

# Реформа «Газпрома»: замысел и провал

Владимир Милов

Российская экономическая школа  
Москва, 13 декабря 2007 г.

# Реформа «Газпрома»: замысел

**Программа социально-экономического развития РФ на 2002-2004 гг.**  
(утверждена распоряжением правительства от 10 июля 2001 г. №910-р)

*«Основными направлениями реформирования газовой отрасли являются:*

- *совершенствование организационной структуры газовой отрасли с целью повышения эффективности функционирования, прозрачности затрат на осуществление регулируемых видов деятельности, а также создания условий для развития рынка газа;*
- *создание благоприятных условий для развития конкуренции в тех сферах, где это возможно и целесообразно (прежде всего, в добыче и поставках газа).*

*Важной частью структурной политики в газовой отрасли является финансовое и организационное выделение в составе ОАО «Газпром» газотранспортной компании, эксплуатирующей магистральную газотранспортную систему.»*

Но...

**«Газпром» делить не будем.»**

Владимир Путин, президент России, октябрь 2003 г.

# Два разных пути реформ: нефтяной и газовый секторы

## Нефтяной сектор

- Разделение сектора на несколько независимых компаний
- Приватизация
- Отделение трубопроводной инфраструктуры

**РОСТ ПРОИЗВОДСТВА,  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ,  
ПОВЫШЕНИЕ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ**

## Газовый сектор

- Сохранение централизованной структуры
- Сохранение госконтроля
- Интеграция инфраструктуры (трубопроводы) и добычи

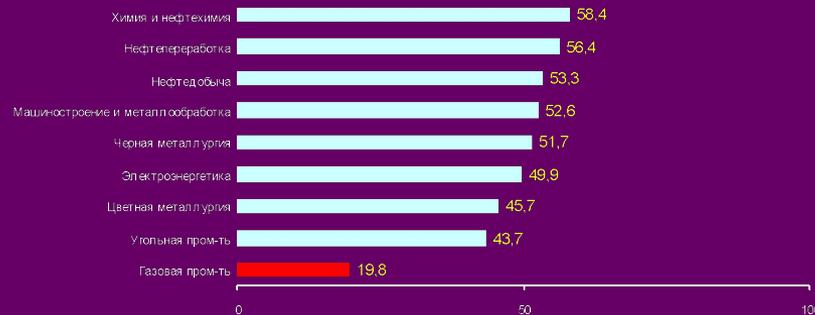
**СТАГНАЦИЯ, НАСТУПАЮЩИЙ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ  
КРИЗИС, СНИЖЕНИЕ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ**

# Стартовые условия: в отличие от других энергодобывающих сфер, газовая отрасль прошла 1990-е весьма благополучно

**В 1990-е газовая отрасль не испытала масштабного падения производства...**

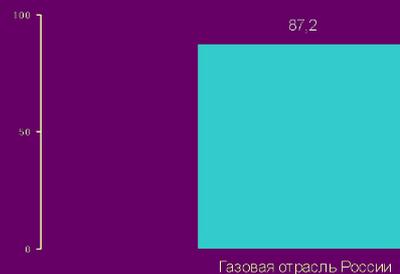


**Производственные фонды были относительно новыми...**

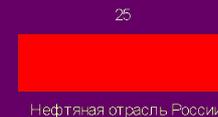


Износ ОПФ в 2000 г., % (Росстат)

**Ресурсная база – достаточной...**

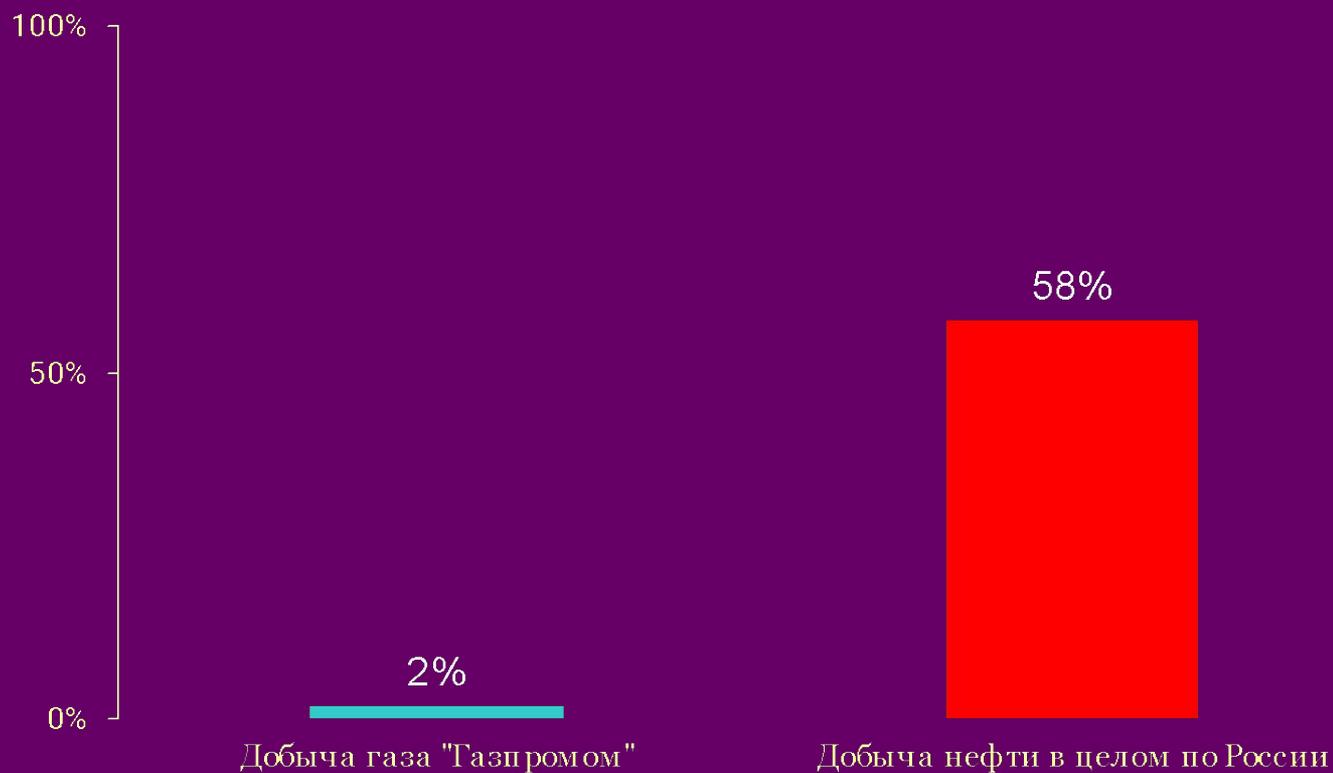


Обеспеченность доказанными запасами нефти и газа, лет (BP Statistical Review of World Energy)



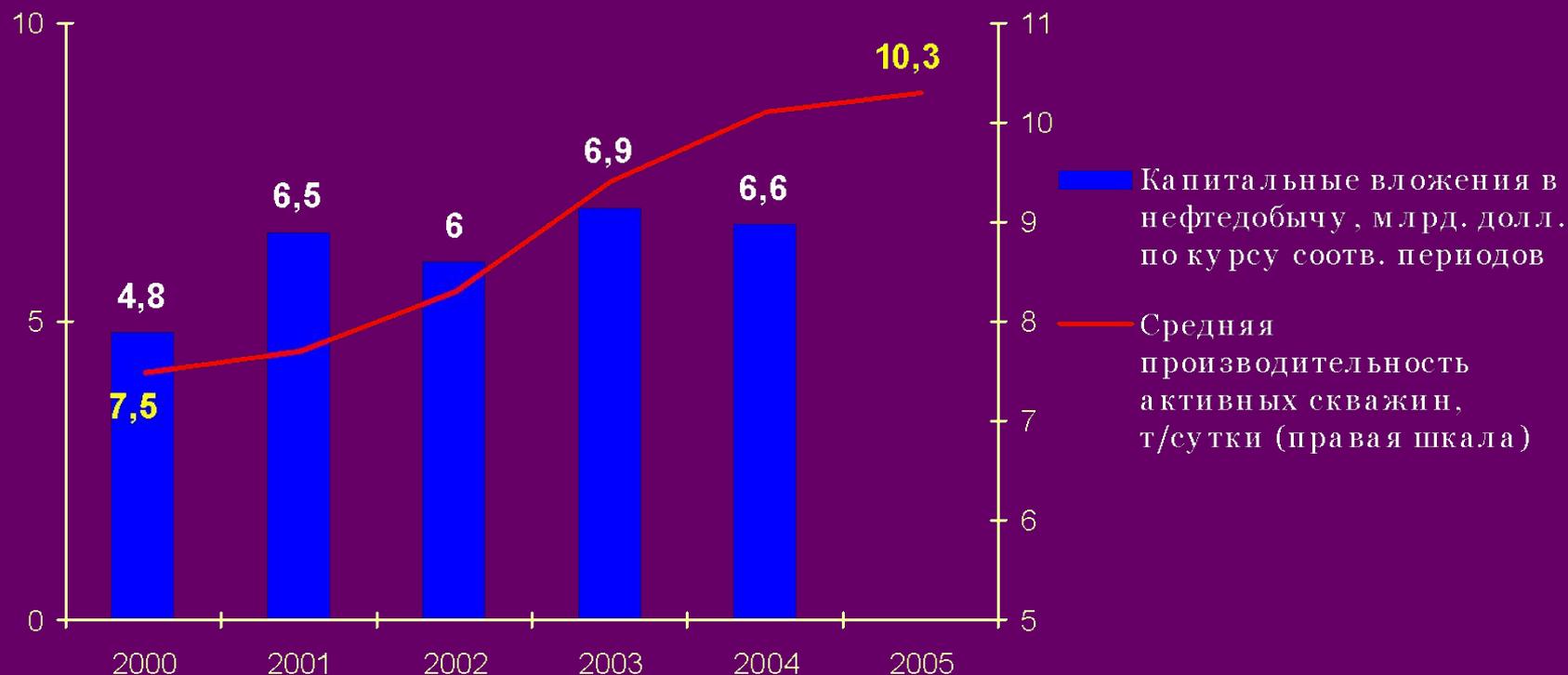
## Итоги: рост добычи

**Кумулятивный прирост годовой добычи нефти и газа в 2006 г. по сравнению с уровнем 1999 года, %**



# Причины роста в секторе нефтедобычи: инвестиции и рост производительности

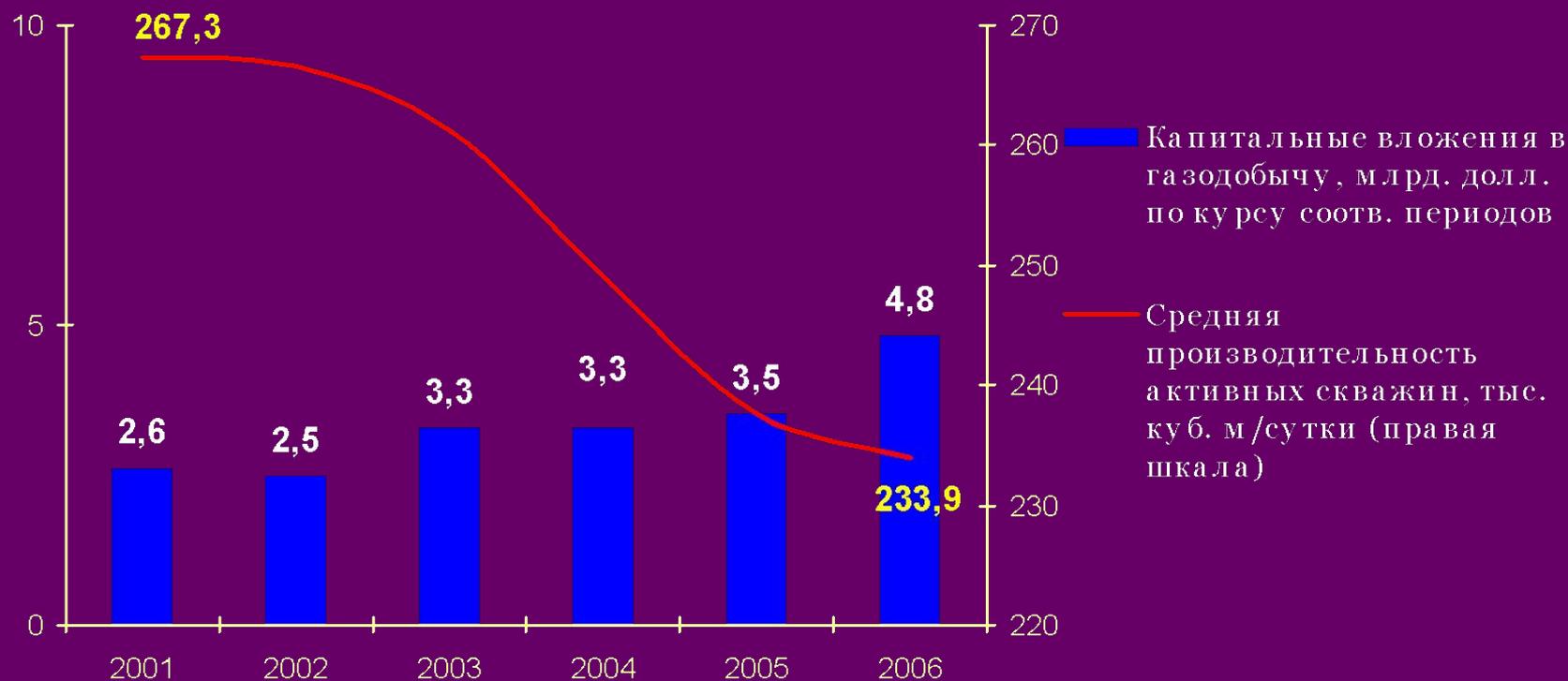
**Инвестиции и производительность скважин в нефтедобывающей промышленности России в 2000-2005 гг.**



Источник данных: Росстат; с 2005 г. Росстат перестал публиковать данные по инвестициям в разрезе отраслей промышленности

В секторе газодобычи ситуация была совершенно иной: небольшие инвестиции, падающая производительность

### Инвестиции и производительность газовых скважин в «Газпроме» в 2001-2006 гг.



Источник данных: финансовые и годовые отчеты «Газпрома» за 2002-2006 гг.

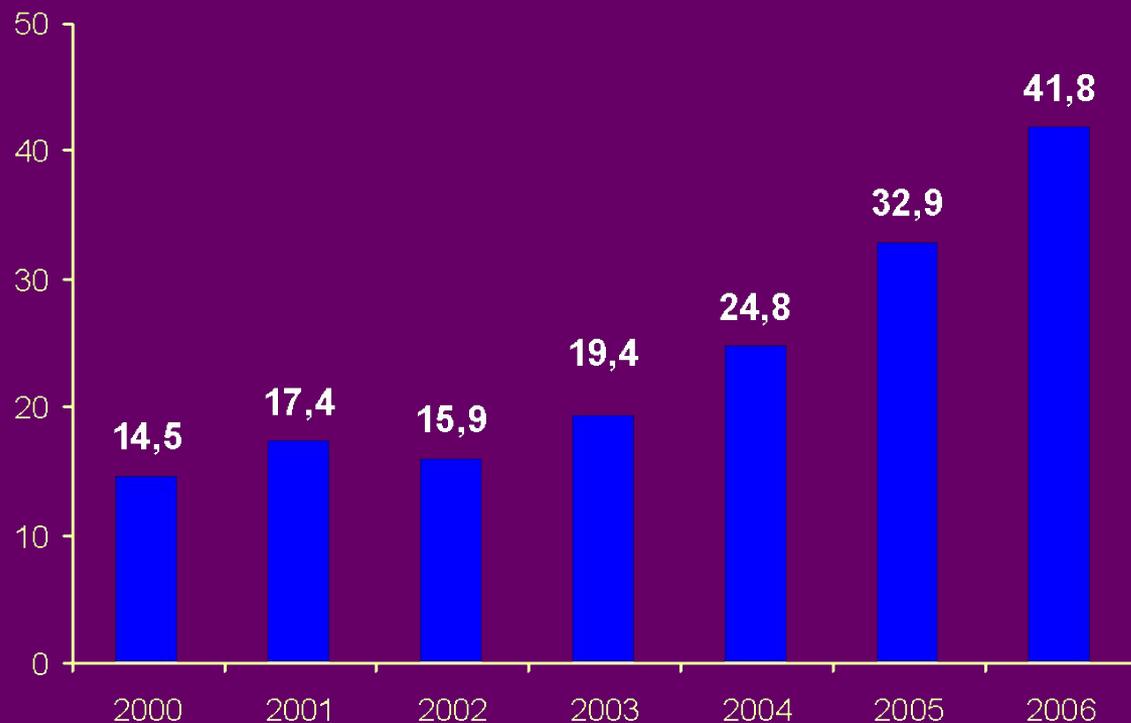
Оговорка: декларируемые «Газпромом» суммы ежегодных фактических инвестиций в развитие газодобычи основаны на достаточно непрозрачной методологии и намного превышают цифры, планировавшиеся в ежегодных инвестиционных программах «Газпрома», в связи с чем к этим данным необходимо относиться с определенной долей осторожности — они могут быть существенно завышены.

Частные нефтяные компании реинвестировали большую часть сверхдоходов от роста мировых цен в развитие добычи, а «Газпром» – нет.

Несмотря на гораздо более благоприятную ситуацию в 1999-2000 гг. по сравнению с нефтяным сектором, «Газпром» довел дело до масштабного кризиса в газодобыче.

## Куда исчезли сверхдоходы «Газпрома»?

**Операционные расходы «Газпрома» в 2000-2006 гг. (без учета консолидации «Сибнефти» в 2006 г.)**



Источник данных: финансовые и годовые отчеты «Газпрома» за 2002-2006 гг.

# Куда исчезли сверхдоходы «Газпрома»? (продолжение)

**Кумулятивный прирост выручки и операционных расходов «Газпрома», 2006 г./2000 г., млрд. долл. в год по курсу соответствующих периодов (без учета консолидации «Сибнефти» в 2006 г.)**



Источник данных: финансовые отчеты «Газпрома» по МСФО

# Куда исчезли сверхдоходы «Газпрома»? (продолжение)

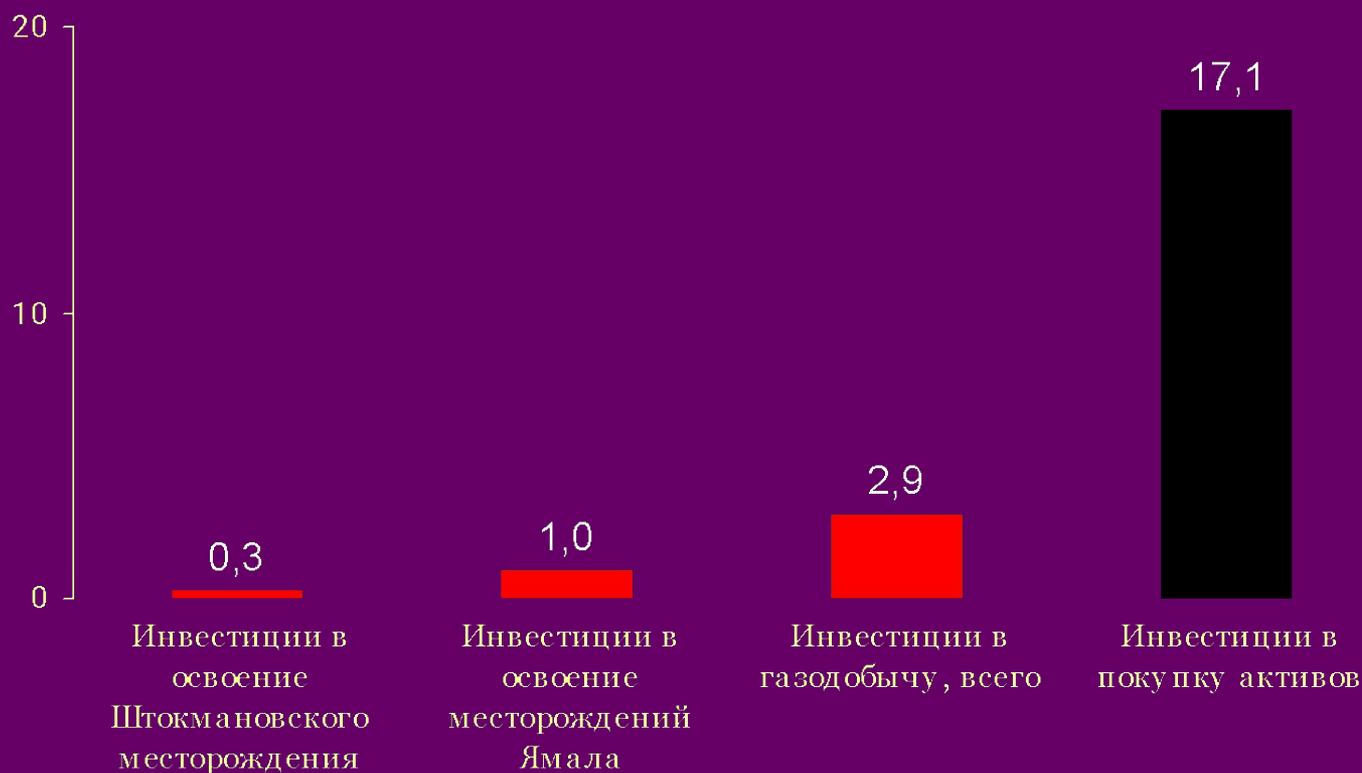
## Инвестиции «Газпрома» в газодобычу и скупку активов (млрд. долл. по курсу соответствующих периодов)



Источник данных: расчеты на основе данных «Газпрома»

## В этом году инвестиции в развитие газодобычи были вновь отложены из-за скупки активов

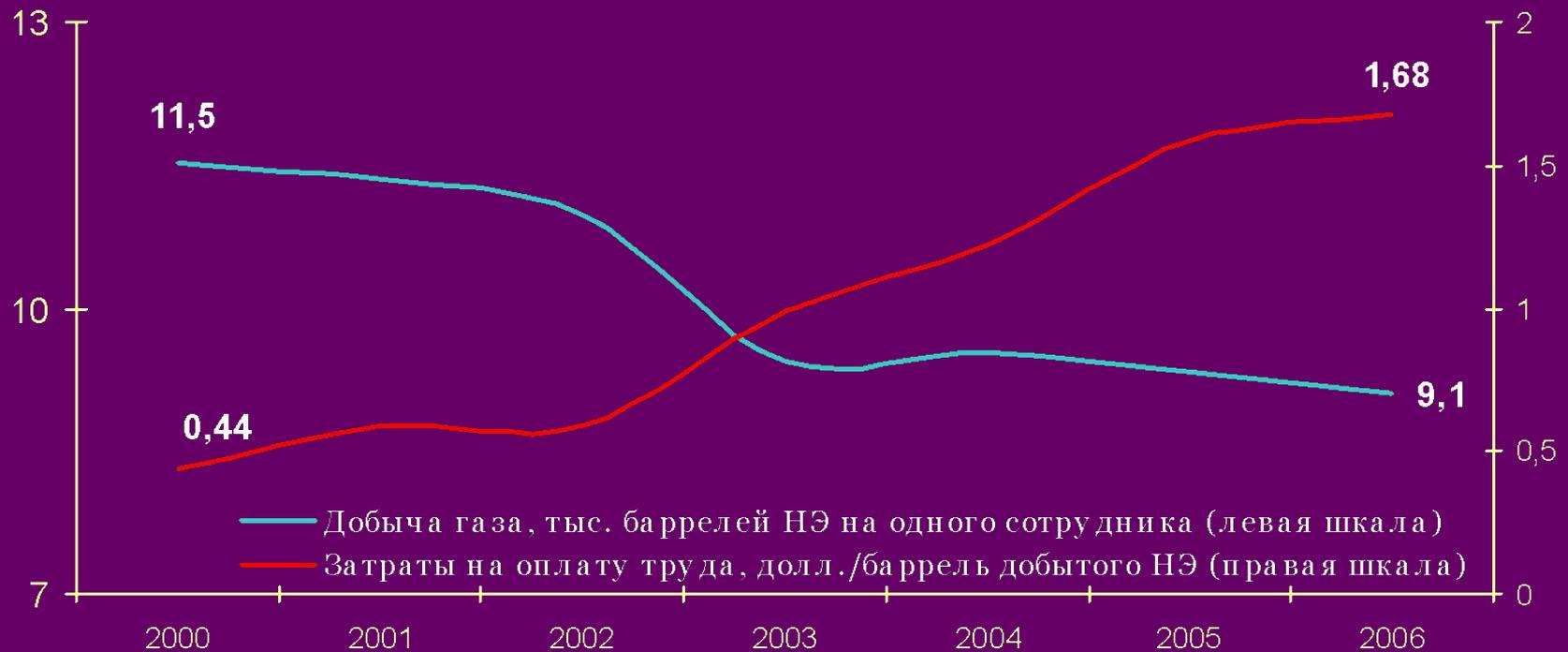
**Элементы инвестиционной программы «Газпрома» на 2007 год, млрд. долл. в текущих ценах**



Источник данных: пресс-релизы «Газпрома»

# «Газпром»: производительность труда

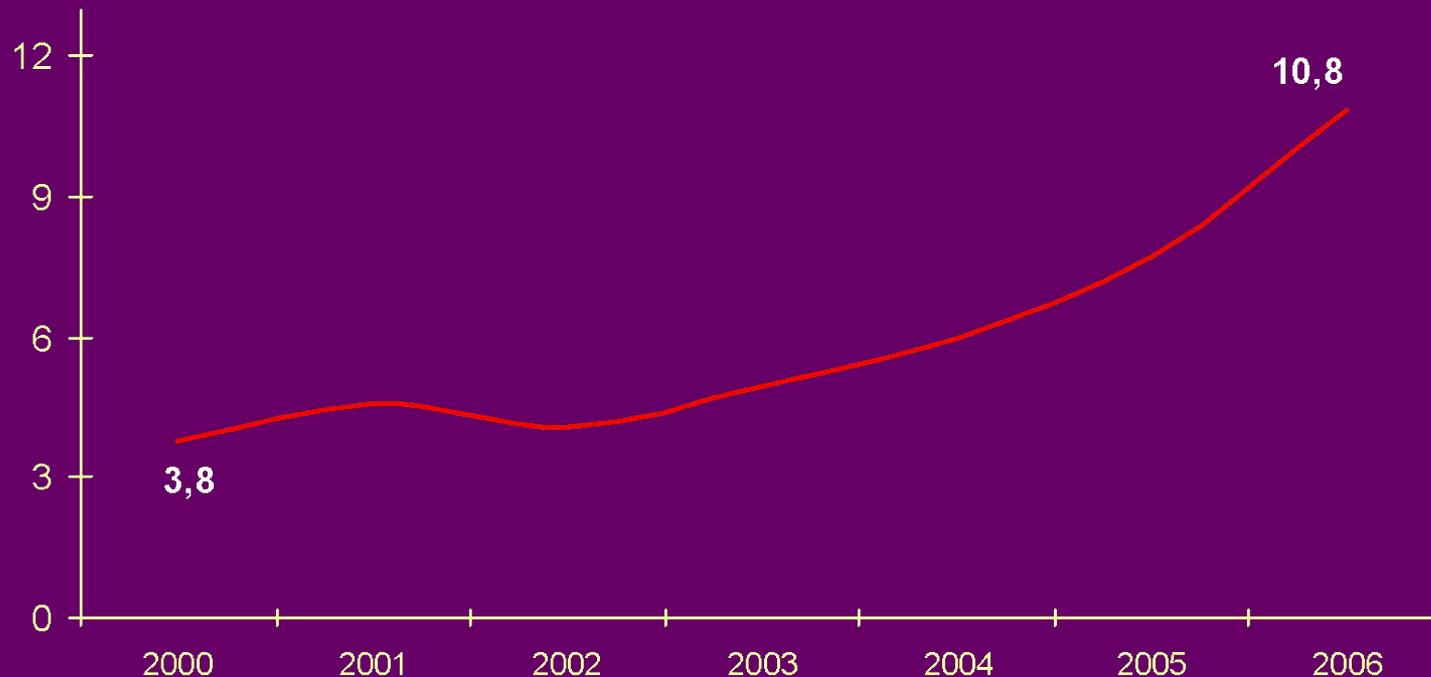
## Основные показатели производительности труда в «Газпроме» в 2000-2006 гг.



Источник данных: финансовые отчеты «Газпрома» по МСФО

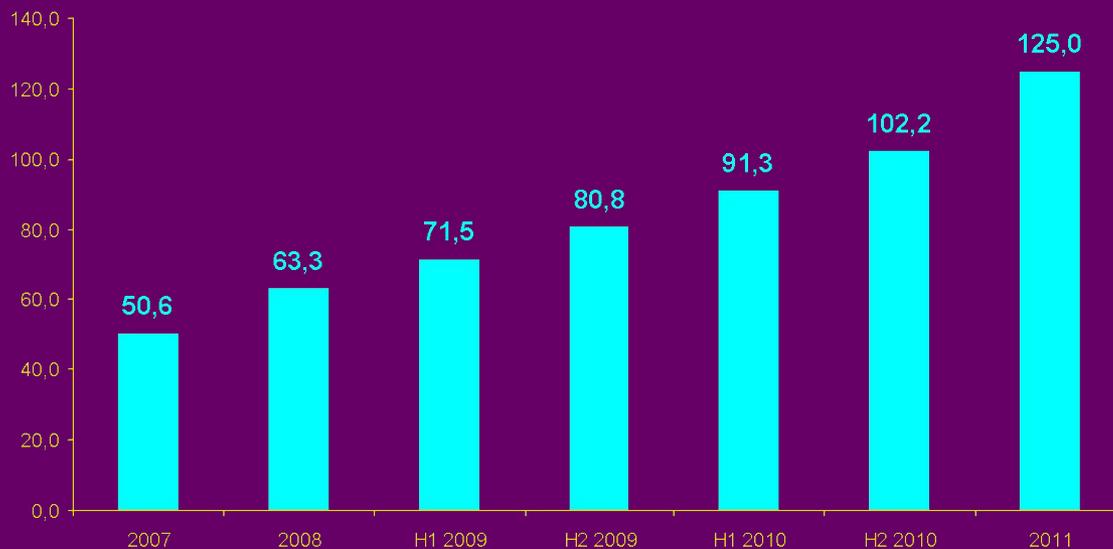
## «Газпром»: производительность труда (продолжение)

**Операционные расходы без учета налогов в «Газпроме» на баррель добытого нефтяного эквивалента, долл./барр. (по курсу соответствующих периодов)**



# Оплачивать все это придется нам, российским потребителям.

**Сценарий повышения внутрироссийских цен на газ в 2007-2011 годах, соответствующий постановлению российского правительства от 28 мая 2007 г. №333, долл. за 1000 куб. м**



- По расчетам, выполненным ЦЭМИ и ИЭП в 2006 г. (не опубликованы), при создании условий для достаточно эффективной конкуренции в сфере добыче и поставок газа средние внутрироссийские цены на газ в обозримой перспективе могли бы стабилизироваться на равновесном уровне в 60-65 долл. за 1000 куб. м
- Сейчас цены на газ по результатам свободных торгов на площадке «Межрегионгаза» составляют около 70 долл./1000 куб. м на выходе из магистральных газопроводов
- Почему внутренние цены должны превышать 100 долл./1000 куб. м?

Цены на газ в России должны быть достаточно высокими.

Но почему они обязательно должны быть привязаны к мировым ценам на нефть (через привязку к европейским ценам на газ)?

# Беспрецедентный рост долга для финансирования растущих расходов

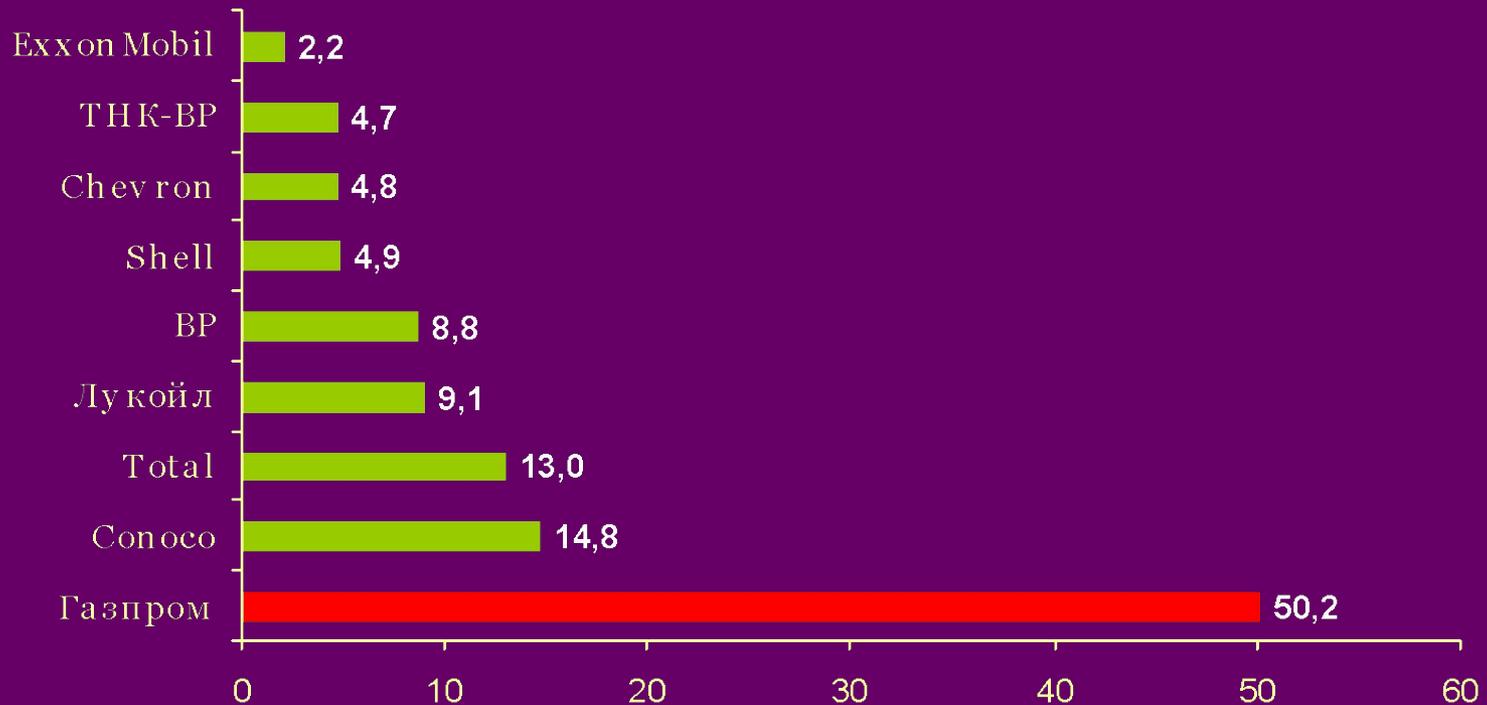
**Прирост долга «Газпрома» (краткосрочные и долгосрочные займы) с 1997 г. по 2006 г.**



Источник данных: финансовые отчеты «Газпрома» по МСФО

# «Глобальная энергетическая компания»?

**Отношение долга к выручке по международным нефтегазовым компаниям на конец 2006 г., %**

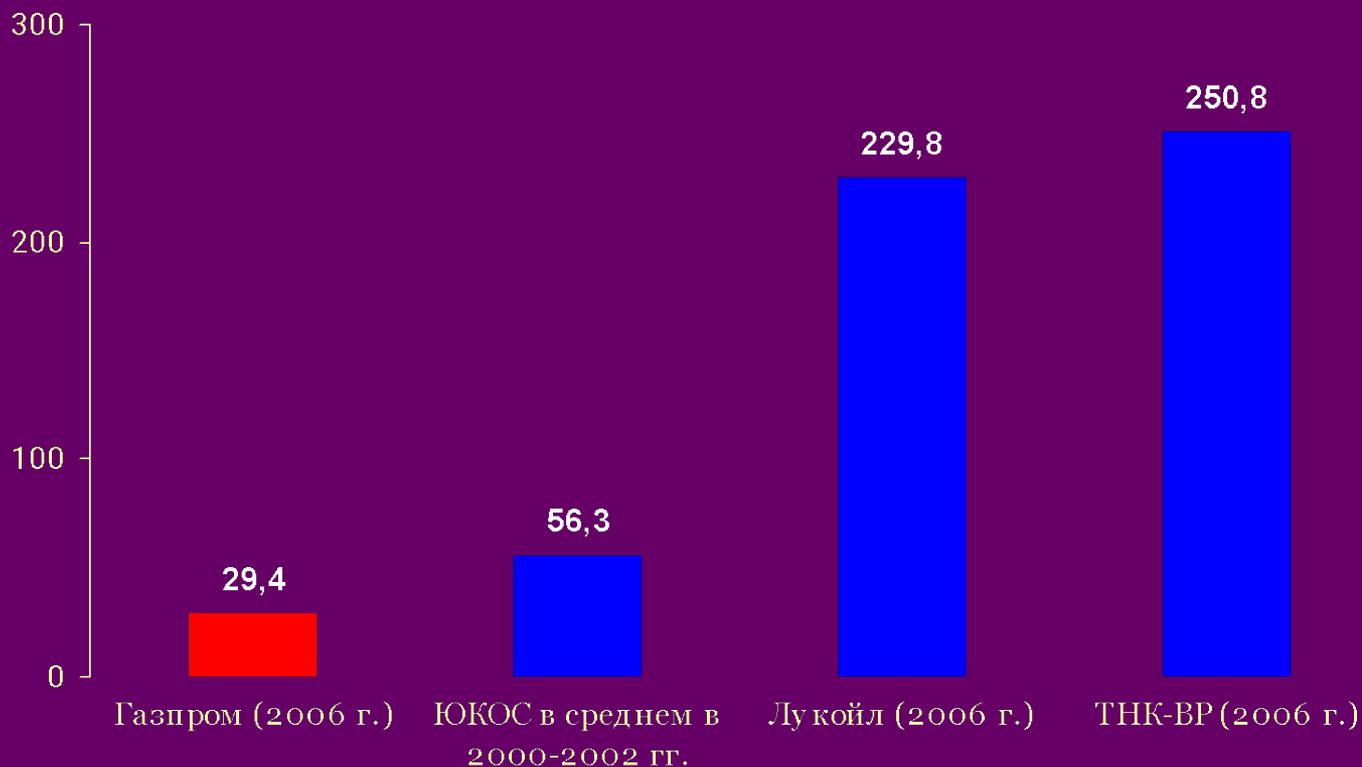


Источник данных: годовая финансовая отчетность компаний за 2006 год

*С учетом новых заимствований, вызванных новыми приобретениями, отношение долга «Газпрома» к выручке по итогам 2007 г. может превысить 60%*

## Может быть, «Газпром» платит много налогов?

Сумма уплаченных налогов на тонну добытого нефтяного эквивалента (нефть+газ), долл./т



## Есть ли в России кризис газоснабжения?

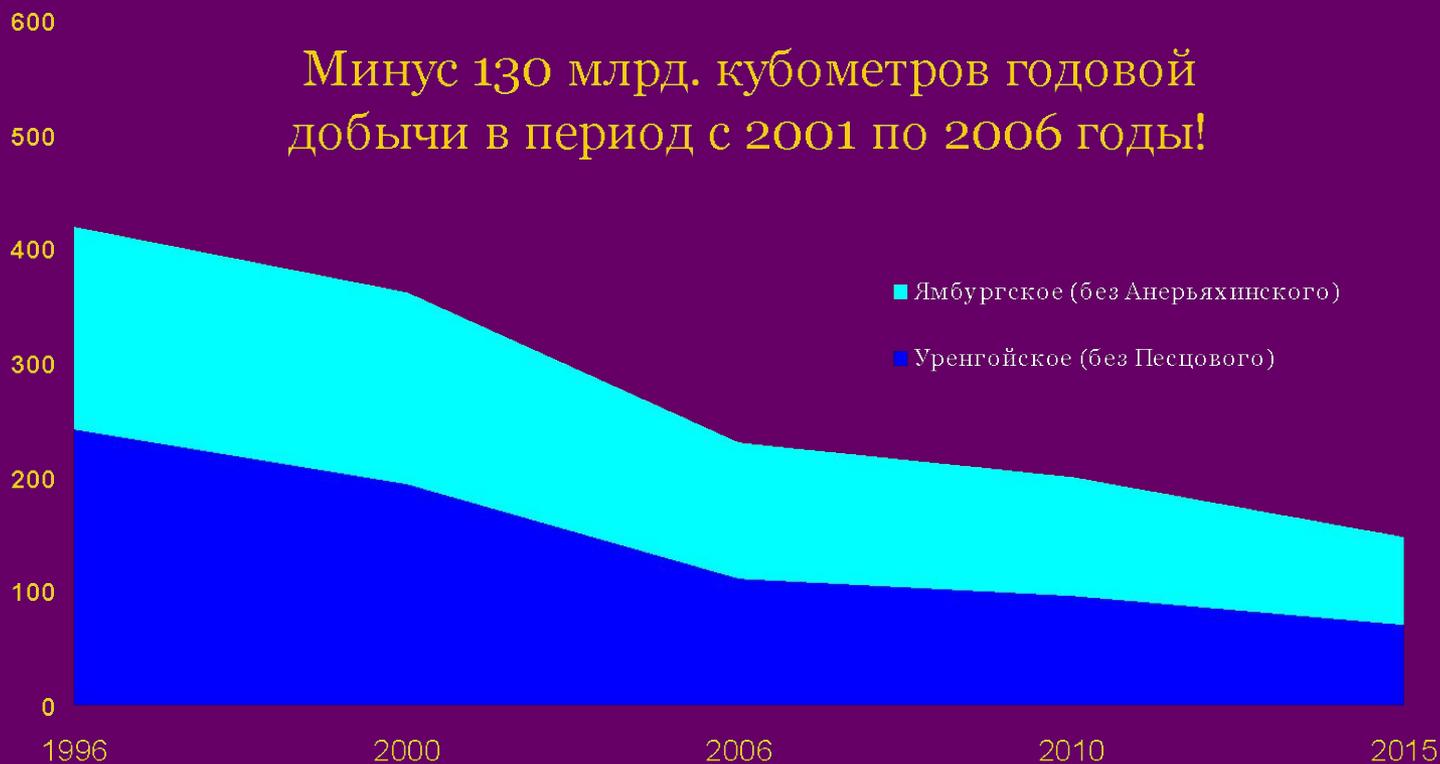
- В период холодных температур января-февраля 2006 г. поставки газа электростанциям РАО ЕЭС в энергозонах Центра и Северо-Запада были урезаны на 80-85% от плановых объемов (по сути, подача газа была полностью прекращена)
- В результате потребление резервного мазута на газомазутных станциях РАО ЕЭС выросло в 2006 г. на 70%
- 18 января 2006 г. «Газпром» сократил транзит газа в Европу через Украину на 40 млн. куб. м/сутки из-за нехватки газа, ограничения поставок газа на 20-25% ощущались в Италии, Сербии, Хорватии, Венгрии
- По оценкам, совокупный дефицит газа в период холодов января-февраля 2006 г. (только разница между плановыми и фактическими поставками, не говоря уже о дополнительном потреблении!) составил 5-6 млрд. куб. м

# Разрыв между поставками «Газпрома» и внутренним спросом на газ растет



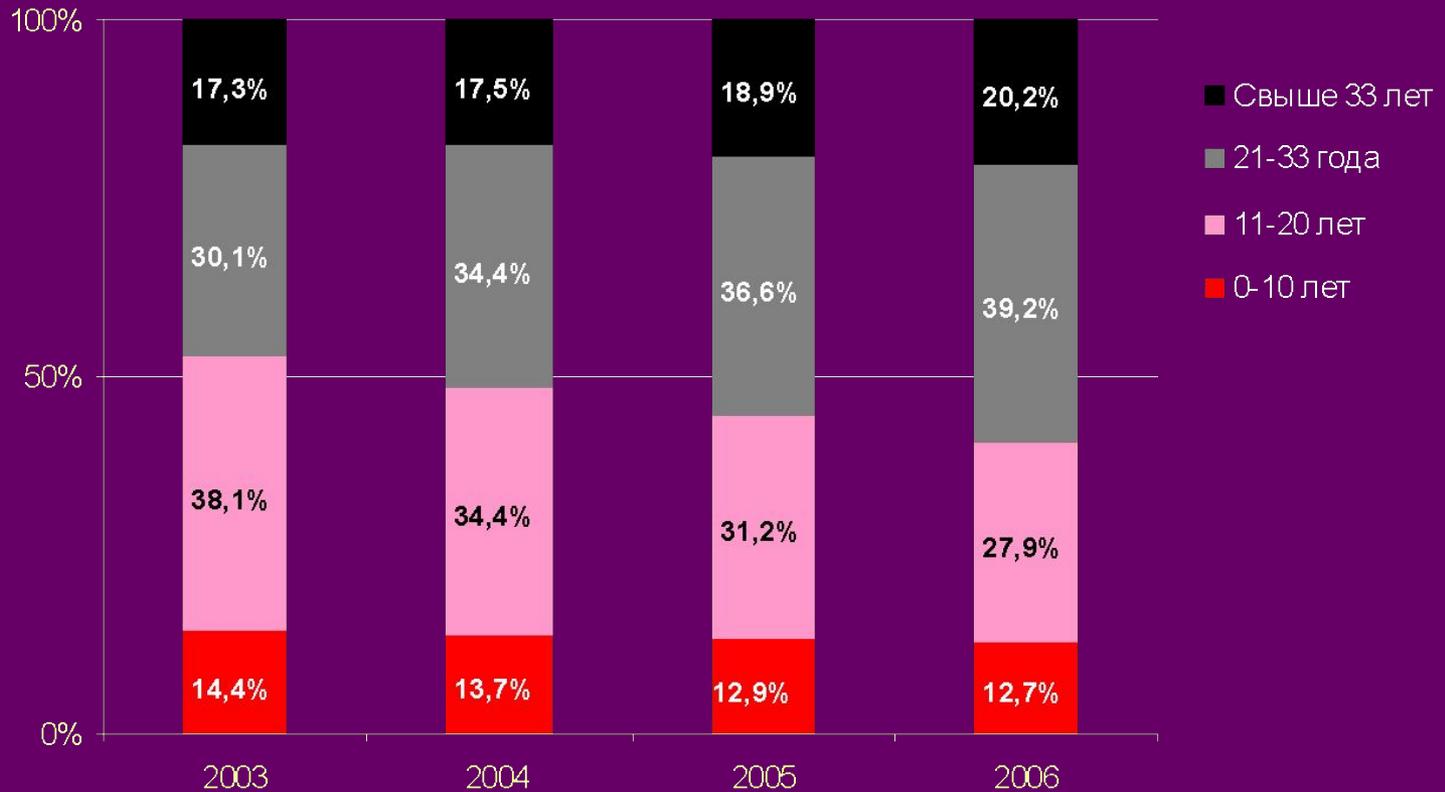
# Добыча газа на Уренгойском и Ямбургском месторождениях продолжает падать

Объемы добычи газа на Уренгойском и Ямбургском месторождениях, млрд. куб. м



# «Газпром»: быстрое старение газопроводов

## Возрастная структура газопроводов «Газпрома», %

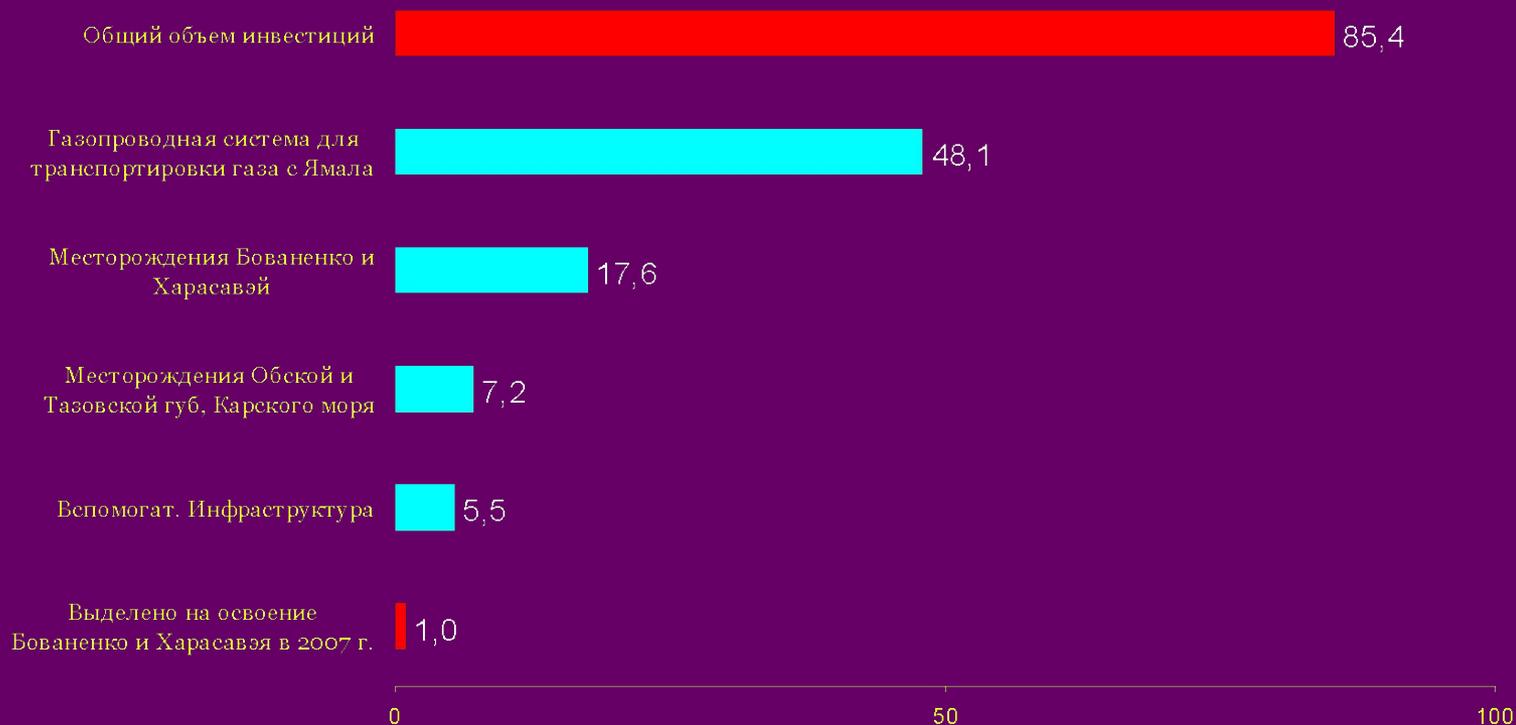


# Освоение газовых месторождений полуострова Ямал откладывается

- Согласно лицензиям, «Газпром» должен был запустить газовые месторождения полуострова Ямал в промышленное освоение еще в конце 1990-х годов
- Это позволило бы вывести добычу на крупнейших месторождениях Ямала – Бованенковском и Харасавэйском – на уровень примерно в 160-180 куб. м в год
- В 2001 году лицензии были продлены до 2008-2012 гг.
- Но и эти сроки не выдерживаются
- Реальные сроки начала крупномасштабных поставок газа с Ямала – 2015-2017 годы?

# Освоение газовых месторождений полуострова Ямал требует крупномасштабных инвестиций

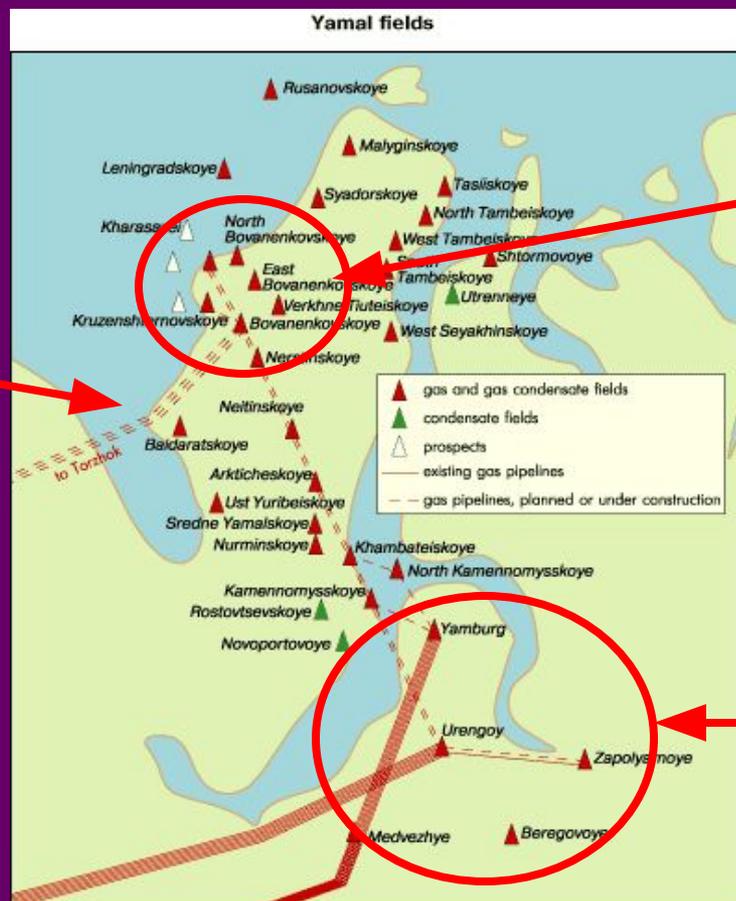
Оценка стоимости освоения газовых месторождений полуострова Ямал (млрд. долл. по текущему курсу)



Источник: «Газпром», «Комплексная программа промышленного освоения газовых месторождений полуострова Ямал», 2002 г. в пересчете в доллары США по текущему рыночному курсу

Кроме этого, освоение полуострова Ямал – еще и чрезвычайно технически сложная задача

Чрезвычайно сложный рельеф местности для прокладки трубопровода, сложный переход через Байдарацкую губу



Абсолютно неосвоенный район без транспортной инфраструктуры

Действующий район добычи, удален от п-ова Ямал более чем на 500 км

Карта: «Нефть и Капитал»

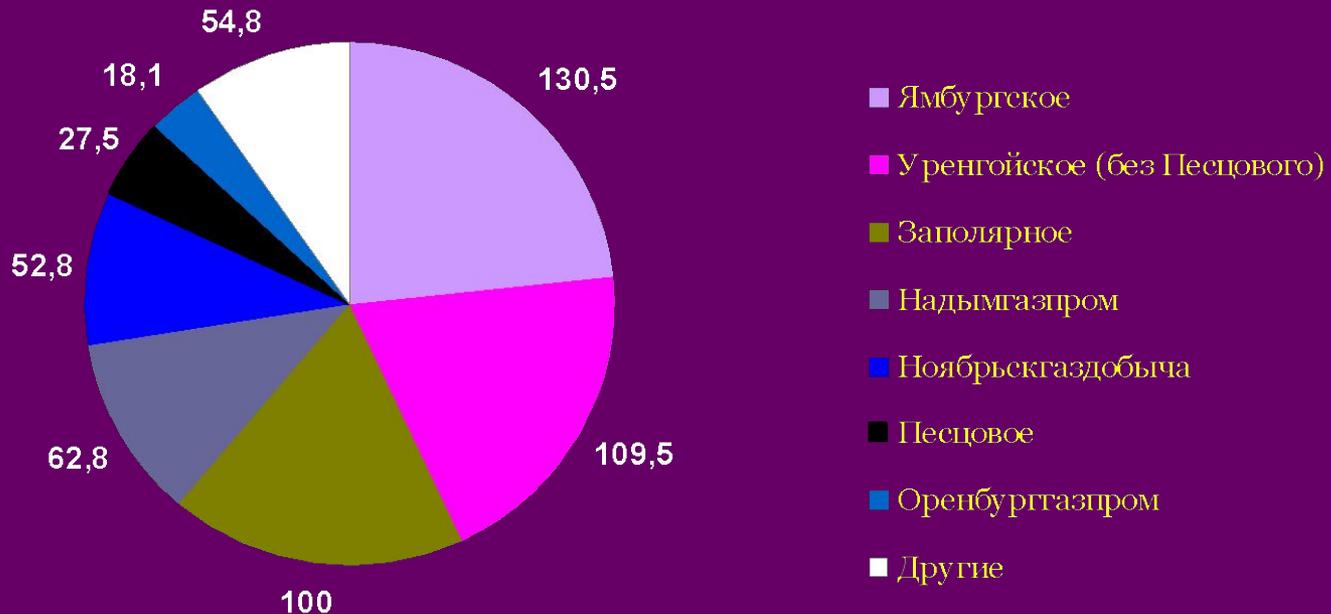
## А был ли другой сценарий?

- Разделение «Газпрома» на несколько независимых газодобывающих компаний и выделение независимой газотранспортной компании, создание конкурентного рынка газа
- Общераспространенное утверждение (и заблуждение): «Зачем дробить «Газпром»?»
- Однако в нефтяном секторе модель такого разделения принесла фантастически успешные результаты
- С другой стороны, «Газпром» - это сплошные проблемы, компания выживает лишь из-за беспрецедентной административной поддержки

## Как делить сферу газодобычи?

**Падение добычи газа на крупнейших месторождениях способствовало формированию значительно более благоприятных условий для разделения «Газпрома» на несколько независимых газодобывающих компаний, выравниванию профилей этих компаний.**

**Структура добычи газа по сегодняшним газодобывающим подразделениям «Газпрома» (млрд. куб. м в год по данным 2006 г.)**



## В перспективе

- Бованенковская газодобывающая компания (полуостров Ямал) – 120 млрд. куб. м/год
- Ямальская газодобывающая компания (другие месторождения, кроме Бованенковского) – еще около 100 млрд. куб. м/год
- Штокмановская газодобывающая компания – свыше 60 млрд. куб. м/год
- Низконапорный газ старых месторождений дорожает, приближаясь к стоимости газа новых месторождений
- В сфере газодобычи есть все условия для возникновения полноценной конкуренции

## При этом...

- Накопленный долг компании можно легко обменять на доли в газодобывающих компаниях, сняв долговое бремя с остающихся в «Газпроме» инфраструктурных активов
- 5-6 газодобывающих компаний будут контролировать не менее чем по триллиону кубометров газовых запасов каждая
- Каждая из них будет добывать 80-100 млрд. куб. м газа в год – больше чем Норвегия, Алжир, Иран
- Это будут не «маленькие» компании – каждая из этих 5-6 компаний будет **больше «Лукойла» или сопоставима с ним**

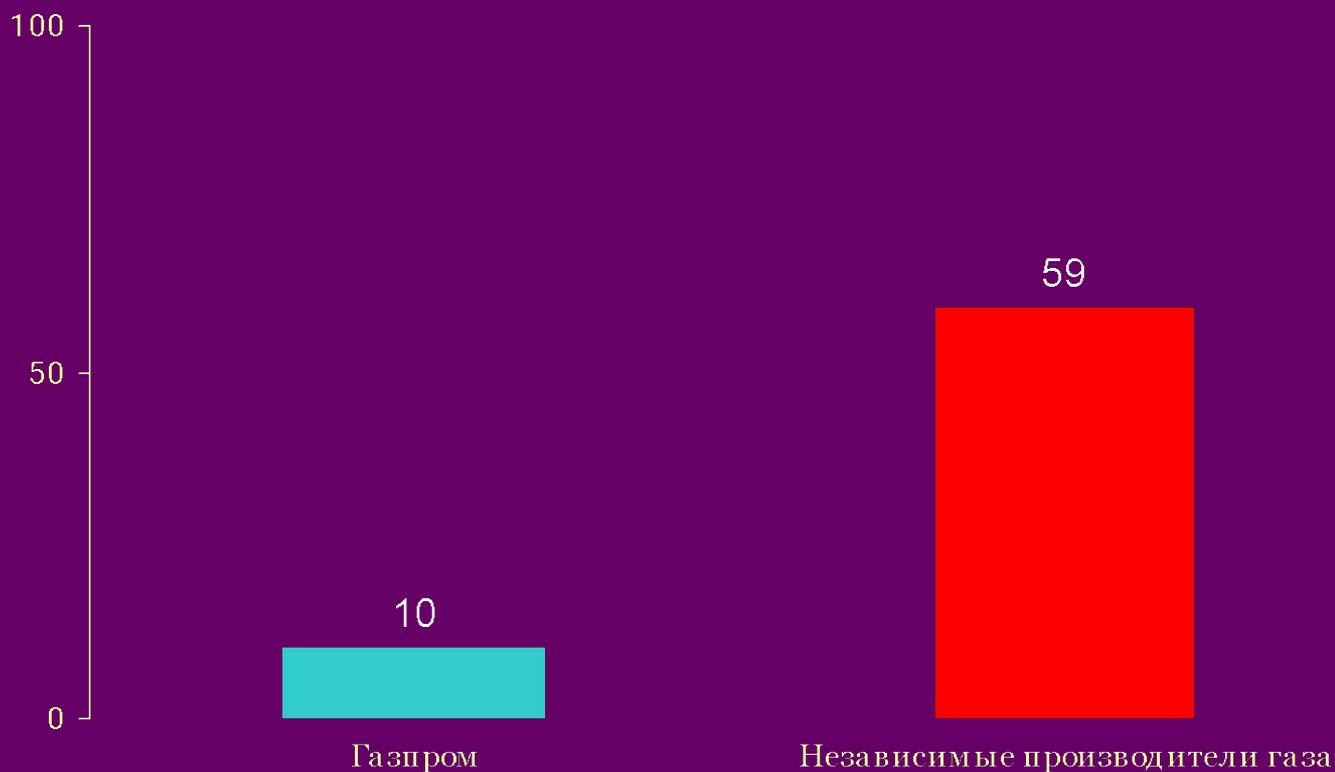
# Примеры успешной работы независимых газодобывающих компаний в России уже есть

**Темпы роста добычи газа «Газпромом» и независимыми производителями газа в 2000-2006 гг., % к уровню предыдущего года**



## Независимые производители газа были основным источником роста добычи газа в последние годы

Кумулятивный прирост годовой добычи газа в 2006 г. по сравнению с уровнем 1999 года, млрд. куб. м в год



Централизация активов газовой отрасли в «Газпроме» в 1992 г. была крупнейшей стратегической ошибкой российских реформаторов.

Личный политический выбор В.Путина в пользу отказа от реформы «Газпрома», сделанный в 2002-2003 гг., способствовал усугублению кризисных явлений в газовой отрасли.

Кризис российской газовой индустрии рискует превратиться в одну из центральных экономических проблем современной России.

Вместо хэппи-энда

**«Газпром в конце концов сами газовики и развалят. Никаких Волошиных и Немцовых для этого не потребуется.»**

Леонид Рокецкий, экс-губернатор Тюменской области, 2000 г.