

Филиппская Н. Ю.

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ОАО "ГАЗПРОМ" ПРИ ЭКСПАНСИИ НА ГЛОБАЛЬНЫЕ  
ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЕ РЫНКИ**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2009/9/54.html](http://www.gramota.net/materials/1/2009/9/54.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2009. № 9 (28). С. 156-158. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2009/9/](http://www.gramota.net/materials/1/2009/9/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ОАО «ГАЗПРОМ» ПРИ ЭКСПАНСИИ НА ГЛОБАЛЬНЫЕ  
ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЕ РЫНКИ*Филиппская Н. Ю.**ФГОУ ВПО «Морская государственная академия имени адмирала Ф. Ф. Ушакова»*

Российская нефтегазовая отрасль занимает уникальное положение в мире. Дело не только в рекордных объемах запасов, а России принадлежит первое место в мире по запасам газа и седьмое — по запасам нефти. Важно и то, что в России есть еще значительные неразработанные традиционные материковые запасы нефти и газа, хотя в других странах и регионах все большая доля добычи приходится на более труднодоступные и дорогие источники.

В настоящее время система газоснабжения России - основополагающий элемент национальной экономики, от надежного и эффективного функционирования которой непосредственно зависит нормальная работа и жизнеобеспечение всех граждан России. Газовая отрасль занимает 8% в структуре ВВП, обеспечивает значительную часть доходов бюджета, а также более 19% поступлений валютной выручки государства за счет экспортных поставок газа (45% в структуре экспорта топлива из России). В России ежегодно потребляется (с учетом расхода газа на технологические нужды системы газоснабжения) 410 млрд. куб. м. газа, или более 70% от всего объема газа, добываемого в стране. Масштабы внутреннего рынка, начиная с 1998 года, стабильны и имеют тенденцию к некоторому росту (3,3% в год). Газ составляет 50% в структуре баланса первичных энергоносителей в стране и будет оставаться основным топливным ресурсом, но с постепенным сокращением его доли в потреблении топливно-энергетических ресурсов до 45% к 2010 году.

Сокращение числа доступных месторождений в мире составляет серьезную проблему. Ведущие международные нефтегазовые компании прилагают большие усилия для получения доступа к новым запасам, поскольку многие богатые газом и нефтью страны, в том числе и Россия, теперь не так охотно допускают их к своим ресурсам, как раньше.

Добывать нефть и газ из материковых месторождений в России на 25-50% дешевле, чем, скажем, из глубоководных в Мексиканском заливе и на шельфе Западной Африки или из нефтеносных песков в Канаде. Относительно низкие издержки добычи в России (если не учитывать действующую налоговую нагрузку), усложнение условий добычи во всем мире, а также растущий глобальный спрос на углеводороды увеличивают ценность российских месторождений и дают преимущество российской нефтегазовой отрасли. Оно сохранится еще долгое время, а потому российское топливо будет востребовано при любых существующих прогнозах спроса.

Чтобы преуспевать в таких условиях, мировые компании делают ставку на развитие технологических навыков, которые пользуются большим спросом: речь идет, например, о разработке глубоководных ресурсов или месторождений газа. Что касается китайских и индийских государственных нефтяных компаний, то они борются за активы в странах, не входящих в сферу интереса глобальных нефтегазовых корпораций, обещая правительствам вкладывать значительные средства в экономику их стран. Скажем, Китай активно инвестирует в различные отрасли промышленности Судана.

Российским газовым компаниям, прежде чем включаться в эту гонку, нужно понять, на какие свои сильные стороны им делать ставку, ведь пока у них нет технологического превосходства ведущих мировых корпораций и решимости китайских и индийских конкурентов.

При этом необходимо учитывать влияние рыночной стоимости компании на возможности выхода на зарубежный рынок. Конечно, это не является определяющим условием, но понятно, что чем меньше компания, тем уже круг объектов, которые она способна приобрести, и проектов, которые она в состоянии реализовать.

Несмотря на значительный рост капитализации в последние годы, российские компании в предкризисный период в разы уступали ведущим мировым компаниям по рыночной стоимости: ни одна российская транснациональная корпоративная группа, за исключением «Газпрома», не оценивалась дороже 100 млрд. долл., тогда как, например, капитализация Exxon превышала 450 млрд. долл. [1]. Рынок обычно оценивает российские компании ниже, чем международные корпорации, даже при большом объеме их запасов.

Это объясняется более низкой прибыльностью в расчете на кубометр газа (в основном из-за более высоких налогов и транспортных расходов по сравнению с другими странами), недостаточной определенностью сроков реализации новых проектов и их проблематичной экономической привлекательностью, а также высоким риском, который все еще воспринимается как значительный.

Вместе с тем, умение вести добычу на зрелых месторождениях, возможность обмениваться активами с иностранными компаниями и добиваться нужного исхода переговоров с потенциальными партнерами, используя политическое влияние России, это серьезные преимущества, на которые нужно рассчитывать, начиная экспансию на глобальные энергетические рынки [1].

Однако разработать огромные традиционные ресурсы и сделать конкурентными менее доступные российские месторождения — задача сама по себе непростая, требующая решения целого комплекса проблем. Сложность ее усугубляется тем, что за последние 20 лет в России практически не разрабатывались новые месторождения. Достигнув своего пика в 1989 г., с начала 1990-х добыча нефти и газа в России резко сократилась, практически прекратились инвестиции в отрасль. С последовавшей затем приватизацией картина

изменилась: новые владельцы стали больше вкладывать в разработку существующих месторождений, капитальный ремонт скважин и бурение, активнее применять новые технологии (гидроразрыв пласта, сейсморазведка, более эффективные и мощные электрические центробежные насосы). Объемы добычи увеличивались примерно до 2004 г., но в последние годы рост практически остановился: действующие месторождения достигли высокой степени выработки, и дополнительные инвестиции обеспечивают все меньший прирост производства.

В нынешней ситуации российской нефтегазовой отрасли, чтобы обеспечить рост добычи и надолго сохранить свою долю на мировом рынке, необходимы масштабные инвестиции в разведку и разработку новых месторождений, а также вложения в новые технологии поддержания месторождений существующих. По осторожным оценкам Международного энергетического агентства, до 2015 г. в разведку, разработку и увеличение объемов добычи России нужно инвестировать около 360 млрд. долл., что значительно превышает объемы совокупных инвестиций в отрасль за последние семь лет.

Минэнерго России сформулировало следующие плановые показатели развития конкурентоспособности и повышения темпов роста промышленно-энергетического сектора экономики, а так же меры содействия образованию и развитию эффективных экономических субъектов в промышленности и энергетике [2].

**Показатели, характеризующие развитие конкурентоспособности и повышение темпов роста промышленно-энергетического сектора экономики:**

индекс промышленного производства;

объемы ввода генерирующих мощностей;

газоемкость ВВП;

инвестиции в основной капитал предприятий газовой промышленности обрабатывающего сектора (в процентах от общего объема инвестиций в основной капитал);

темпы роста производительности труда в промышленности (выработка на одного занятого).

**Показатели, характеризующие содействие образованию и развитию эффективных экономических субъектов в промышленности и энергетике:**

темпы роста экспорта промышленной продукции;

удельный вес инновационной продукции в экспорте промышленной продукции;

экспорт машин, оборудования и транспортных средств (ТН ВЭД 84-90).

Однако, несмотря на крайне благоприятную ценовую конъюнктуру и насущную потребность как можно быстрее начать реализацию новых проектов, пока крупные проекты в России редкость. Проблема в том, что если преобладавшие до сего времени небольшие инвестиции в поддержку добычи обеспечивали высокую и немедленную отдачу, то инвестиции в разведку и разработку новых месторождений будут значительно более крупными, сложными, долгосрочными, рискованными и не столь рентабельными. А это значит, что для запуска новых проектов компаниям необходим другой набор управленческих и технологических навыков, а также нужны условия деятельности, поощряющие крупные долгосрочные вложения. Решить весь этот комплекс задач можно только за счет целенаправленных действий как со стороны ОАО «Газпром» (привлечение и освоение недостающих навыков), так и со стороны органов государственной власти (создание благоприятных условий для запуска новых крупных проектов) [1].

На данном этапе ОАО «Газпром» представляет собой вертикально-интегрированную корпорацию, занимающую доминирующую позицию в России по экспорту и импорту природного и сжиженного газа и располагающую собственными научно-техническими активами в России и за ее пределами.

Важной целью ОАО «Газпром» как акционерного общества - субъекта международной предпринимательской деятельности, является максимизация стоимости бизнеса. Реализация данной цели в долгосрочной перспективе достигается по следующим основным **направлениям**:

1) занятие доминирующего положения или, по меньшей мере, активного и стабильного присутствия на целевых газовых рынках (страны Балтии, Скандинавии, Центральной и Восточной Европы, Причерноморского периметра, Центральной Азии и Дальнего Востока;

2) утверждение как конкурентоспособной многопрофильной инновационной компании, эффективно удовлетворяющей спрос различных групп потребителей на рынке газа;

3) формирование благоприятных условий для выхода других российских компаний в смежные сегменты отрасли на рынках присутствия Компании (при активном содействии Российского государства).

**Основные задачи ОАО «Газпром»:**

**В области операционной деятельности:**

максимизация доходности экспортно-импортных операций;

увеличение общей рентабельности деятельности компании;

внедрение передовых практик управления профильными активами;

содействие укреплению энергетической безопасности России за счет формирования производственной базы.

**В области управления активами:**

оптимизация процессов корпоративного управления и организационной структуры транснациональной корпоративной группы ОАО «Газпром»;

увеличение объема и качества профильных услуг, предоставляемых потребителям на газовых рынках.

**В области инновационной и финансовой деятельности:**

превышение рентабельности инвестированного капитала над средневзвешенными затратами на капитал; максимизация доходности акционеров от участия в капитале ОАО «Газпром»; повышение инвестиционной привлекательности активов, находящихся в собственности и в управлении компании;

привлечение иностранных инвесторов для реализации инвестиционных программ (проектов) ОАО «Газпром»;

снижение стоимости финансирования (как заемного, так и собственного капитала) и удлинение сроков привлечения средств для реализации долгосрочных инвестиционных программ;

уменьшение зависимости финансовых показателей ОАО «Газпром» от торговой деятельности за счет увеличения относительной доли выручки и доходов от управления активами.

Учитывая всё вышесказанное, динамичное развитие газового сектора способно обеспечить поступательное движение и другим отраслям экономики. В условиях наметившегося кризиса обеспечение газом платежеспособных российских потребителей представляется одной из основных задач по модернизации экономики и обеспечению ее антикризисного развития.

#### *Список литературы*

1. Болио Э., Борисова Д., Бринкман М. Условия для роста // Вестник McKinse. 2007. № 17.

2. Комков Н. И., Ерошкин С. Ю., Кравченко М. В. Анализ и оценка перспектив перехода к инновационной экономике // Проблемы прогнозирования. 2006. № 6.

## РОЛЬ СТРУКТУРЫ РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ТЕРРИТОРИИ

*Францева-Костенко Е. Е.*

*ГОУ ВПО «Волго-Вятская академия государственной службы»*

Социально-экономические преобразования в России привели к серьезному изменению системы управления, которая сформировалась в условиях административно-командной экономической системы. Перераспределение полномочий между различными уровнями управления акцентировали внимание на уровне регионов, и способствовало усилению их роли в социально-экономическом развитии территории.

Структура региональных органов управления не может быть нормативной и оставаться неизменной, так как изменяются внутренние и внешние условия их функционирования.

В России в большинстве региональных органов власти преобладают традиционные иерархические структуры. Лишь иногда в них изменены названия структурных подразделений или вкраплены некоторые рыночные элементы.

Традиционные организационные структуры более привычны и удобны. Их преимущества состоят в четком разделении функций, иерархической соподчиненности всех звеньев управления, упорядоченности системы правил и стандартов, определяющих функционирование органов управления. Недостатки заключаются в жесткой линии поведения, трудности организации взаимосвязей внутри организации, неспособности к быстрым нововведениям.

Воспроизводство традиционных организационных структур управления подкрепляется сложившейся системой бюджетного планирования, градостроительными нормами и процедурами, ведомственными социально-техническими нормативами, неразвитой нормативно-правовой базой и т.д. На сохранение прежних организационных структур оказывает также влияние бюрократическая корпоративная культура. В ее рамках работники ориентированы на работу в рамках административной вертикали, а не на взаимодействие с различными региональными сообществами на равных правах в целях регионального развития.

В современном мире в соответствии с меняющимися внешними и внутренними условиями происходят изменения в организационных структурах. Одна из основных тенденций в развитии организационных структур состоит в том, что уменьшается число уровней управления, ослабляется иерархия. Подразделения получают большую автономию, сотрудники - инициативу. Новые информационные технологии позволяют строить высокоэффективные сети взаимодействия подразделений одной организации, а также организовывать сети взаимодействия с другими организациями и потребителями. Организационные структуры становятся более гибкими, они предполагают создание и функционирование временных творческих подразделений. Все эти тенденции из сферы менеджмента коммерческих организаций постоянно проникают в государственный менеджмент, в том числе в региональное управление.

Для подавляющего большинства органов региональной власти современной России наибольший эффект может обеспечить адаптивный тип организационных структур, что обусловлено динамизмом переходного периода. Адаптивные организационные структуры стали разрабатываться с начала 60-х годов. Они лучше по сравнению с функциональной структурой приспособлены к быстрой смене внешних условий. Эти структу-