет расти на 1,2% в год, нефти - 0,8%). Тем не менее, в большей мере рост потребления энергетических ресурсов будет идти за счет более активного использования возобновляемых источников энергии (около 27%). Рост предложения газа на 1/5 будет обеспечен добычей сланцевого газа. Более того, расширится и география распространения данного вида топлива. Рост добычи в Северной Америке с темпами около 7% в год (после 2020 года) обеспечит увеличение предложения на 37% к 2030 году. Несмотря на общий рост спроса на газ (за который, в большей степени, будут отвечать развивающиеся страны Азии), некоторые регионы будут демонстрировать общее снижение темпов добычи. Так, например, рост предложения на 2% в год стал возможен только благодаря развивающимся странам,так как развитые, особенно европейские страны, демонстрируют общее снижение темпов добычи газа.

Тем не менее, в связи с политикой декарбонизации и снижении роли угля в промышленной энергетике, газ заметно выдвинулся вперед (с этим, в большей мере, связан рост потребления именно "голубого топлива").Согласно прогнозам BP Европа останется крупнейшим импортером газа, так же как и Россия сохранит позиции крупнейшего экспортера.

Однако, роли их по отношению друг к другу могут быть подвержены резким изменениям, связанным и с изменениями на рынке Европы, и со внутренними проблемами и противоречиями «Газпрома». Несоответствие структуры корпорации требованиям, предъявляемым ЕС к компаниям-партнерам в энергетике, равно как и последнее антимонопольное расследование дают понять, что перемены в экспортной стратегии и структуре «Газпрома»неизбежны, если компания собирается сохранить свои масштабные, но уже покачнувшиеся позиции на рынке ЕС.

**3.2. Экономические предпосылки противоречий между «Газпромом» и ЕС**

В начале необходимо отметить те виды рисков, которые ЕС видит в «Газпроме» как долгосрочном партнере по поставкам газа:

* Во-первых, Европа уже не раз столкнулась с проблемой поставок, связанной с противоречиями между РФ и Украиной. С целью гарантирования надежности поставок, были запущены несколько проектов, в их числе и знаменитый "Северный поток", который должен обеспечить максимальную надежность поставок.
* Во-вторых, ЕС опасается чрезмерной власти "Газпрома" как главного поставщика газа в страны ЕС, ведь в целях сохранения позиций на европейском рынке, существует вероятность того, что компания специально будет поставлять на рынок ЕС меньший объем газа, тем самым сокращая объем предложения и увеличивая цены на газ.
* И, наконец, проблема, которая несколько связана с предыдущим пунктом, состоит в недостаточной открытости российской газовой отрасли для инвесторов. Одним из главный недостатков стратегии «Газпрома» для стороны Европейского Союза является именно отсутствие доступа к активам «Газпрома» у иностранных инвесторов. Единственный способ для инвесторов ЕС повлиять на «Газпром» - выкупить достаточную долю акций, но вряд ли это станет возможным по внутренним экономическим и политическим причинам РФ.

Существует и множество проблем, непосредственно связанных с экспортной стратегией «Газпрома». Самые главные аспекты, которые требуют пересмотра в рамках экспортной стратегии - вопрос об установлении цен (индексация или спотовые цены), типа контракта (использования биржи или заключение типичных долгосрочных контрактов) и методов транспортировки (создание независимого оператора в соответствии с требованиями законодательства ЕС).

Тем не менее, «Газпром»сложно назвать компанией, которая создала систему и формулы долгосрочных контрактов и индексацией цен к стоимости нефтепродуктов. Дело в том, что тип контрактов, используемый "Газпромом" был выбран не случайно. Примерно до начала 60-х годов в Европе использовался метод назначения цен, заключавшийся в учете издержек и определенного процента прибыли, получивший название "издержки + фиксированная прибыль".Тем не менее, ситуация резко изменилась в 1962 году[[34]](#footnote-35), когда Нидерланды, проводившие новую энергетическую политику, поставили основной задачей максимизацию прибыли от использования природных ресурсов в долгосрочном периоде, что стало возможным благодаря развитию добычи в новом газовом месторождении Гронинген. Модель ценообразования на рынке газа континентальной Европы, чье название произошло именно от названия места Гронинген, прочно заняла свое место, вытеснив предыдущую.

Модель Гронингена имеет следующие характеристики, позволяющие отличать ее от других моделей ценообразования на рынке газа:

1. Использование только долгосрочных контрактов (как финансового методам обеспечения постоянного потока дохода, что служит базой для развития капиталоемких проектов)

2. Определение цены с учетом колебаний стоимости альтернативных источники энергии (в общем случае, нефтепродуктов), приэтом стоимость определяется со стороны потребителей в условия конкурентной среды

3. Определение цены потребителя с вычетом стоимости транспортировки газа от места доставки до конечного потребителя

4. Наличие условия take-or/and-pay, таким образом, существовало условие обязательной оплаты при отказе от продукции

5. С целью защиты от ценового арбитража в контрактах было прописано так называемое условие (оговорка) о пункте поставки

6. И, наконец, в рамках такого типа контрактов всегда учитывался постоянный пересмотре цен (как текущего уровня, так и общей формулы)

На начало 60-х годов в Европе цены на нефть обладали большей стабильностью, чем на другие альтернативы газу, что сделало цены на нефтепродукты отличным продуктом для индексации. С тех пор, практически все развитие капиталоемкого производства и методов транспортировки газа было возможно благодаря заключению контрактов такого типа.

Существует вторая причина, позволяющая "Газпрому" проводить именно такую экспортную политику. Дело в том, что в 1962 году ООН приняла Резолюцию 1803 (XVII), касающуюся определения политики использования природных ресурсов. Согласно этой резолюции, касающейся "Неотъемлемого суверенитета государств над их природными богатствами и ресурсами", существует "...право народов и наций на суверенитет...которое должно осуществляться в интересах их национального развития и благосостояния населения соответствующих государств". Чуть позднее этот принцип был закреплен в Энергетической Хартии (Статья 18) и официально принят в 1998 году.

Таким образом, государство РФ, являясь основным акционером "Газпрома" имеет право на невмешательство третьих сторон (в том числе, ЕС) в собственную политику, если она осуществляется в интересах национального благосостояния. У РФ есть возможность принимать решения об уступках и изменениях в контрактах самостоятельно, без влияния внешних сторон, будь то торговые партнеры или наднациональные институты. Проблема заключается в другом: насколько эффективна будет данная политика "Газпрома" в рамках изменяющегося рынка спроса в ЕС и удастся ли компании сохранить свою лидирующие позиции экспортера в данный регион.

Итак, российский экспортер имел полное право принять данный тип контрактов и осуществлять индексацию к любому типу топлива или других энергоресурсов. На сегодняшний день используется индексация к цене нефтепродуктов, при этом отношение цены газа к цене нефти составляет приблизительно 60-80%. Стоит отметить, что корпорация поддерживает идею о таком типе индексации ив долгосрочном периоде, притом речь идет даже об установлении паритета цен газ-нефть.

**4.3. Изменение и развитие экспортной стратегии «Газпрома»**

Однако, на сегодняшний момент, с учетом угроз и настоящего, и будущего периодов, для позиций компании на рынке ЕС, «Газпрому» необходимо адаптироваться и изменять столь привычные для компании практики. Задачи, поставленные перед столь крупой корпорацией, являются довольно сложными, принимая во внимание и "политизированность" решений компании, и стабильный поток доходов, поступаемый от долгосрочных контрактов с индексированными ценами. Тем не менее, новое состояние рынка обязывает «Газпром» меняться, и уже были сделаны несколько шагов в этом направлении.

Владимир Путин 13 февраля 2013 года провел заседание комиссии ТЭКп о вопросам либерализации рынка газа в России и перспективе развития взаимоотношений с Европой. Была затронута идея и об отмене монопольного права "Газпрома" на экспорт российского газа, которую поддержала "Роснефть".

Тем не менее, вряд ли в ближайшее время стоит ожидать столь радикальных перемен на рынке российских поставщиков газа. Тем более, согласно принятой стратегии "Газпрома", компания не собирается отказываться от привычных ей долгосрочных контрактов: "Газпром сохраняет в качестве основы своего бизнеса систему долгосрочных контрактов, максимизирую свои доходы, а также обеспечивая надежность поставок потребителям. При этом активно ведутся переговоры с потребителями с целью принятия взаимовыгодных решений в зависимости от развития ситуации на рынках. Отказ от системы долгосрочных контрактов может нарушить баланс спроса и предложения на европейском газовом рынке и привести к непредсказуемым последствиям вплоть до угрозы энергобезопасности для стран-импортеров"[[35]](#footnote-36).

Тем не менее, наибольшие изменения в экспортной стратегии "Газпрома" стоит ожидать именно в рамках институционального аспекта. Согласно последним новостям, ".. чиновники Минэнерго готовят доклад президенту, где представлен план спасения «потоков». Главная идея – отдать эти проекты другой российской компании, никак не связанной с «Газпромом». Ведь при передаче контрактов независимому от госмонополии оператору Россия лишит ЕС удовольствия попрекать ее монополизмом"[[36]](#footnote-37).

Компания начала адаптацию к новым рыночным условиям еще в 2009 году. С тех пор было сделано несколько шагов для обеспечения большей гибкости в существующей контрактной системе. Главной целью "Газпрома" стало создание гибкого механизма реагирования на ценовые изменения. Принимая во внимание тот факт, что компания не собирается отказывается от системы долгосрочных контрактов или от условия take-or-pay, существует единственный способ, который может в краткосрочном периоде "спасти" позиции компании: снижение норм обязательных закупок и продажа разницы по текущим спотовым ценам (которые, скорее всего, будут ниже долгосрочных контрактных цен). Данный метод обладает несколькими преимуществами, в том числе:

а) Обеспечивает сохранение долгосрочных отношений с импортером

б) Снижает издержки поиска нового партнера

в) Сохраняет определенный стабильный приток дохода

Итак, с 2009 года компания приняла ряд мер с целью сохранения прочных позиций на рыке ЕС. Одним из главных изменений в Европейской Стратегии "Газпрома" стало уменьшение минимального объема поставок по TOP (с 85 до 60% в среднем), при том, согласно предложенному методу, разница с финальным объемом поставок компенсировалась продажей газа по ценам рынка спот (в среднем, около 15%)[[37]](#footnote-38). Тем не менее, нельзя не отметить, что адаптация "Газпрома" была проведена с большим временным лагом, хотя от столь крупной корпорации сложно ожидать моментального подстраивайся к меняющейся среде.

Так, например, в 2012 году доля поставок в ЕС уменьшилась только на 10%, тогда как прибыль от продаж сократилась только на 3%, что доказывает финансовую состоятельность данных мер. Однако, используя лишь некоторые методы сохранения рынка и продолжая следовать старой стратегии, не отвечающей ни реалиям рынка, ни предъявляемым к «Газпрому» требованиям, может привести к существенной потери позиций в средне- и долгосрочном периодах: российский газ может быть легко заменен газом из Западной Африки, Средней Азии или СПГ из США. Таким образом, корпорации необходим комплекс мер, позволяющий не только сохранить лидирующую позицию на рынке, но и обеспечить постоянный доход.

Следует полагать, что при современных условиях рынка ЕС и изменений на мировом рынке газа, у "Газпрома" существует два основных способа адаптации к меняющейся конъюнктуре: своевременная, "опережающая" адаптация; и формирование Европейской Стратегии "пост-фактум", то есть после серьезных изменений. Основной упор в стратегии делается на две основных составляющих: проблемы изменения объема и цен на российский газ.

Решив проблему с антипомонопльным законодательством ЕС путем вывода новых газовых компаний на внешние рынки (проект МОСЭНЕРГО о предоставлении НОВАТЕКу доступа к иностранным рынкам путем предоставление права на экспорт СПГ) и создание компании-независимого транспортного оператора для соответствия (как минимум, формального) требованиям Третьей Директивы являются одними из первых шагов для обеспечения базы новой Европейской Стратегии корпорации.

Существует набор факторов, позволяющий компании потратить некоторое время для выбора стратегии: отсутствие возможности дополнительных поставок до 2017 года (расширение спроса произойдет только после 2025 года, по оценкам экспертов), существующая защита от изменений благодаря подписанным долгосрочным контрактов (в среднем, действующих до 2017 года) и 2 года для адаптации к новой стратегии (увеличение предложения на рынке ЕС произойдёт только после 2015 года)[[38]](#footnote-39).

На данный момент Европейскую Стратегию «Газпрома» можно охарактеризовать именно как “пост-фатум” стратегию приспособления к рынку. Все меры по предоставлении скидок, снижению доли индексации цены газа по отношению к нефтепродуктам и возможные шаги по сокращению объемов поставки для сохранения оптимального для компании уровня цен присущи данному виду адаптации. Как сообщает пресс-служба «Газпрома», цена спотовых поставок не может быть надежной альтернативой ценам по долгосрочным контрактам, так что существенно увеличивать долю поставок по этой цене корпорация не намерена.

Сохранение Европейской стратегии в таком "подстраивающемся" виде имеет немало плюсов для компании в кратко- и средне-срочном периодах (в общем случае, до даты прекращения поставок по долгосрочным контрактам):

1. Длительность контрактов позволяет извлечь максимальную выгоду для "Газпрома" в финансовом аспекте - манипуляция ценами позволяет держать их на более высоком уровне по сравнению с ценами спот, а зарезервированный объем поставок позволяет сохранить свою долю рынка и обеспечить постоянный приток дохода для финансирования капиталоемких проектов

2. Возможно решение конфликтов в двустороннем порядке (по вопросам заключенных контрактов) путем предоставлении скидок или уступок по ТОР требованиям

Тем не менее, "Газпрому" стоит осторожно проводить политику манипулирования ценами, ведь сохранение их на современном уровне может привести к снижению возможного объема экспорта "голубого топлива" до 150 -180 млрд кубических метров, что, несмотря на высокие цены, будет недостаточно для финансирования разрабатывающихся капиталоемких проектов. Более того, данный вид стратеги имеет несколько минусов, от которых "Газпром" может существенно пострадать в долгосрочном периоде:

1. Во-первых, прогнозируемые резкие изменения на газовом рынке ЕС после 2015 года могут привести к существенной потере позиций "Газпрома", если проводимая политика компании не будет достаточно гибкой (особенно с сфере изменения цен)

2. Финансовый выигрыш от такого типа политики может быть недостаточен, чтобы покрыть потери в объемах в долгосрочном периоде

Таким образом, корпорация "Газпром" может вести такую политику приблизительно до 2015 года, однако, при условии сохранения прогнозируемой экономической ситуации, через два года компании для получения максимальной долгосрочной выгоды при удержании позиции лидера на рынке ЕС необходимо будет провести политику, более похожую на "шоковую терапию" - политику опережающей адаптации. В общем виде, компании будет необходимо перейти от системы нефтяного индексирования цен к определению цен на условиях спотового рынка. Использование метода спотового ценообразования означает снижение общего уровня цен (до уровня, который обеспечит конкурентоспособность российского газа), что обеспечит возможность справедливой конкуренции не только с поставками обычного газа, но и с СПГ. Согласно автору[[39]](#footnote-40), "Газпрому" следует договориться о "выкупе" долгосрочных контрактов, чтобы перейти затем к поставкам по спотовому ценообразованию, что позволит компании оптимизировать и цены, и объемы поставок на либерализированном европейском рынке газа. Логично предположить, что поток выручки от поставок в Европу резко сократится. Однако, финансовые потери в краткосрочном периоде будут справедливой ценой за сохранение позиций и объемов поставок в ЕС, что, в следующие пять - семь лет позволит "Газпрому" восстановиться от потерь.Более того, существует целый ряд возможностей, которые предоставляет переход к такому типу стратегии:

1. Возможное достижение договоренностей по "изъятиям" из программы, связанным с обеспечениям финансирования долгосрочных проектов по добыче газа

2. Возможно и получение финансовых компенсаций от компаний-партнеров при изменении контрактов в более выгодную для них сторону

3. Сохранение доли рынка позволит "Газпрому" быть одной из первый компаний, которой удастся воспользоваться возможностью обеспечить дополнительные поставки в ЕС (по прогнозам, приблизительно после 2025 года)

Однако, "шоковая терапия" для корпорации может обернутся большой проблемой в сфере обеспечения достаточного уровня инвестиций для развития капиталоемких проектов. Недостаток выручки, а значит и прибыли, направленной на дальнейшее развитие, может стать серьезной причиной для резкого сокращения расходов по данным проектам (например, на Ямале и Штокмане). Если принять во внимание жизненную необходимость в развитии этих проектов для обеспечения предложения газа, то «Газпрому»необходимо прибегнуть к тем методам, которые не будут мешать сохранению позиций компании на рынке ЕС, но обеспечат оптимальный приток инвестиций.

Одним из таких способов может стать обеспечение большей открытости проектов "Газпрома" для участия в них иностранного капитала, особенно это касается участия капитала из ЕС. Разрешение на совместную добычу месторождений или открытие доступа инвесторов ЕС к газовой транспортной системе для "Газпрома" будет иметь существенно больше преимуществ, чем минусов. Единственным недостатком, с которым будет трудно смириться газовому гиганту, станет уменьшение уровня абсолютного контроля над газовой добычей или транспортировкой и снижение прибыли от разрабатываемых проектов. Но повышение заинтересованности европейских инвесторов в газовой отрасли России и последующее повышение зависимости европейских компаний от российских проектов будет неоценимым плюсом в условиях повышения объемов предложения газа из других регионов мира, что будет служить своеобразном "буфером" против резких колебаний в конъюнктуре предложения на рынке ЕС. Более того, заинтересованность европейских инвесторов в российских проектах и их развитии обеспечит большую гибкость при решении споров о ценообразовании на экспорт газа. Заинтересованные в получении прибыли инвесторы будут охотней идти на уступки или для обеспечения оптимального притока инвестиций со стороны "Газпрома", чья выручка в большей части зависит именно от стоимости экспорта. Более того, необходимо продолжать развитие уже имеющихся проектов, таких как “Южный поток” и “Северный поток”. Завершение данных проектов вовремя сможет стать базой для сохранения позиций компании на рынках стран Европы: уже имеющиеся транспортные сети будут служить гарантом лояльности европейских компаний, которые будут заинтересованы, во-первых, в окупаемости проекта, а во-вторых, в продолжении сотрудничества именно с “Газпромом” как компанией, имеющей налаженную сеть добычи и транспортировки “голубого топлива”.

Второй проблемой, которую "Газпрому" необходимо будет решить вне зависимости от того, какой тип стратегии выберет корпорация, является своевременное вовлечение в развивающийся и обещающий рынок СПГ.

Согласно официальному сообщению "Газпрома": "Работы по развитию позиций Группы «Газпром» на рынке СПГ начались с 2005 года в рамках спотовых и разменных операций, осуществляемых компанией Gazprom Marketing and Trading. Общий объем продаж СПГ Группой «Газпром» за период 2005–2012 годов достиг 8,3 млн т (11 млрд куб. м). В 2012 году компаниями Группы была осуществлена поставка 22 партий СПГ (около 1,4 млн т или 1,9 млрд куб. м) на рынки Японии, Индии, Южной Кореи, Китая, Тайваня"[[40]](#footnote-41). Необходимо постепенно наращивать мощности по производству СПГ, чтобы к 2030 году, когда данный вид топлива будет составлять примерно 20% используемых энергоресурсов, занять прочное положение на данном рынке. И, наконец, для обеспечения оптимальной общей Стратегии компании, рекомендуется произвести большую диверсификацию рынков сбыта российского газа. Согласно многим прогнозам, в ближайшие десять лет все большее развитие газового сектора будет иметь место в странах Азии, на которые стоит ориентироваться "Газпрому" в формировании общей стратегии развития. Прогнозы ВР о том, что российская корпорация останется главным экспортером газа, дают возможность компании принять оптимальную стратегию адаптации к меняющимся условиям рынка ЕС и принять необходимые меры по диверсификации рынков сбыта, если это понадобится.

Согласно прогнозам, до 2030 года будет происходить постепенный рост природного газа в потреблении. В ЕС в связи с политикой декарбонизации газ продолжит оставаться одним из главных видов топлива. Для того, чтобы сохранить позиции главного экспортера природного газа в Европу, России (“Газпрому”) придется изменить существующую модель поведения на внешних рынках. В связи с меняющимися требованиями европейских партнеров, “Газпром” уже не раз шел на уступки по снижению как цен, так и минимального объема в условиях “бери или плати”. Однако, такие меры не являются достаточными. Для обеспечения максимальной эффективности функционирования на рынке ЕС “Газпрому” необходимо использовать более общие методы: переходить к индексированию цен согласно колебаниям на рынке спот и изменять систему долгосрочных контрактов. Так как, согласно официальным сообщениям, корпорация не намерена отказываться от системы долгосрочных контрактов, то, помимо перевода большего объема поставок газа на индексацию “спот”, компании необходимо развивать систему вовлечения европейских инвесторов в деятельность компании. Обеспечение доступа к системе транспортировки или предоставление возможности европейским инвесторам участвовать наравне с “Газпромом” в российских проектах обеспечит заинтересованность крупных энергетических компаний ЕС именно в “Газпроме” и добыче российского газа. Таким образом, открытость российских проектов сможет стать базой для более лояльного отношения Европы к импорту газа из России. Так как, согласно официальным релизам компании, “шоковую терапию” европейской стратегии не удастся привести в действие (во всяком случае, в ближайшее время), “Газпрому” необходимо будет “подстраиваться” под требования европейских компаний по вопросам определения цены и минимальных условий бери-или-плати. Одновременно с этим необходимо будет развивать и сектор СПГ, который, по прогнозам, будет сильно влиять на всю сферу торговли природным газом.

***Заключение***

Новые шаги и новые меры были приняты ЕС с целью создания единого внутреннего рынка. Сектор газовой промышленности не остался в стороне – меры, перечисленные в Третьем пакете, должны способствовать созданию единого рынка газа на территории ЕС.

Согласно прогнозам, Европейский Союз останется крупнейшим импортером газа к 2030, а Россия – крупнейшим экспортером. Однако, несмотря на то, что на сегодняшний момент «Газпром» является основным партнером ЕС, в будущем ситуация может резко измениться.

На сегодняшний момент существует несколько угроз позиции «Газпрома»:

* Несоответствие институциональной организации компании требованиям ЕС
* Ведущееся антимопонольное расследование против компании
* Увеличение конкуренции на рынке после 2015 года из-за возможного выхода новых стран на рынок ЕС
* Увеличение доли СПГ в потреблении и частичная замена природного газа

Таким образом, компании необходимо изменить свою Европейскую стратегию, так как на сегодняшний момент она не отвечает требованиям рынка. Базой одного из наибольших противоречий между ЕС и «Газпромом» стала практика долгосрочных контрактов, однако, в ближайшее время, компания не согласна отказаться от нее.

Существуют и другие способы ответа на новые вызовы: модификация существующих контрактов. Так, например, можно перевести индексирование цен к ценам на рынке спот или уменьшить минимальные обязательства по условию бери – или – плати. Тем не менее, все эти меры будут эффективны только в том случае, если компания как минимум формально будет соответствовать требованиям ЕС. Таким образом, широко обсуждаемые меры, такие, как создание новой компании, обслуживающей транспортные сети «Газпрома», смогут стать базой для проведения новой экспортной политики компании в полном соответствии с законодательством ЕС.

Однако, должное внимание стоит уделять и внешним факторам: появлению новых конкурентов на рынке ЕС и увеличению доли СПГ.

Компании необходимо принять те меры, которые бы сделали «Газпром» более привлекательными для иностранных компаний. Некоторые компании, такие, как ENI, более лояльно относятся к «Газпрому» благодаря ведущимся совместным проектам. «Южный» и «Северный» потоки обеспечат заинтересованность европейских компаний именно в российском поставщике. Тем не менее, компании не хватает «открытости»: многие проекты, ведущиеся «Газпромом» недоступны для иностранных инвесторов. Открыв доступ к транспортной сети и части новых проектов, компания сможет получить необходимую лояльность европейских инвесторов.

Одновременно с этим компании стоит развивать сферу СПГ, так как, по сообщениям аналитиков, более 1/5 роста добычи газа будет обеспечено именно благодаря СПГ.

Таким образом, только комплекс мер в различных сферах экспортной и общей стратегии сможет обеспечить «Газпрому» минимальные потери от изменений на рынке ЕС. «Уступки», на которые идет компания в двустороннем порядке с каждым покупателем, уже недостаточны для обеспечения стабильного положения компании. Тем не менее, пока долгосрочные контракты имеют силу, у «Газпром» существует своеобразный «буфер» против резких изменений на рынке ЕС. Но готовиться заранее к более масштабным изменениям необходимо.

***Список использованной литературы***

* S. Boussena, C. Locatelli, Energy institutional and organizational changes in EU and Russia // Energy policy Vol. 5 // April 2013
* Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews”, March 2012, Volume 1, Issue 1, p. 42-56
* Sergey Paltsev, “Russian Natural Gas Export Potential Up to 2050”, MIT Center for Energy and Evironmental Policy Research, July 2011
* K. Rozhnov - Should Gazprom fear shale revolution? // BBC News // <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8609131.stm> (18.05.2013)
* Nicolo Sartori, The European Comission vs Gazprom // Instituto Affari Internazionali // IAI Working papers // January 2013 <http://www.iai.it/pdf/DocIAI/iaiwp1303.pdf>
* Т. Митрова -- Россия: перед выбором газовой стратегии // «Нефтегазовая вертикаль», №15-16 2012, стр. 93
* Шемятенков Б.Г. Европейская интеграция - Учебное пособие. Издательство:Москва "Международные отношения" 2003 г. 400 с
* Supplying to the EU Natural Gas Market – Final Report – Mott MacDonald // International energy studies // <http://ec.europa.eu/energy/international/studies/>
* EU-Russia Energy Dialogue – Energy Forecasts and Scenarios 2009-2010 Research – Final Report, 2011 <http://www.fief.ru/img/files/Energy_forecasts_and_scenarios.pdf>
* BP Energy Outlook 2030 // <http://www.bp.com/>

***Также использовались следующие статьи в периодических журналах:***

Аналитики ожидают…// Финам.ру // <http://www.finam.ru/analysis/investorquestion000012973B/default.asp>

Е. Метелица - “Газпром” хотят убрать из Европы // Журнал “Слон.ру” от 09.04.2013 // <http://slon.ru/fast/economics/gazprom-khotyat-ubrat-iz-evropy-929582.xhtml>

Б. Мингулов - Кто раздувает пламя мировой газовой революции? // Журнал «Эксперт» от 29.04.2013 // <http://expert.ru/expert/2013/18/proizvodstvo-svininyi-i-ptitsyi-dinamichno-rastet/>

* Пресса России – чем грозит «Газпрому» расследование ЕС // ВВС Русская служба // [http://www.bbc.co.uk/russian от 18.05.2013](http://www.bbc.co.uk/russian%20от%2018.05.2013)

***Были использованы следующие ресурсы официального сайта Европейского Союза:***

* Commission opens proceedings against Gazprom – Europa Press Releases // <http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-937_en.htm>

# Commission settles Marathon case with Thyssengas -23/11/2001 // Europa press releases Rapid // <http://europa.eu/rapid/press-release_IP-01-1641_en.htm>

* The entry into force of the EU Third Energy Package – EU Doctorate-General for Energy <http://ec.europa.eu/energy/gas_electricity/legislation/doc/20110302_entry_into_force_third_package.pdf>
* Internal market for natural gas // Summaries of EU legislation // <http://europa.eu/legislation_summaries/energy/internal_energy_market/l27077_en.htm> (18.25.2013)
* European Commission, Market Observary for Energy, Key Figures, June 2011, ec.europa.eu/energy/observatory/eu\_27\_info/doc/key\_figures.pdf

***Были использованы следующие ресурсы официального сайта «Газпрома»:***

Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013

«Газпром» на внешних рынках // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013

«Газпром – акционерное общество» // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013

1. Шемятенков В. Г. Европейская интеграция. – Москва, 2003. С. 146 [↑](#footnote-ref-2)
2. Там же, с. 125 [↑](#footnote-ref-3)
3. Internal market for natural gas // Summaries of EU legislation // <http://europa.eu/legislation_summaries/energy/internal_energy_market/l27077_en.htm> (18.25.2013) [↑](#footnote-ref-4)
4. Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews” [↑](#footnote-ref-5)
5. «О Газпроме» // Газпром в вопросах и ответах // <http://gazpromquestions.ru/?id=40> от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-6)
6. «Газпром – акционерное общество» // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-7)
7. «Газпром – акционерное общество» // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-8)
8. «Стратегия» // Газпром в вопросах и ответах //gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-9)
9. Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews”, [↑](#footnote-ref-10)
10. S. Boussena, C. Locatelli, Energy institutional and organizational changes in EU and Russia // Energy policy Vol. 5 // April 2013 [↑](#footnote-ref-11)
11. «Газпром» на внешних рынках // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-12)
12. European Commission, Market Observary for Energy, Key Figures, June 2011, ec.europa.eu/energy/observatory/eu\_27\_info/doc/key\_figures.pdf [↑](#footnote-ref-13)
13. Eurogas, Long Term Outlook for Gas Demand and Supply 2007- 2030, June 5, 2010, p.5 [↑](#footnote-ref-14)
14. Sergey Paltsev, “Russian Natural Gas Export Potential Up to 2050”, MIT Center for Energy and Evironmental Policy Research, July 2011 [↑](#footnote-ref-15)
15. «Газпром» на внешних рынках // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-16)
16. «Газпром» на внешних рынках // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-17)
17. «Газпром» на внешних рынках // Газпром в вопросах и ответах // gazpromquestions.ru от 12.04.2013 [↑](#footnote-ref-18)
18. EU-Russia Energy Dialogue – Energy Forecasts and Scenarios 2009-2010 Research – Final Report, 2011 [↑](#footnote-ref-19)
19. EU-Russia Energy Dialogue – Energy Forecasts and Scenarios 2009-2010 Research – Final Report, 2011 [↑](#footnote-ref-20)
20. Пресса России – чем грозит «Газпрому» расследование ЕС // ВВС Русская служба // <http://www.bbc.co.uk/russian> от 18.05.2013 [↑](#footnote-ref-21)
21. Commission opens proceedings against Gazprom – Europa Press Releases // http://europa.eu/rapid/press-release\_IP-12-937\_en.htm [↑](#footnote-ref-22)
22. Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews”, [↑](#footnote-ref-23)
23. N. Sartori, The European Comission vs Gazprom // Instituto Affari Internzionali // [↑](#footnote-ref-24)
24. GDF Foreclosure // European Comission – Competition – Cases // http://ec.europa.eu/ [↑](#footnote-ref-25)
25. # Commission settles Marathon case with Thyssengas -23/11/2001 // Europa press releases Rapid // <http://europa.eu/rapid/press-release_IP-01-1641_en.htm>

    [↑](#footnote-ref-26)
26. Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews”, [↑](#footnote-ref-27)
27. The entry into force of the EU Third Energy Package – EU Doctorate-General for Energy // http://ec.europa.eu/energy/gas\_electricity/legislation/doc/20110302\_entry\_into\_force\_third\_package.pdf [↑](#footnote-ref-28)
28. K. Rozhnov - Should Gazprom fear shale revolution? // BBC News // <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8609131.stm> (18.05.2013) [↑](#footnote-ref-29)
29. Аналитики ожидают…// Финам.ру // http://www.finam.ru/analysis/investorquestion000012973B/default.asp [↑](#footnote-ref-30)
30. Б. Мингулов - Кто раздувает пламя мировой газовой революции? // Журнал «Эксперт» от 29.04.2013 [↑](#footnote-ref-31)
31. Б. Мингулов Кто раздувает пламя мировой газовой революции? // Журнал «Эксперт» от 29.04.2013 [↑](#footnote-ref-32)
32. Supplying to the EU Natural Gas Market – Final Report – Mott MacDonald // International energy studies // http://ec.europa.eu/energy/international/studies/ [↑](#footnote-ref-33)
33. BP Energy Outlook 2030 // http://www.bp.com/ [↑](#footnote-ref-34)
34. Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews” [↑](#footnote-ref-35)
35. Основные факторы риска // О “Газпроме” // <http://www.gazprom.ru/about/management/corporate-governance/risk-factors/> (18.05.2013) [↑](#footnote-ref-36)
36. “Газпром” хотят убрать из Европы – Е. Метелица // Журнал “Слон.ру” от 09.04.2013 // http://slon.ru/fast/economics/gazprom-khotyat-ubrat-iz-evropy-929582.xhtml [↑](#footnote-ref-37)
37. # Andrey A. Konoplyanik  [“Russian gas in Europe: Why adaptation is inevitable”](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X12000119)// “Energy Strategy Reviews”

    [↑](#footnote-ref-38)
38. Т. Митрова -- Россия: перед выбором газовой стратегии // «Нефтегазовая вертикаль», №15-16 2012, стр. 93 [↑](#footnote-ref-39)
39. Т. Митрова -- Россия: перед выбором газовой стратегии // «Нефтегазовая вертикаль», №15-16 2012, стр. 94 [↑](#footnote-ref-40)
40. «Газпром на внешних рынках» - «Газпром» в вопросах и ответах // от 18.05.2013 [↑](#footnote-ref-41)