

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

KSENIA DRUZHININA

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

D I P L O M S K O D E L O
RAZVOJ PODJETJA GAZPROM

Ljubljana, maj 2008
DRUZHININA

KSENIA

IZJAVA

Študentka Ksenia Druzhinina izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Aljoše Valentinčiča in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 08.05.2008

Podpis:

KAZALO

1. UVOD	1
2. KAJ JE GAZPROM?	2
2.1. Zgodovina podjetja.....	4
2.2. Delnice Gazproma.....	5
2.3. Gazprom v elektroenergetskem in naftnem sektorju.....	6
3. STRATEGIJA RAZVOJA	8
3.1. Raziskovanje in razvoj resursov v arktični podvodni ploščadi in na polotoku Jamal.....	9
3.2. Razvoj nahajališč v vzhodni Sibiriji in na Daljnem Vzhodu	12
3.3. Uporaba resursov v centralni Aziji in vstop na Kitajski trg.....	15
3.4. Severno-evropski plinovod Nord Stream.....	17
3.5. Plinovod Blue Stream v Turčiji.....	18
3.6. Raziskovanje in razvoj resursov v Indiji in Venezueli.....	19
4. IZVOZ PLINA IN PROBLEMI POVEZANE S TEM	20
4.1. Izvoz plina	20
4.2. Primanjkljaj plina v Rusiji.....	22
4.3. Možne rešitve problema primanjkljaja zemeljskega plina	25
4.3.1. Tekoči naravni plin (TNP)	25
4.3.2. Konsolidacija energetskih virov	27
4.3.3. Uporaba plinskih resursov neodvisnih družb	28
4.3.4. Tuje investicije v skupna nahajališča in tehnološki razvoj le-teh	30
5. GAZPROM IN EVROPSKA UNIJA	30
5.1. Evropska unija brez Gazproma	31
5.2. Evropska podjetja v sodelovanju z Gazpromom.....	33
5.3. Prednosti sodelovanja med Gazpromom in evropskimi podjetji	35
6. SKLEP	39
VIRI	43

PRILOGA

1. UVOD

Gazprom je fenomen globalnega formata, saj je edino podjetje na svetu, ki s plinom oskrbuje skoraj celotno gospodarstvo in prebivalstvo tako velike države, kot je Rusija, vzporedno s tem pa dobavlja plin skoraj vsem državam Evropske unije in Skupnosti neodvisnih držav, gradi nove plinovode doma in v tujini, raziskuje nova nahajališča po celemu svetu, od arktične podvodne ploščadi do Venezuele, ter ima v svoji lasti celotno rusko mrežo plinovodov, naftne in kemijske družbe, banke, zavarovalnice, medijske hiše ter lastno vojsko posebnega namena. V zadnjih dveh letih je podjetje skoraj vsak dan omenjeno tako v domačih kot v tujih medijih, ker je le-to prisotno na tolikih gospodarskih področjih in je vpleteno v množico različnih projektov, da je navadnemu opazovalcu težko slediti vsem dejavnostim plinskega giganta. Več kot je očitna ambicioznost načrtov vodstva ruske družbe, saj sega vse od želje po dobavi plina končnim porabnikom na evropskem trgu do izvažanja plina v tekoči obliki v ZDA in Pacifiške države. Namen diplomske naloge je prikazati razvoj podjetja Gazprom z različnih vidikov in analizirati vrste problemov, ki izhajajo iz zastavljene strategije.

V prvem delu bom predstavila zgodovino podjetja Gazprom, ki je iz Ministrstva za plinsko industrijo postal največji igravec na globalnem energetske trgu ter največja delniška družba v Rusiji, katere delnice kotirajo tako na domačih kot na tuji borzah. Prav tako bo govora o razlogih za prisotnost plinske družbe v elektroenergetskem in naftnem sektorju ter o konkretnih primerih, kot je bil nakup naftne družbe Sibneft, ki prikazujejo uveljavljanje njene politike navpične energetske integracije.

Sledil bo najobsežnejši del naloge, kjer bo pod drobnogledom realizacija največjih projektov v skladu z zastavljeno strategijo razvoja ruskega monopolista. Raziskala bom problematiko tako zahtevnih nahajališč kot so Štokmanovskoje, Sakhalin-2 ter Kovykta. Predvsem zanimiva je Gazpromova interpretacija mednarodnega sodelovanja pri projektih ter pravila igre na ruskem trgu, ki so veljavna za vsa tuja podjetja brez izjem, tudi za take gigante kot so British Petroleum in Royal Dutch Shell. Prav tako bom videla, zakaj tako velika družba kot Gazprom kupuje zemeljski plin v Centralni Azije ter kakšna je polemika okoli plinovoda Nord Stream.

V naslednjem poglavju bo predstavljen izvoz zemeljskega plina z vidika geografske pokritosti in dobičkonosnosti za rusko podjetje. V tem sklopu bom opisala tudi glavni problem, s katerim se posledično sooča plinska družba, to je primanjkljaj plina predvsem za domačo oskrbo. Ugotovila bom, da bo na dolgi rok bistvenega pomena vprašanje, ali ima Gazprom na razpolago dovolj energetskih virov in potencialnih nahajališč, da bo zmožen obdržati in še nadalje povečevati dobavo plina na obljubljenem nivoju in v skladu z rastočim povpraševanjem tako doma kot v tujini. Možne rešitve tega problema bomo analizirali v nadaljevanju poglavja.

Glede na aktualno dogajanje v Rusiji in Evropski uniji bom zadnji del posvetila proučevanju razlogov proti sodelovanju z ruskim monopolistom ter možnosti obstoja evropskega

energetskega trga brez aktivne udeležbe Gazproma na njem. Po drugi strani pa bom na konkretnih primerih videla, da je skupno poslovanje možno in uresničljivo ter bom naštel prednosti sodelovanja tako za rusko družbo kot za podjetja Evropske unije. V diplomskem delu bom torej poskusila odgovoriti na vprašanje: »Ali je uresničljiva globalna strategija razvoja podjetja Gazprom v taki obliki kot se je vodstvo le-tega zamislilo?«.

2. KAJ JE GAZPROM?

Gazprom je največja plinska delniška družba tako v Rusiji kot v svetu, ki se ukvarja z geološkim raziskovanjem in črpanjem plina, plinskega kondenzata ter nafte, prevozom, predelavo in prodajo le-teh v Rusiji in v tujini. Gazprom razpolaga z največjimi zalogami zemeljskega plina na svetu, kar predstavlja 16,5 odstotkov vseh raziskanih svetovnih zalog in 62 odstotkov ruskih raziskanih zalog (Tabela 1). Za opredelitev pojma »raziskane zaloge« (angl. »*explored gas reserves*«) je vzeta mednarodna klasifikacija zalog v skladu s Securities and Exchange Commission (SEC Standardi), ki jo vse od leta 1997 uporablja ameriško svetovalno podjetje DeGolyer and MacNaughton za analizo zalog Gazproma. Raziskane zaloge so definirane kot tisti del geoloških rezerv, katerih pridobivanje je ekonomsko izvedljivo na dan izračunavanja zalog, pri čemer se upoštevajo tržni pogoji, racionalna uporaba sodobne opreme in tehnologij ter ekološka ustreznost. SEC Standardi so bolj strogi v opredelitvah raziskanih zalog, ker mora biti obstoj le-teh zanesljivo dokazan, ne pa le okvirno definiran (Priročnik Gazprom v številkah, 2007, str. 23). Ruski ogromni delež na svetovnem trgu zemeljskega plina je njena najbolj pomembna prednost, tako z ekonomskega kot tudi s političnega stališča, kar pomeni, da je s tega vidika Gazprom najpomembnejše rusko podjetje. Če bi bila plinska družba država zase, bi jo njene skupne zaloge plina, kondenzata ter nafte uvrstile na tretje mesto na lestvici za energetskimi giganti Saudsko Arabijo in Iranom (Russia's energetic enigma, 2005).

Tabela 1: Raziskane zaloge zemeljskega plina po celem svetu, leto 2006

Geografska regija	Obseg, mrd m ³	Delež, %
Rusija	47.820	26,5
- od tega Gazprom	29.850	16,5
Severna Amerika	7.570	4,2
Južna Amerika	6.950	3,8
Evropa	7.740	4,3
Afrika	14.410	8,0
Srednji vzhod	73.020	40,5
Azija in Pacifiški otoki	22.950	12,7
Skupaj	180.460	100.0

Vir: Priročnik Gazprom v številkah, 2007, str. 10.

V letu 2006 je družba proizvedla 556 mrd m³ zemeljskega plina, kar predstavlja 84,7 % celotne ruske proizvodnje, delež v svetovni proizvodnji pa znaša približno 19 %, kar je več kot celotna Evropa in Afrika skupaj (Tabela 2). S svojim poslovanjem je podjetje leta 2006 prispevalo k 10,6 odstotnemu deležu celotnega ruskega BDP-ja, prineslo okoli 29,6 mrd EUR

v davčno blagajno države ter neprekinjeno skrbelo za ogrevanje 143 milijonskega prebivalstva Rusije. Podjetje ima v svoji lasti skoraj vse glavne plinovode po celi državi. Ti so povezani v Ruski enotni sistem plinovodov (ESP), ki obsega 156.000 km. ESP je razvejan po celi Rusiji, od meje z Baltskimi državami vzhodno do Tomska v Sibiriji in od Uzbekistana severno do Polarnega kroga (Priročnik Gazprom v številkah, 2007, str. 12).

V skladu z Določilom št. 1333 predsednika Ruske Federacije (RF), izdanim 5. novembra 1992, je podjetje prevzelo naslednje obveznosti (Zakon št. 45, 1992, člen 2607):

- nemotena dobava plina vsem potrošnikom RF;
- uresničitev dobave plina v tujino v skladu z vsemi meddržavnimi in medvladnimi pogodbami;
- izvajanje enotne znanstveno-tehnične in investicijske politike na področju obnavljanja in razvoja ESP ter
- graditev in financiranje plinovodov.

Tabela 2: Proizvodnja zemeljskega plina v letu 2006

Geografska regija	Obseg, mrd m ³	Delež, %
Severna Amerika	754	25,73
Rusija	656	22,39
- od tega Gazprom	556	18,98
Azija	484	16,52
Srednji vzhod	328	11,19
Evropa	327	11,16
Afrika	191	6,52
Južna Amerika	143	4,88
Avstralija in Oceanija	47	1,60
Skupaj	2.930	100,00

Vir: Priročnik Gazprom v številkah, 2007, str. 11.

Poleg zgoraj navedenih osnovnih aktivnosti v plinski industriji ima podjetje svoje premoženje naloženo v letalskih družbah, bankah, zavarovalnicah, hotelih, telekomunikacijah, gradbeni industriji, kmetijstvu ter največjih javnih občilih, kot so medijska hiša NTV in časopis Izvestija. Celotno lastniško strukturo Gazproma lahko razdelimo na tri skupine, ki so bolj podrobno prikazane v Prilogi (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 115).

Po podatkih japonskega časnika Nikkei je bil ruski monopolist konec leta 2006 po tržni kapitalizaciji na petem mestu na svetu. Skupna vrednost njegovih delnic je znašala 272,2 mrd USD, kar je bilo možno realno oceniti zaradi liberalizacije trga vrednostnih papirjev v Rusiji na začetku leta 2006. Svetovni prvak je postalo ameriško naftno podjetje ExxonMobil, katerega kapitalizacija je zrasla na 28 % in je znašala 446,9 mrd USD. Drugo mesto pa je pripadalo še eni ameriški družbi General Electric, vrednost njenih delnic je narasla le za 3 % in je znašala 384,1 mrd USD. Na tretjem oziroma četrtem mestu sta bila ameriška giganta

Microsoft in Citigroup, katerih kapitalizacija je znašala 293,9 mrd USD oziroma 273,6 mrd USD (Ricareva, 2007).

Glede na to, da je tržna kapitalizacija podjetja narasla iz 20 mrd USD v letu 2002 na 272 mrd USD v letu 2006, je vodstvo ruskega velikana zastavilo cilj le-to početriniti v prihodnjih desetih letih, in sicer na več kot bilijon dolarjev. Tako nameravajo s prestola največje družbe po tržni vrednosti izriniti naftno družbo Exxon Mobil, katere vrednost na trgu je dobrih 440 milijard dolarjev. Gazprom bi z uresničitvijo tega cilja tudi presegel ruski BDP v letu 2006, ki je znašal malenkost manj kot bilijon dolarjev (Freedman, Heidi, 2006).

2.1. Zgodovina podjetja

Med leti 1970 in 1980 se je Sovjetska Zveza uvrstila med največje proizvajalce plina zaradi velikih zalog zemeljskega plina, ki so bile raziskane v Sibiriji, na Uralu in ob Volgi. Posledično so bile vse dejavnosti na področju raziskovanja, proizvodnje, dobave ter prodaje plina združene v Ministrstvo plinske industrije (Gazprom je okrajšava za »Gazovaya Promishlennost«, kar pomeni Plinska industrija), nato pa je bilo leta 1989 Ministrstvo preoblikovano v državni plinski koncern »Gazprom«. Leta 1993 se je koncern spremenil v rusko delniško družbo, temu pa je sledila naslednja formalna sprememba v odprto delniško družbo leta 1998 (spletna stran Gazproma, 2007).

Privatizacija podjetja je potekala na način, ki je bil značilen za vsa velika ruska podjetja tistega časa. Na vrhu podjetja je bil od leta 1989 Viktor Chernomyrdin, ki je bil v letu 1992 imenovan še za predsednika vlade, kar je za Gazprom pomenilo možnosti neomejenega financiranja, popolno politično podporo in delovanje brez kontrole. V postopku privatizacije je Vlada obdržala v svoji lasti 41 % delnic, 15 % delnic je bilo prodanih v obliki vaucherjev (privatizacijskih čekov) in denarnih sredstev zaposlenim in bivšim zaposlenim podjetja, 29 % je bilo kupljenih s strani vodstva, ostalo pa je bilo prodano državljanom Rusije v obliki vaucherjev. Prodaja delnic je bila strogo nadzorovana s strani Chernomyrdina in njegovih »najbližjih sodelavcev«, cena delnic je bila zelo nizka, tuje investicije pa so bile dovoljene le do 9 %. Vse to je pripeljalo do tega, da je bilo podjetje leta 1995 privatizirano le za 250 milijonov USD, kar je stošestdesetkrat manj od tržne vrednosti le-tega v letu 1997, ko je znašala 40 milijard USD (Narat, 2006, str. 33).

Leta 1998 je predsednik Boris Jelcin odpustil Chernomyrdina iz njegovega položaja predsednika vlade, kar je za Gazprom pomenilo nenadno kontrolo poslovanja in revidiranje finančnih poročil. Davčne preiskave so pokazale veliko zadolženost in davčno utajo, ki jih ni bilo več mogoče prikrivati. Vse to je prisililo podjetje k takojšnjemu poplačilu dolga in družba je prvič v svoji zgodovini poslovala z izgubo. Razlogi za to niso popolnoma jasni: ali je bilo krivo staranje plinovodov, morda je smiselno iskati glavni vzrok za slabo poslovanje v slabem in podkupljenem vodstvu podjetja, ali pa so bili zato krivi slabi rezultati poslovanja iz preteklosti, ki niso bili nikoli prikazani v bilancah (Freedman, Heidi, 2006).

S prihodom Vladimira Putina marca 2000 na oblast države so se tudi na čelu Gazproma pojavili novi ljudje. Leta 2001 je predsednik uprave postal Aleksej Miller, ki ima še zmeraj to vlogo, od leta 2002 zaseda tudi položaj podpredsednika upravnega odbora. Drugi najpomembnejši mož podjetja pa je Dmitrij Medvedev, ki ima poleg vloge predsednika upravnega odbora od leta 2000 do leta 2001 (nato pa ponovno od leta 2002), od leta 2005 tudi vlogo podpredsednika ruske vlade (Letno poročilo Gazproma, 2007, str. 14). Odkar je Aleksej Miller prevzel vodstvo Gazproma sta se poslovanje in podoba družbe popolnoma spremenili: prihodki od prodaje so se skoraj potrojili (62 mrd EUR v letu 2006), tržna kapitalizacija se je podeseterila, podpisano je bilo veliko mednarodnih sporazumov o skupnem sodelovanju z državami iz celega sveta. Podjetje je začelo aktivno delati na tem, da bo lahko od leta 2010 dobavljalo plin v tekoči obliki na trge, kjer prej ni bila možna njegova prisotnost (Letno poročilo Gazproma, 2007, str. 20).

2.2. Delnice Gazproma

Gazprom je največja delniška družba v Rusiji, saj ima več kot 470 tisoč delničarjev. Z nakupom 10,74 odstotkov delnic s strani državne družbe »Rosneftgaz« v drugi polovici leta 2005 je država pridobila večinski delež v podjetju, ki znaša 50,01 odstotkov (Tabela 3).

Tabela 3: Sprememba lastniške strukture družbe Gazprom, v %

Delničarji	2000	2001	2002	2003	2004	maj2005	maj2006
Država	38,37	38,37	38,37	38,37	38,37	38,37	50,01
Ruske pravne osebe	33,64	34,06	35,07	36,1	36,28	36,81	29,48
Ruske fizične osebe	17,68	16,07	15,06	14,03	13,85	13,32	13,07
Tuje osebe	10,31	11,50	11,50	11,50	11,50	11,50	7,44
Skupaj:	100	100	100	100	100	100	100

Vir: Priročnik Gazprom v številkah, 2007, str. 15.

Ta nakup je za rusko vlado dejansko pomenil, da lahko začne z liberalizacijo trga delnic Gazproma, tako imenovano svobodno in neomejeno prodajo delnic, tako na ruskih kot na tujih borzah.

Glede na to, da so vse delnice Gazproma navadne in v takšni obliki niso konvertibilne na tujih borzah, je bilo potrebno najti rešitev za zamenjavo ruskih delnic v drugi vrednostni papir (v tem primeru ADR), ki bi bil primeren za trgovanje na tujih borzah. ADR je okrajšava za »American Depositary Receipt«, vrednostni papir, s katerim se svobodno trguje na tujih borzah, izdan je s strani Bank of New York na podlagi depozita, ki je vezan na deponirana sredstva delničarja v ruski banki »Gazprombank«. Število delnic se avtomatično prevrednoti v število ADR v skladu s tečajem delnica/ADR, nato pa se celotni znesek v tej vrednosti ADR nakaže na transakcijski račun delničarja pri tuji banki (Letno poročilo Gazproma, 2007, str. 67). Če želi imetnik navadnih delnic prodati svoje delnice na tuji borzi, mora tako prvo

konvertirati le-te v ADR, nato pa še plačati posebni davek kot imetnik tujih vrednostnih papirjev. Ista pravila veljajo tudi, če želi delničar kupiti ADR in jih zamenjati v ruske delnice.

Do 18 aprila 2006 je bila vrednost enega ADR 10 delnic, nato pa se je spremenila v 4 delnice. Ta rast vrednosti delnic je bila predvsem posledica liberalizacije trga delnic Gazproma. Le-ta je pomenila ukinitvev omejitev trgovanja delnic na ruskih borzah, odpravo omejitev vezanih na svobodno konvertibilnost delnic v ADR, ter omogočila nakup delnic družbe s strani tujih državljanov (Bush, 2006). V spodaj navedeni tabeli lahko vidimo spremembe cen delnic na Sankt Peterburgski borzi (SPBEX) in cen ADR na Londonski borzi (LSE) v obdobju od leta 2002 do leta 2006 (Tabela 4).

Tabela 4: Spremembe cen delnic na SPBEX in cen ADR na LSE v obdobju od leta 2002 do leta 2006

	Valuta	2002	2003	2004	2005	2006
Cena delnice na SPBEX, konec leta	RUB	24,02	38,50	76,57	194,50	302,56
min cena	RUB	15,64	21,10	40,55	69,60	216,92
max cena	RUB	35,45	44,45	84,70	195,00	350,03
Cena ADR na LSE, konec leta	USD	4,68	10,36	14,20	28,68	46,00
min cena	USD	3,88	4,10	10,50	11,90	29,50
max cena	USD	7,86	11,10	15,80	31,40	52,60

Vir: Priročnik Gazprom v številkah, 2007, str. 16.

2.3. Gazprom v elektroenergetskem in naftnem sektorju

Glede na to, da si je Gazprom kot glavni cilj zastavil navpično energetska integracijo, je v danem kontekstu potrebno upoštevati dejavnosti podjetja v elektroenergetskem in naftnem sektorju ter najti temeljne razloge za tako širitev.

Elektroenergetska industrija postaja vse bolj obetaven posel in zato Gazprom kot eden izmed glavnih dobaviteljev goriva za to proizvodnjo vodi aktivno politiko nakupa premoženja in investiranja v to področje. Po eni strani bodo taka vlaganja zavarovala podjetje kot potrošnika v primeru visoke rasti cen elektrike ali pogostega nihanja le-teh, po drugi strani pa mu bodo omogočala večjo dostopnost do trga končnih potrošnikov elektrike v sklopu svoje strategije razpršenosti poslovanja. V skladu s sklepom uprave z dne 25.04.2007, energetska strategija temelji na sinergijskih učinkih navpične integracije, na možnosti svobodne določitve cenovne politike in razpršitve tveganja tarifnega reguliranja, na dobičkonosnosti električne proizvodnje ter na optimizaciji kurilnega ravnotežja v državi (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 12).

Po zadnjih podatkih ima podjetje v svoji lasti 10,49 % delnic RAO »UES Rusije« (ruska delniška družba »Enotni elektroenergetski sistem Rusije«) in 30 % delnic Moskovske energetske družbe, ki je največja regionalna energetska družba. Uresničitev energetske strategije bo omogočila podjetju sprostitev znatnega obsega zemeljskega plina, ki do zdaj ni bil učinkovito izkoriščen v elektroenergetskem sistemu, kar pomeni da je Gazprom najbolj zainteresiran za prenovu le-tega. V sodelovanju z RAO UES je že načrtovana nova gradnja in prenova številnih elektrarn v Rusiji in tujini s pomočjo sodobnih tehnologij in opreme. Prav tako potekajo pogajanja o sodelovanju z neodvisnimi dobavitelji elektrike, ki so zelo dobro tehnološko opremljeni in imajo veliko strank, s ciljem širitve dejavnosti Gazproma (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 59).

Za razliko od elektroenergetske je naftna industrija privlačna za Gazprom iz predvsem drugačnih razlogov, ki jih lahko razdelimo v tri skupine:

- **Tehnološki razlogi**

V večini primerov so nahajališča ogljikovih vodikov mešane narave, kar pomeni da predstavljajo naftno-plinske ploščadi, ki vsebujejo tako uplinjene kot tekoče frakcije. Kompleksni razvoj takih zalog zahteva istočasno uporabo tehnologij za pridobivanje tako plina kot nafte. Dolgoletne izkušnje razvoja svetovnih naftno-plinskih družb so dokazale, da je izbrana strategija pravilna. V skladu z napredovanjem tehnologij črpanja plina so največja naftna podjetja postopoma povečevala svoj delež v plinski industriji. V takih podjetjih so deleži prihodkov od plinske in naftne dobave približno izenačeni. Vsi ti dokazi za naš primer pomenijo, da je obratni prehod iz čisto plinske družbe v mešano plinsko-naftno dobičkonosen in ekonomsko učinkovit. Lažje je bilo začeti ta prehod z nakupom delnic že obstoječe in stabilne družbe, kot začeti razvijati svoje kapacitete (Kramer, 2006).

Oktobra 2005 je bilo za 13,01 mrd USD s strani Gazproma kupljenih 72,60 % delnic odprte delniške družbe Sibneft, ki se zdaj imenuje Gazprom neft. Po ocenah analitikov je bila družba Sibneft v letu 2005 peta največja naftna družba v Rusiji, ki je črpala 650.000 sodčkov nafte na dan. To dejstvo je pomenilo, da je Gazprom plačal približno 3,0 USD za sodček nafte, kar je za ruske razmere relativno drago v primerjavi s ceno 2,4 USD za sodček največje ruske naftne družbe Lukoil, toda vseeno pa ceneje kot na mednarodnem tržišču (Oil's well that ends well, 2005).

Za eno delnico Sibneft je Gazprom plačal 3,8 USD, kar je pomenilo 8 odstotno premijo v primerjavi s tržno ceno v zadnjem mesecu pred nakupom, ki je bila na ravni 3,5 USD, ter 16 odstotno premijo v primerjavi s tržno ceno v zadnjih 6 mesecih pred nakupom, ki je znašala 3,2 USD. Ta nakup je bil imenovan za največji v ruski zgodovini in je prekoračil nakup 50 % lastniškega deleža v naftni družbi TNK (Tyumenska Naftna Kompanija) za 6,15 mrd USD s strani British Petroleum v letu 2003 (Kramer, 2005). Prav tako je bil ta nakup po svetovnih merilih izreden, saj se je nekaj podobnega zgodilo le dvakrat v zgodovini. V sredini devetdesetih let prejšnjega stoletja je bila s strani skupine italijanskih vlagateljev kupljena italijanska energetska družba Ente Nazionale per l'Energia za 18,7 mrd USD, nato pa je še

španska družba Repsol prevzela argentinsko YPF za 17,4 mrd USD (Rubanov, Sivakov, 2005, str. 36).

- **Ekonomski razlogi**

Prvi razlog v tej skupini je optimizacija stroškov priprave nahajališč in izgradnje transportne infrastrukture zaradi kompleksnosti celotnega sistema poslovanja naftno-plinske družbe. Drugi razlog pa so možnosti fleksibilne politike investiranja in realizacije večjih investicijskih projektov. V primeru Gazproma to predvsem pomeni priliv novih sredstev za svoje projekte v obliki prihodkov iz naftnega poslovanja, poleg že obstoječih dohodkovnih virov od prodaje plina, kar se bo posledično odražalo na povečanju kapitalizacije družbe (Kramer, 2006).

- **Družbeni razlogi**

Okrepitev pozicije Gazproma v naftni industriji je eden izmed inštrumentov reguliranja cenovnega sorazmerja na ruskem energetske trgu in vzdrževanja ravnovesja na tem trgu. Večja kontrola prihodkov in odhodkov podjetja v primerjavi s privatnimi naftnimi družbami pomeni zavarovano politiko cen na energetske vire s strani države in neprekinjeno ter varno dobavo energetskih virov za gospodarske potrebe (Oil's well that ends well, 2005).

Zelo pomemben je tudi ekološki vidik črpanja nafte. Strokovne kontrole projektov, pri katerih sodelujejo podjetja v državni lasti, naj bi bile bolj učinkovite in bi preprečile nastajanje negativnih ekoloških posledic, ki so možne pri črpanju nafte. Družbe v privatni lasti vse bolj pogosto zanemarjajo pomembnost ekološkega vidika poslovanja.

Že danes podjetje pridobiva okoli 13 mio ton tekočih ogljikovih vodikov letno. V bližnji prihodnosti bo raven črpanja nafte narasla zaradi delovanja Prirazlomnogo, Novoportovskega, Tazovskega in drugih naftnih ter naftno-plinskih nahajališč. V skladu s strategijo razvoja naftne smeri je do leta 2020 načrtovan nivo črpanja nafte okoli 80 milijonov ton letno. Če upoštevamo vse zgoraj omenjene razloge, lahko rečemo, da poslovanje Gazproma v naftni industriji postaja ena izmed njegovih glavnih dejavnosti, ki ga bo sčasoma pripeljala do znatnega položaja na naftnem trgu (Letno poročilo Gazproma, 2007, str. 35).

Preoblikovanje Gazproma v globalno navpično integrirano energetska družbo, ki ima na razpolago premoženje v elektroenergetski in naftni industriji, je pomembno za vse delničarje: tako za državo kot za družbe in fizične osebe. Zaradi krepitev v naftnem sektorju in znatnega položaja v elektroenergetskem sektorju, bodo delnice Gazproma na borzah bolj privlačne. Kot pravi predsednik Uprave družbe A. B. Miller: »Uresničitev te strategije bo oblikovala Gazprom v visoko konkurenčno podjetje, ki se bo lahko primerjalo z vsemi večjimi svetovnimi naftno-plinskimi družbami« (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 9).

3. STRATEGIJA RAZVOJA

Poslanstvo Gazproma je čimbolj učinkovita in uravnovešena dobava plina potrošnikom v Rusiji in brezpogojna izpolnitev dolgoročnih pogodb in medvladnih sporazumov, vezanih na izvoz in dobavo plina v tujino. Strateški cilj podjetja je postati globalna navpično integrirana energetska družba, ki ima vodilni položaj na svetovnem trgu. Njene dejavnosti vključujejo vse od geološkega raziskovanja, pridobivanja, predelave, prevoza, shrambe do prodaje zemeljskega plina, plinskega kondenzata, nafte in elektroenergetike (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 18).

Strategija družbe se gradi na naslednjih temeljih (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 10):

- povečevanje učinkovitosti poglavitne dejavnosti;
- razpršenost in širitev dejavnosti na nove trge, transportne poti ter proizvode, vključno z visoko učinkovitimi projekti, ki omogočajo ustvarjanje proizvodov z visoko dodano vrednostjo;
- upoštevanje interesov vseh delničarjev družbe;
- izboljševanje upravljanja družbe ter povečevanje transparentnosti finančne dejavnosti podjetja.

Uresničitev zgoraj omenjenih strateških ciljev se izvaja v okviru realizacije spodaj navedenih projektov, ki so bolj podrobno pojasnjeni v nadaljevanju poglavja:

- raziskovanje in razvoj resursov na arktični podvodni ploščadi in na polotoku Jamal;
- razvoj nahajališč v Vzhodni Sibiriji in na Daljnem Vzhodu;
- uporaba resursov v Centralni Aziji in vstop na Kitajski trg;
- Severno-Evropski plinovod Nord Stream;
- plinovod Blue Stream v Turčiji;
- raziskovanje in razvoj resursov v Indiji in Venezueli.

3.1. Raziskovanje in razvoj resursov v arktični podvodni ploščadi in na polotoku Jamal

Ruska arktična podvodna ploščad (predvsem Barentsovo morje) se smatra kot ena izmed najbolj perspektivnih regij za raziskavo in razvoj novih nahajališč ogljikovih vodikov. Gazprom ima licence za raziskavo dveh velikih nahajališč: Štokmanovskoje in Prirazlomnoje. Prirazlomnoje je pomembno predvsem z vidika naftne dobave, saj ima na zalogi 46,6 mio ton nafte, kar omogoča letno dobavo le-te v obsegu približno 6 milijonov ton. Najdišča na polotoku Jamal so strateška surovinska baza podjetja Gazprom, ki je sposobna ohraniti nivo proizvodnje na dolgi rok. Že odkrite zaloge znašajo 10,4 trilijona m³ zemeljskega plina, 228,3 mio ton kondenzata in 291,8 mio ton nafte. Od tega Gazpromu po licencah pripada 5,8 trilijona m³ plina, 100 mio ton kondenzata ter 227 mio ton nafte. Plinovod Jamal-Evropa, ki je trenutno še v fazi gradnje, bo povezal Jamalska plinska polja z Zahodno Evropo, kar je razvidno iz Slike 1. Že sedaj potuje okoli 17 % ruskega plina po tem plinovodu čez Belorusijo, na Poljsko in v Nemčijo (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 19).

Slika 1: Plinovod Jamal-Evropa



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 33.

V zadnjem letu je bilo največ polemik okoli Štokmanovskega nahajališča plina in kondenzata, ki se nahaja v centralnem delu Barentsova morja in je bilo odkrito v letu 1988. Po zadnjih raziskavah ima nahajališče na razpolago 3,7 trilijona m³ plina in več kot 31 mio ton kondenzata.

Kaj pa je tako posebnega na tem nahajališču? Kaj povzroča toliko težav in razprav v najbolj priznanih ruskih in tujih medijih, kot so na primer časniki Expert, Kommersant, The Financial Times ter The Economist? Projekt Štokmanovskoje je ključnega pomena za celotno strategijo razvoja Gazproma, ker bo ta po eni strani osnovni vir za izvoz ruskega plina v EU po plinovodu Nord Stream, ki je trenutno v fazi izgradnje, po drugi strani pa bodo prav na tem nahajališču uporabljali tehnologije za utekočinjevanje naravnega plina (Slika 2 na str. 11).

Slika 2: Štokmanovskoje nahajališče



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 34.

Vse skupaj pa pomeni, da bo tisto podjetje, ki bo imelo večinski delež v oskrbi in kontroli nahajališča, v ogromni prednosti pred drugimi konkurenti pri obvladovanju tako evropskega kot ameriškega trga. Logično je, da želi Gazprom popolnoma obvladovati Štokmanovskoje, vendar je zaradi tehnoloških, finančnih ter logističnih pomanjkljivosti, ki bodo bolj podrobno

predstavljene v nadaljevanju, potrebna udeležba tujih vlagateljev, ki so pripravljeni poiskati kompromisno rešitev, bolj ali manj ustrezno vsem.

Po letu razprav in dvomljivih izjav s strani Gazproma smo končno izvedli, kdo bo skupaj z njim vlagal v razvoj Štokmanovskega nahajališča. Julija 2007 je bil objavljen prvi udeleženec konzorcija za realizacijo prve faze projekta. To je postala francoska družba Total. Po besedah predsednika uprave Gazproma Alekseja Millerja je v okviru prve faze obvladovanja projekta načrtovano črpanje 23,7 mrd m³ zemeljskega plina in začetek dobave le-tega po plinovodu v letu 2013, v obliki TNP-ja (Tekočega Naravnega Plina) pa v letu 2014. V sklopu druge in tretje faze je načrtovano letno črpanje plina v obsegu 71,6 mrd m³, v četrti fazi pa naj bi le-to znašalo 94 mrd m³. Kontrola nad vsemi fazami projekta, razen prve, naj bi bila izvedena le s strani ruske družbe. Za organizacijo projektiranja, financiranja in gradnje v okviru prve faze projekta bo ustanovljena skupna družba za posebne namene, ki bo v prihodnosti postala lastnica celotne infrastrukture prve faze. Delež Gazproma v kapitalu novo ustanovljene družbe bo znašal 75 %, delež družbe Total pa preostalih 25 %. Prav tako je g. Miller poudaril, da obstaja možnost udeležbe v projektu še enega ali več tujih partnerjev, s tem da bi njihov delež znašal 24 % (Holmogorova, 2007).

V vsakem primeru bo Gazprom (Shohina, 2007a):

- imel kontrolni delež 51 % v skupni družbi za posebne namene. Po zaključku prve faze eksploatacije nahajališča, ki bo trajala 25 let, bodo tuji udeleženci prodali svoje deleže ruskemu monopolistu;
- imel 100 % delež v družbi Sevmorneftegaz, ki je edini naročnik projektih in gradbenih del v okviru celotnega projekta, in je edini lastnik licence za raziskovalna dela na nahajališču;
- s časom postal edini lastnik in uporabnik resursov tega nahajališča.

Odnosi med skupno družbo za posebne namene in podjetjem Sevmorneftegaz se bodo urejali na podlagi pogodbe, v skladu z določili katere bo skupna družba za posebne namene prevzela vsa finančna, geološka in tehnična tveganja na področju črpanja plina, kondenzata in proizvodnje tekočega naravnega plina. Po mnenju strokovnjakov bodo stroški investicij v prvo fazo tega projekta znašali približno 13 mrd USD, od tega bo v skladu s podpisano pogodbo vložil francoski Total 4-5 mrd USD in bo večinoma nastopal kot tehnološki izvajalec projekta. Ruski koncern bo veliko pridobil od sodelovanja s Totalom, saj bo le-ta ponudil tisto, česar sam Gazprom na žalost nima in to sta finančna in tehnološka podpora. Poleg tega bo skupna družba lahko nastopala na francoskem trgu končnih potrošnikov, kjer prej ruski monopolist ni imel možnosti. Še ena prednost ustanovitve takega konzorcija so bolj ugodni pogoji morebitnega kreditiranja le-tega, saj je pogajalska moč francosko-ruske družbe večja v primerjavi z Gazpromom samim. Po drugi strani bo Total dobil 25 % vseh bruto prihodkov od prodaje pridobljenega plina v prvi fazi eksploatacije nahajališča, ki bo trajala 25 let, ter bo lahko povečal svojo kapitalizacijo na račun pripisa 25 % deleža baze resursov tega nahajališča v svojo bilanco (Behind the Gazprom-Total deal, 2007).

Po pridobitvi prvega partnerja za izvedbo Štokmanovskega projekta je imel Gazprom na izbiro še dva glavna kandidata, ki sta želela vstopiti v konzorcij. To sta bila norveška družba StatoilHydro (združene v eno na začetku oktobra leta 2007) ter ameriško podjetje ConocoPhillips. Uprava Gazproma se je odločila za norveško naftno podjetje StatoilHydro, ki je s podpisom pogodbe postal lastnik 24 % deleža v skupni družbi za posebne namene. Norveški partner je bil vključen v realizacijo prve faze projekta predvsem zaradi svojih izjemnih izkušenj na področju (Aliev, 2007b):

- raziskovanja nahajališč na arktični podvodni ploščadi;
- proizvodnje in nadaljnega prenosa plina v težkih klimatskih razmerah;
- ustanovitve tovarn za proizvodnjo in realizacijo tekočega naravnega plina.

3.2. Razvoj nahajališč v vzhodni Sibiriji in na Daljnem Vzhodu

Drugo mesto na lestvici strateških prioritet ruskega giganta pripada razvoju in raziskovanju nahajališč v vzhodni Sibiriji in na Daljnem Vzhodu (Slika 3). Ta smer je bila prvič uradno imenovana kot pomembna z vidika celotne strategije razvoja že v letu 2003. Takrat je Gazprom privzel vlogo tako imenovanega koordinatorja regijskega razvoja, ki zastopa državne interese. Realizacija tega globalnega projekta bi kompenzirala primanjkljaj zemeljskega plina na že obstoječih nahajališčih ter bi dovolila učinkovit vstop na obetaven trg azijskih držav. Vendar bi po ocenah raziskovalcev obseg potrebnih investicij znašal približno 30 mrd USD, za kar sama družba nima zadostnih sredstev (Rubanov, Sivakov, 2005, str. 37).

Slika 3: Največja nahajališča v Vzhodni Sibiriji in na Daljnem Vzhodu



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 56.

Problem primanjkljaja finančnih sredstev, tehnoloških kapacitet in potrebnega znanja v podjetju Gazprom rešujejo na poseben način. Pravila igre za kontrolo nad najbolj donosnimi in obetavnimi projekti, z vidika potencialnih energetskih resursov, so postala jasna za vse udeležence naftno-plinske industrije. Tuji vlagatelji se morajo namreč sprijazniti z

naslednjimi pogoji: z manjšinsko vlogo v skupnih podjetjih, s kontrolirano donosnostjo projektov ter z omogočanjem dostopa ruskim družbam na tuje trge. Izvajanje teh metod v praksi smo že videli na primeru Štokmanovskega nahajališča, ki je bil dejansko tretji po vrsti za projekti Sakhalin-2 in Kovyktinskoje (Rubanov, 2007).

V nadaljevanju se bomo poglobili v razpravo o tem, kako je potekal proces pridobivanja kontrole najprej nad projektom Sakhalin-2, nato pa nad projektom Kovykta.

- **Sakhalin-2**

Sakhalin-2 je eden izmed največjih naftno-plinskih projektov na območju Rusije, saj znašajo ocenjene zaloge nahajališča približno 190 mio ton nafte, 480 mrd m³ plina ter 9,6 mio ton TNP-ja. Vendar je ta projekt zelo pomemben ne le zaradi obsežnih zalog, ampak tudi zaradi svojega strateškega položaja. Prav na tem projektu se že gradi prva tovarna v ruski zgodovini za utekočinjenje plina, pridobljenega izpod morskih globin Okhotskega morja. Tako predelan plin bo nato uporabljen za izvozne namene v države Azije in Pacifiških otokov (Rubanov, Shohina, 2006, str. 39). Proizvodnja TNP-ja je najbolj obetavna in hitro rastoča sfera plinske industrije, kar pomeni da si bo tisti, ki bo obvladoval projekt take razsežnosti, zagotovil konkurenčno prednost in stabilno dobavo plina na dolgi rok. Če pa upoštevamo Gazpromovo pomanjkanje tehnoloških zmogljivosti in izkušenj na področju utekočinjenja plina, potem to nahajališče samoumevno postane potencialna tarča z vidika strateških načrtov podjetja (Energy island, 2005).

V okviru Sporazuma o delitvi produkcije (SDP) je bil Sakhalin-2 vse od leta 1994 pod kontrolo glavnega izvajalca projekta Sakhalin Energy Investment Company Ltd. (v nadaljevanju: Sakhalin Energy), ki pripada konzorciju tujih družb: angleško-nizozemskemu Royal Dutch Shell (55 % lastniški delež) in japonskim Mitsui (25 %) in Mitsubishi (20 %). Ti trije udeleženci konzorcija so od začetka projekta do konca leta 2006 vložili v največjo investicijo v ruski zgodovini 12 mrd ameriških dolarjev. Sredi leta 2005 je družba Sakhalin Energy uradno objavila povečanje svojega stroškovnega plana iz prej načrtovanih 12 mrd USD na 22 mrd USD, kar bi posledično upočasnilo izvedbo celotnega projekta. Vendar v skladu s podpisanim SDP, konzorcij tujih družb ne bi smel zaostajati časovno zaradi dveh razlogov (After Sakhalin, 2006):

- prodajne predpogodbe za TNP so že bile podpisane z Japonsko, Južno Korejo in ZDA ter
- ruska blaginja bi imela izpad finančnih prihodkov.

Istočasno je delovanje družbe Sakhalin Energy postalo sumljivo z ekološkega vidika za Ministrstvo za kontrolo nad naravnimi resursi. Predstavniki Ministrstva pravijo, da so bili storjeni naslednji prekrški (Aliev, 2006a):

- del plinovoda je bil zgrajen na nenačrtovanem delu,

- velik del gozda je bil nezakonito posekan,
- drstišče zelo redkih vrst rib je bilo uničeno ter
- z uvedbo projekta je postalo ogroženo tudi preživetje vrste sivih kitov.

Po mnenju tako tujih kot domačih analitikov je bil cilj take ekološke intervencije predvsem Gazpromu olajšati dostop do lastniških deležev v konzorciju brez zaustavljanja projekta tako s časovnega kot s finančnega vidika. V takih okoliščinah so se tri tuje družbe odločile za nadaljevanje projekta ne glede na odstop svojih deležev Gazpromu. V ta namen je bila decembra leta 2006 podpisana pogodba o sodelovanju med Gazpromom in obstoječimi lastniki Sakhalin Energy. V skladu z določili te pogodbe bo ruski gigant plačal za nakup 50 % deleža in ene delnice znesek v vrednosti 7,5 mrd ameriških dolarjev proporcionalno vsem udeležencem projekta. Po izvedenem plačilu bo delež Royal Dutch Shell znašal 27,5 % namesto 55 %, delež Mitsui bo zmanjšan z 25 % na 12,5 % ter delež Mitsubishi bo prepolovljen z 20 % na 10 %. Ta sporazum je bil dejansko edina možnost za razrešitev nastalega konflikta in je omogočil nadaljnjo realizacijo projekta, kar je bil po mnenju samih vlagateljev najpomembnejši dosežek (Novikova, 2006, str. 28).

- **Kovykta**

Do junija 2007 je bila svetovna javnost prepričana, da bodo raziskovalna dela na enem izmed največjih ruskih nahajališč plinskega kondenzata potekala brez udeležbe ruskega giganta. Ocenjene zaloge nahajališča Kovykta ali Kovyktinskoje znašajo približno 1,9 trilijona m³ zemeljskega plina, 2,3 mrd m³ helija ter 115 mio ton tekočega plinskega kondenzata. Kot 100 % imetnik licence za razvoj tega nahajališča je delniška družba Rusia Petroleum, čigar lastniki so rusko-britanski holding Tyumenska Naftna Kompanija-British Petroleum (TNK-BP) z deležem 62,4 %, družba Interros z deležem 25,8 % ter vlada Irkutske regije z deležem 11,8 % (Shohina, 2007). Nejasnosti so se začele pojavljati februarja 2007, ko je rusko Ministrstvo za kontrolo nad naravnimi viri ugotovilo številne nepravilnosti pri uporabi licence za razvoj tega nahajališča s strani Rusia Petroleum. Posledično je vodilni mož Ministrstva Oleg Mitvol napovedal odvzem licence v roku treh mesecev, če ugotovljene nepravilnosti ne bodo odpravljene v določenem roku (Gazprom strikes again?, 2007).

V skladu s pogoji licenčnega poslovanja bi morala družba Rusia Petroleum dobavljati plin v obsegu 9 mrd m³ letno za potrebe Irkutske regije, vendar so dejanske količine dobavljenega plina znašale precej manj od napovedanih 1 mrd m³ v letu 2007. Družba je pojasnjevala zmanjšano dobavo s tem, da Irkutska regija za lastno porabo ne potrebuje takega obsega plina, saj bi lahko dosegla nivo 2,5 mrd m³ plina šele v letu 2009. Drugi argument s strani britanskega holdinga je bil njegov predlog za izvoz vsega ostalega plina, ki ne bi bil porabljen v Irkutski regiji, na primer na Kitajsko, vendar na območju Ruske Federacije izvozne pravice pripadajo ekskluzivno Gazpromu, ki je že na začetku prepovedal britanski družbi dostop do svojih plinovodov (Aliev, 2007a). Vse od leta 2005 je družba Rusia Petroleum vztrajno ponujala Gazpromu svoj večinski delež nahajališča Kovykta po tržni ceni kot nadomestilo za dolgoročno garancijo skupnega poslovanja in izgradnjo plinovodov za prodajo plina na

Kitajski trg. Toda presenetljivo dejstvo je, da je Gazprom ne glede na mamljivo ponudbo s strani Rusia Petroleum odkrito nasprotoval takemu sodelovanju pod tržnimi pogoji. Zavrnitev predlogov o skupnem poslovanju s strani Gazproma je seveda za Rusia Petroleum pomenilo pomanjkanje pravega tržišča za prodajo plina, črpanega na nahajališču Kovykta, tako v Rusiji kot v tujini, ter neizpolnjevanje svojih obveznosti v skladu s pridobljeno licenco. Vsa ta dejstva so v praksi pomenila, da je bilo podjetje TNK-BP prisiljeno v aktivno sodelovanje z Gazpromom pod njegovimi pogoji ter nadaljnjo prodajo svojega deleža v družbi Rusia Petroleum (BP's Russia worries, 2007).

Pogodba o sodelovanju med družbama TNK-BP in Gazprom je bila podpisana 22. junija 2007, v skladu z določili le-te bo ruski monopolist odkupil od TNK-BP njegov 62,4 % lastniški delež v podjetju Rusia Petroleum ter 50 % lastniški delež v Vzhodno-Sibirski plinski družbi, ki izvaja oskrbo s plinom na območju Irkutske regije. Za vse to naj bi Gazprom plačal od 700 do 900 mio ameriških dolarjev, od tega naj bi vrednost nakupa delnic Rusia Petroleum znašala od 600 do 800 mio ameriških dolarjev, kar je skoraj štirikrat manj od njihove tržne vrednosti na dan podpisa pogodbe. V skladu s pogodbo bo imela družba TNK-BP v prihodnosti »call opcijo« za nakup 25 % deleža v podjetju Rusia Petroleum po tržni ceni. Za morebitni nakup bo moral rusko-britanski holding dodati vsaj še 500 mio USD iz lastnih sredstev, saj denar, ki bo pridobljen iz prodaje 62,4 % deleža v Rusia Petroleum Gazpromu, ne bo zadostoval (Shirokov, 2007, str. 44). Toda gledano v celoti podjetje TNK-BP ni imelo druge izbire, ker bi v nasprotnem primeru lahko ostalo brez licence za Kovyktinskoje, brez sredstev od prodaje ter brez možnosti nadaljnjega sodelovanja v Rusiji. Vendar ne glede na slab položaj družbe TNK-BP po podpisu pogodbe, je zelo pomemben dejavnik, ki bo omogočal družbi TNK-BP bolj ali manj uspešno poslovanje na ruskem trgu v prihodnosti, vzdrževanje pravih odnosov z vplivnimi podjetji kot je Gazprom (Russian arm twisting, 2007).

3.3. Uporaba resursov v centralni Aziji in vstop na Kitajski trg

Po razpadu Sovjetske Zveze leta 1991 so predsedniki petih bivših republik, in sicer Kazahstana, Kirgizistana, Tadžikistana, Turkmenistana ter Uzbekistana, razglasili skupno območje svojih držav za države Centralne Azije, kar je bilo tudi sprejeto kot mednarodno veljavna definicija tega geografskega področja (Mandelbaum, 1994, str. 29).

Zakaj Gazprom kupuje zemeljski plin v Centralni Aziji? Za ohranjanje neprekinjene dobave plina v prihodnosti na planiranem nivoju Gazpromu je treba vključiti v sfero interesov nova območja, kot so na primer Jamal in Barentsovo morje. Te regije pa so zaznamovane z ekstremno neugodnimi klimatskimi in geološkimi razmerami, zaradi česar bo dobljeni plin bistveno dražji v primerjavi s plinom navadnih nahajališč in drugih regij. Medtem pa bo Gazprom optimiziral dobavo plina za izvoz z nakupom plina v Centralni Aziji in izkoriščanjem svojih zalog tam (Slika 4 na str. 17).

Sodelovanje med Gazpromom in državami Centralne Azije se je začelo leta 2001 in na današnji dan sestoji iz nakupa in tranzita plina čez celotno ozemlje Centralne Azije, iz ustanovitve energetske in kurilne infrastrukture na tem območju ter iz proizvodnje plina v

ruskih tovarnah. V letu 2006 je Gazprom priskrbel za tranzit 56,8 mrd m³ zemeljskega plina, ki izvira iz držav Centralne Azije (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 12).

Doslej je bil dosežen najbolj učinkovit nivo integracije v tej regiji med Gazpromom in Kazahstansko nacionalno holding družbo AO NK KazMunayGas. V skladu z medvladnim rusko-kazahstanskim dogovorom iz leta 2001 je bila junija 2002 ustanovljena skupna delniška družba KazRosGaz s 50 % lastništvom na vsaki strani, katere osnovni cilj je trženje kazahstanskega plina v tujini (Letno poročilo družbe KazMunayGas, 2007, str. 25).

Slika 4: Sistem plinovodov v Centralni Aziji



Vir: Spletna stran Gazproma, 2007.

Leta 2002 je bil podpisan Sporazum o strateškem sodelovanju med Gazpromom in Uzbekistansko nacionalno holding družbo Uzbekneftegaz, v katerem so določeni pogoji in roki nakupa uzbekistanskega plina do leta 2012. V letu 2003 je bil Gazprom izbran za glavnega operaterja na področju izvoza uzbekistanskega plina s strani uzbekistanske vlade (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 35).

Leta 2003 sta ruski predsednik Putin in turkmenski predsednik Nijazov podpisala meddržavni Sporazum o strateškem sodelovanju na področju plinske industrije z ročnostjo 25 let, od 1. januarja 2004 do 31. decembra 2028. Posledično so bile sklenjene pogodbe o sodelovanju med vodilnimi družbami obeh držav. Tako sta se Gazprom in Turkmenneftegaz dogovorila za neprekinjeno dobavo plina v Rusijo vse do leta 2028. V skladu s pogodbami je bilo do leta 2005 izvoženih približno 9 mrd m³ plina v Rusijo, v letu 2006 je ta številka narasla na 25 mrd m³, nato pa naj bi se prodaja plina posledično povečevala vse do obsega 70-80 mrd m³ letno (A bear at the throat, 2007).

Strategija Gazproma kot globalne energetske družbe ne more biti uresničena brez vstopa na nove obetajoče trge. Povpraševanje po ruskemu plinu ima velik potencial v Azijsko-Pacifiških državah, med katerimi je na prvem mestu Kitajska.

Marca 2006 je bil med družbama Gazprom in China National Petroleum and Gas Corporation podpisan Protokol o dobavi ruskega plina na Kitajsko, ki okvirno vsebuje osnovne pogoje oskrbe s plinom: količine, cenovne dejavnike, transportne poti ter ostalo. Prav tako bodo v prihodnosti ustanovljene konzorcijalne družbe za dobavo in oskrbo s plinom, ki bodo v skupni lasti ruskega in kitajskega energetskega giganta. Ruska stran se je obvezala, da bo v roku petih let zgradila plinovode, ki bodo povezovali Vzhodno Sibirijo s Kitajsko. Po drugi strani je kitajska družba garantirala investicijo v izgradnjo teh plinovodov v višini 400 mio ameriških dolarjev (Pipeline politics, 2006).

Prve dobave zemeljskega plina so planirane po letu 2010, s tem da bi plin prihajal iz Rusije po dveh poteh:

- zahodna pot, iz smeri vzhodne Sibirije in drugih regij, kjer se običajno črpa plin in
- vzhodna pot, iz smeri nahajališč na otoku Sakhalin.

Planirani letni obseg dobave plina je približno 68 mrd m³, od tega 30 mrd m³ iz zahodne smeri ter 38 mrd m³ iz vzhodne smeri. Po besedah predsednika uprave Gazproma Alekseja Millerja je kitajski trg najbolj perspektiven tako za izvoz plina, kot tudi za realizacijo skupnih projektov na področju transportiranja in trženja plina. Ruski plin pa je najbolj optimalna in vzajemna rešitev za hitro rastoče energetske potrebe Kitajske, kar pomeni da sta obe strani zainteresirani za čimprejšnjo dosego ciljev, zastavljenih v Protokolu (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 56).

3.4. Severno-evropski plinovod Nord Stream

V letu 2005 je Gazprom začel gradnjo Severno-evropskega plinovoda (SEP), ki bo povezal Rusijo z Evropsko unijo čez Baltsko morje na relaciji Viborg, Leningradskaja regija-Greifswald, nemška obala, in bo zahteval investicijo v znesku 4 mrd evrov (Slika 5 na str. 19). Planiran rok za odprtje plinovoda je leto 2010, s tem da bo v prvi fazi izgrajena le ena linija za dobavo plina, ki bo imela kapaciteto okoli 27,5 mrd m³ na leto. V bodočnosti pa se načrtuje gradnja še druge linije in s tem posledično povečanje celotne kapacitete do 55 mrd m³ zemeljskega plina. Dolžina plinovoda bo 917 km na kopnem na ruski strani, nato pa okoli 1200 km pod morjem (The energy empire, 2006).

Za operativno upravljanje, vodenje celotnega projekta ter gradnjo podmorskega dela je bil novembra 2005 ustanovljen tripartitni konzorcij med podjetji Gazprom (51 %), BASF AG (24,5%) ter E. ON AG (24,5 %). SEP je bil vključen v seznam prioritet transevropskih energetskih mrež s strani EU, ker bo z gradnjo tega plinovoda možna nadaljnja hitra dobava plina iz Nemčije na Dansko, Nizozemsko, v Belgijo, Francijo ter Veliko Britanijo. Decembra 2005 je bivši kancler Nemčije Gerhard Schröder sprejel ponudbo ruskega monopolista za vodilni položaj v novo ustanovljenem konzorciju, ki bo izvajal kontrolo nad projektom. Ta odločitev Schröderja je povzročila splošno nezadovoljstvo v nemški javnosti, tako med njegovimi političnimi nasprotniki, kot tudi med njegovimi privrženci iz koalicije, saj je bil obtožen izkoriščanja službenega položaja v času vodenja države za doseganje lastnih

poslovnih interesov. Časovno gledano je bil SEP uradno objavljen za projekt, odobren s strani nemške vlade, 8. septembra 2005, 14 dni pred volitvami, ki jih je Schröder zgubil. Toda po besedah samega bivšega kanclerja je SEP edina pravilna rešitev za Nemčijo, če želi ohraniti energetska stabilnost na že doseženem nivoju in povečati obseg izvoza v druge države (Young, 2005).

Slika 5: Plinovod Nord Stream



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 55.

Plinovod Nord Stream je popolnoma nova smer za izvoz ruskega plina v EU. Ker se ta izogne plinovodom v tranzitnih državah, se znižajo tako tveganje vpletenih tretjih držav kot stroški celotnega transporta plina ter se istočasno poveča zanesljivost dobav. Kot tranzitne države so mišljene predvsem Poljska, Ukrajina ter Belorusija, ki so zaskrbljene zaradi svojega bodočega položaja, saj ne bodo več edine, ki skrbijo za dobavo ruskega plina v EU, temveč bodo postale bolj odvisne od Gazproma in njegove izvozne politike. Po mnenju strokovnjakov iz Sweden's Defence Research Agency bi plinovod Nord Stream lahko povzročil dva učinka (A bear at the throat, 2007):

- znatno povečanje evropske odvisnosti od Gazproma ter
- razdelitev Evrope na dva tabora, na bolj in manj pomembne države uvoznice ruskega plina gledano z vidika dobičkonosnosti za ruskega monopolista.

3.5. Plinovod Blue Stream v Turčiji

Plinovod Blue Stream je bil dokončno pripravljen za uporabo konec leta 2002 in je direktno povezal Rusijo s Turčijo čez Črno morje (Slika 6 na str. 20). Dolžina celotnega plinovoda je 1.213 km, od tega je na kopnem 373 km v Rusiji in 444 km v Turčiji ter 396 km pod morjem. Do leta 2025 planira Rusija izvoziti čez Blue Stream v Turčijo okoli 311 mrd m³ zemeljskega plina vse skupaj, s tem da bi bila letna dobava na ravni do 16 mrd m³. Zaenkrat so bili rezultati, ki kažejo postopno rast, naslednji: v letu 2003 je bilo dobavljeno 1,3 mrd m³, nato pa v letu 2004 3,3 mrd m³, v letu 2005 približno 5,1 mrd m³ ter v letu 2006 8 mrd m³ (spletna stran podjetja Eni, 2007).

Slika 6: Plinovod Blue Stream



Vir: Spletna stran podjetja Eni, 2007.

Uspešnost projekta je bila dvomljiva za določene strokovnjake, ker so njihove študije kazale na težko izvedljivost podvodne gradnje na morski globini do 2.150 m in to v okolju z visoko koncentracijo žveplovega vodika. Toda Blue Stream je bil dokončan brez kakršnihkoli težav, k čemur je pripomogla udeležba projekta s strani italijanske družbe Eni, ki ima veliko izkušenj na področju gradnje podvodnih plinovodov in ima enega izmed največjih ladjevji na svetu za polaganje cevi (Tarasov, 2006).

Glavna prednost tega projekta je izogibanje nepotrebnim stroškom in dobavam čez tranzitne države, kot so Ukrajina, Moldavija, Romunija in Bolgarija, čez katere že gre obstoječi plinovod.

3.6. Raziskovanje in razvoj virov v Indiji in Venezueli

Poleg vseh zgoraj navedenih projektov se Gazprom prav tako udeležuje raziskovanj in razvoja bolj oddaljenih tujih nahajališč v različnih državah, in sicer (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 36):

- **Indija:** V Bengalskem zalivu se nadaljujejo raziskovalna dela v sodelovanju z indijsko družbo Gas Authority of India. Trenutno je zaključena faza podmorskih seizmičnih analiz in dokončno je določena lokacija raziskovalnega nahajališča za začetek vrtnanja.
- **Venezuela:** Septembra 2005 je Gazprom zmagal na razpisu za Fazo A na projektu Rafael Urdaneta in je posledično dobil licence za raziskave in razvoj blokov Urumaco 1 in Urumaco 2 z ročnostjo trideset let (Slika 7 na str. 21). V prvih štirih letih geološke raziskave bodo vključevale seizmične analize ter vrtnanje nahajališč.

Slika 7: Nahajališča v Venezueli



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 36.

4. IZVOZ PLINA IN PROBLEMI POVEZANE S TEM

V letu 2006 je podjetje z izvozom plina onstran bivše Sovjetske Zveze zaslužilo več kot 845,9 mrd rubljev (brez DDV, trošarin in carinskih dajatev), kar predstavlja 24,4 mrd EUR. Prihodki iz poslovanja s tujino bodo nadaljevali svojo rast zaradi razvoja novih dobičkonosnih trgov in nadaljnjih rasti cen zemeljskega plina in naftnih derivatov. Prav tako bo k tej rasti veliko prispeval Gazprom s svojo politiko svobodnega trga, vezano na postopno izenačenje cen zemeljskega plina med državami bivše Sovjetske Zveze in drugimi državami uvoznici plina. Uveljavljanje te politike smo že videli v času kriz, prvo v Ukrajini v začetku leta 2006, nato pa še v Belorusiji na koncu leta 2006.

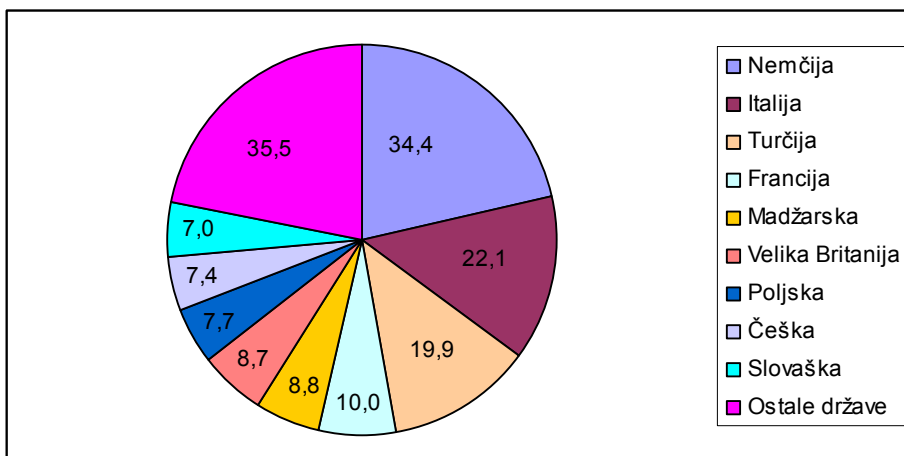
4.1. Izvoz plina

Gazprom izvažava v države centralne in zahodne Evrope zlasti v okviru dolgoročnih pogodb do 25 let, ki so navadno sklenjene na osnovi medvladnih dvostranskih dogovorov. Dolgoročne pogodbe z glavnimi naročniki skoraj vedno vsebujejo tako imenovan »take or pay« člen, kar pomeni, da naročnik soglasno plača določeno količino plina, četudi je bila dejanska poraba manjša od le-te. Take pogodbe omogočijo stabilno dobavo plina in zanesljivo delovanje trga. Samo dolgoročne pogodbe po eni strani jamčijo proizvajalcu povračilo vloženi sredstev v več milijardne projekte izvoza plina, po drugi strani pa zagotavljajo uvozniku stalno in zanesljivo dobavo plina na dolgi rok (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 51).

Skupina Gazprom oskrbuje s plinom sledeče države: Nemčijo, Italijo, Francijo, Turčijo, Madžarsko, Republiko Češko, Republiko Slovaško, Poljsko, Avstrijo, Finsko, Belgijo, Bolgarijo, Romunijo, Srbijo, Črna Gora, Slovenijo, Hrvaško, Grčijo, Švico, Nizozemsko, Bosno in Hercegovino, Makedonijo, Veliko Britanijo, Belorusijo, Moldavijo, Kazahstan, Litvo, Latvijo,

Estonijo, Armenijo, Azerbajdžan, Gruzijo ter Ukrajino (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 50). Kot je razvidno iz Slike 8 na str. 22, so največji uvozniki Nemčija, Italija, Turčija ter Francija.

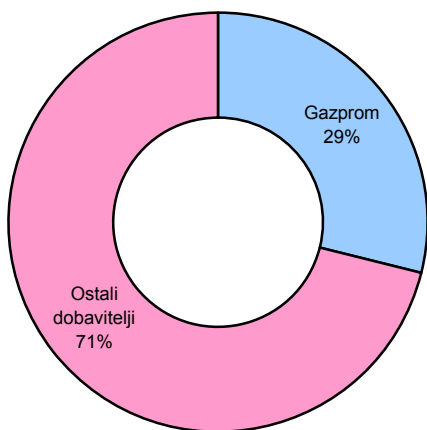
Slika 8: Prodaja plina v Evropi v letu 2006 (mrd m³)



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 50.

Rusija (takrat še Sovjetska Zveza) je prvič začela z izvozom sredi štiridesetih let 20. stoletja na Poljsko. Do leta 1967 je Poljska dobila 5,3 mrd m³ ruskega plina, ko je bil zgrajen plinovod med Sovjetsko Zvezo in Češkoslovaško. Izvoz v zahodno Evropo se je začel leta 1968 s pridobitvijo prvega naročnika Avstrijske družbe OMV (spletna stran Gazproma, 2007). V letu 2006 je Gazprom izvozil 161,5 mrd m³ zemeljskega plina v Evropsko unijo, kar pomeni, da je ena tretjina vsega uvoženega plina v EU preskrbljena s strani ruskega giganta (Slika 9).

Slika 9: Prodaja Gazproma na evropskem trgu



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 51.

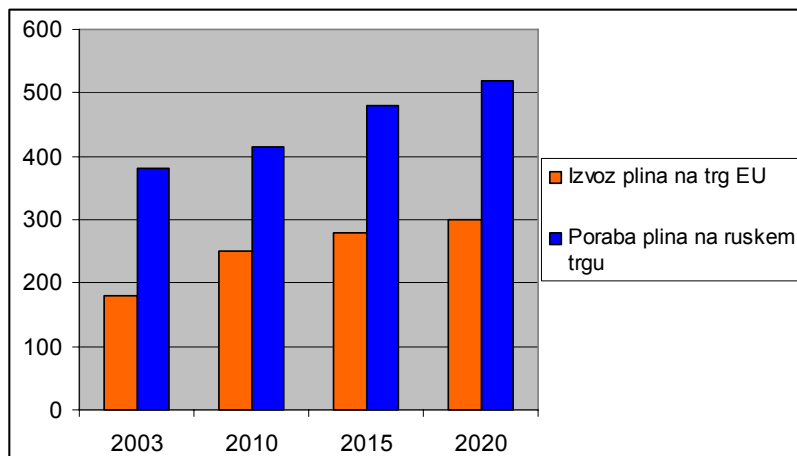
V letu 2006 Gazprom je izvozil 101 mrd m³ zemeljskega plina v SND (Skupnost neodvisnih držav) in Baltske države, s to prodajo pa je zaslužil 209,7 mrd RUB. V SND spadajo Ukrajina, Belorusija, Kazahstan, Azerbajdžan, Moldavija, Armenija ter Gruzija. Glavni potrošniki plina so bili Ukrajina (59 mrd m³), Belorusija (20,5 mrd m³), Kazahstan (6,5 mrd m³), Azerbajdžan (4,0 mrd m³) ter Litva (2,8 mrd m³). Glavna povezava med nahajališči v zahodni Sibiriji in končnimi državami uvoznicami v zahodni Evropi leži čez Ukrajino, približno 90 % ruskega plina za izvoz gre preko le-te (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 49). Da bi zmanjšal svojo odvisnost in zavaroval nemoteno dobavo plina, Gazprom uresničuje svoje glavne projekte, ki so namenjeni izogibanju tranzitnim državam, kot je bilo že omenjeno v poglavju 3 te naloge.

4.2. Primanjkljaj plina v Rusiji

Rusija ima za razliko od drugih velikih držav izvoznic zemeljskega plina pomembno posebnost; zaradi svoje geografske obsežnosti, ostrih zim ter velikega števila prebivalstva, je le-ta enormen potrošnik plina. Povpraševanje na domačem trgu nenehno narašča zaradi vzpona celotnega gospodarstva, prav tako se povečuje povpraševanje s strani evropskih držav zaradi podpisanih pogodb in čedalje večjega števila novih projektov, usmerjenih v izvoz plina v EU (Slika 10 na str. 23). Številni ocenjevalci, med njimi je tudi International Energy Agency, so zelo kritični do politike Gazproma, ker le-ta preveč vlaga v plinovode in pridobitve, ki niso temeljnega pomena, namesto da bi več investiral v razvoj novih nahajališč, saj se postopoma znižuje nivo črpanega plina na že obstoječih nahajališčih Zahodne Sibirijske, ki so bila raziskana že v času Sovjetske Zveze. Poleg izpraznjevanja obstoječih nahajališč se ne obnavljajo tudi stari plinovodi in kompresorji, ki postajajo čedalje bolj neučinkoviti in ekološko potratni (Paying the piper, 2006).

Trenutno Gazprom rešuje problem primanjkljaja z nakupom plina v državah centralne Azije po nižjih cenah, v skladu s podpisanimi dolgoročnimi pogodbami, vendar bo ruski monopolist lahko obdržal tak položaj le za obdobje 25 let. Istočasno se mora ruski gigantom zavedati, da ni edini, ki lahko nastopa kot posrednik za prodajo tega plina na tujih trgih, države centralne Azije pa bodo s časom postale bolj neodvisne od njegove politike (Who's afraid of Gazprom?, 2006).

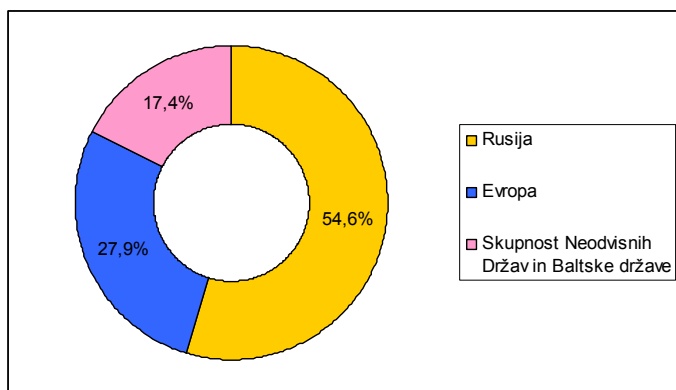
Slika 10: Prikaz rastočega povpraševanja po plinu doma in v tujini, v mrd m³



Vir: Rubanov, Sivakov, Vinkov, 2007, str. 26.

Rusija, ki predstavlja osnovni trg za Gazprom, porabi okoli 55 % plina dobavljenega s strani podjetja (Slika 11 na str. 24). Glavni cilj podjetja naj bi bila nemotena in stabilna dobava plina vsem ruskim potrošnikom. Po drugi strani izpolnitev tega cilja prinaša le izgubo, ker mora podjetje obdržati nizke cene plina v skladu z državno politiko, ki te cene določa (Breaking up is hard to do, 2007).

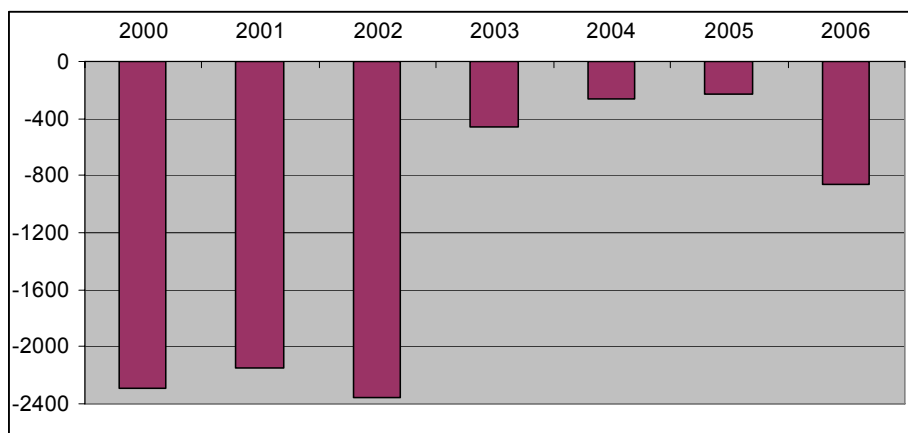
Slika 11: Struktura oskrbe s plinom v %, leto 2006



Vir: Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 45.

Zaradi reguliranih cen je imela družba v letu 2005 izgubo v znesku 234 mio EUR (8 mrd rubljev), v letu 2006 pa 864,6 mio EUR (30 mrd rubljev). Kot je prikazano na Sliki 12, ima družba konstantne izgube vse od leta 2000.

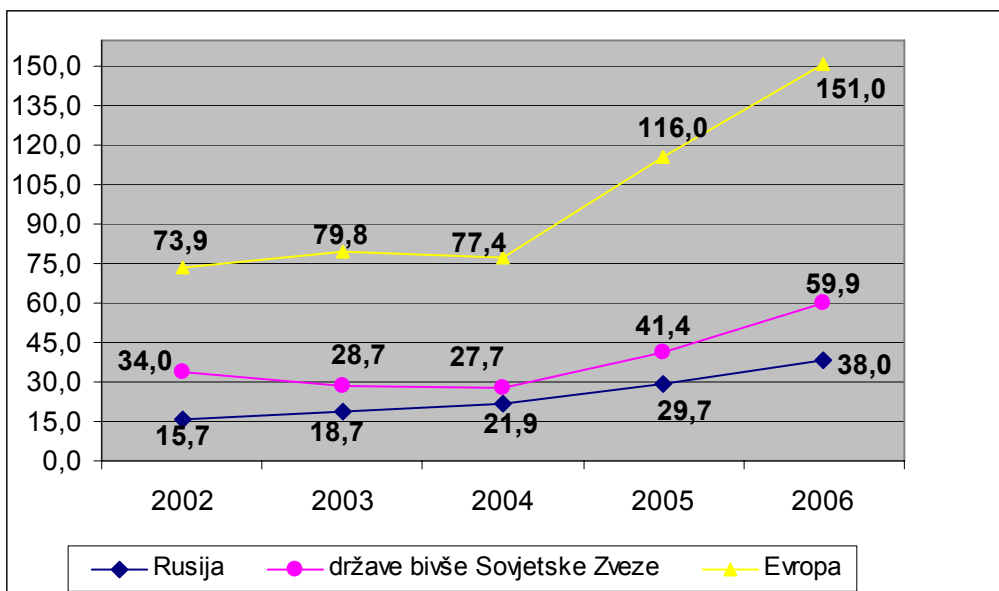
Slika 12: Prikaz izgube Gazproma pri poslovanju na ruskem trgu v obdobju 2000-2006, mio EUR



Vir: Aliev, 2007a.

Podjetje dobi več kot 60 % svojih prihodkov iz izvoza, ne glede na to, da izvažata le tretjino vsega plina, ki ga ima. S temi dobički se izravnavajo izgube na domačem trgu in se večajo investicijske možnosti družbe. Za primerjavo lahko pogledamo na graf, kjer so prikazani trendi rasti cen za plin na ruskem trgu, v Evropi ter v državah bivše Sovjetske Zveze v obdobju med leti 2002 in 2006 (Slika 13 na str. 25). V letu 2006 je bila cena za tisoč m³ zemeljskega plina v zahodni Evropi 151 EUR (brez carin in trošarin), v SND in Baltskih državah 59,9 EUR (brez carin in trošarin) ter v Rusiji 38 EUR (brez DDV) (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 49).

Slika 13: Prikaz rasti prodajnih cen plina na ruskem in tujih trgih, EUR/1000 m³

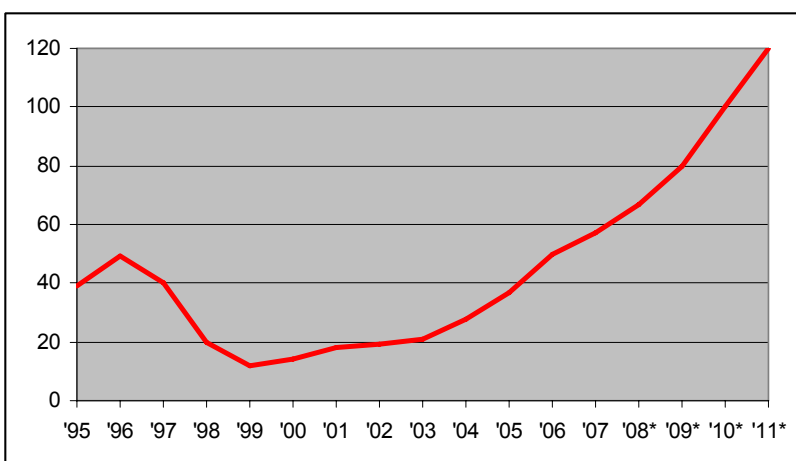


Vir: Podatki iz letnega poročila družbe Gazprom; lastna izdelava

Vzrok za tako nizek nivo cen na ruskem trgu lahko najdemo v tradicionalni državni politiki umetnega vzdrževanja le-teh na minimalni ravni še iz časa Sovjetske Zveze, in kot posledico tega odsotnost konkurence med različnimi vrstami goriva na notranjem trgu. To pomanjkanje konkurence je cel čas zaviralo razvoj industrij plina, premoga in elektroenergetike ter v zelo kratkem času bo ogrožalo osnovno dejavnost Gazproma tako doma kot v tujini (Aliev, 2007).

Nekateri strokovnjaki vidijo rešitev tega problema v znatnem povišanju cen za zemeljski plin na domačem trgu. Cena bi bila izračunana po enakem principu kot za države uvoznice v zahodni Evropi, s tem da bi odšteli carino, transportne ter druge stroške povezane z izvozom. Trenutno bi ta cena znašala 120 USD/1000 m³ (Slika 14).

Slika 14: Prikaz rasti prodajne cene plina na domačem trgu, USD/1000 m³



Vir: Dubinin, 2007, str. 34.

Politika višjih cen bi spodbudila proces energetskega varčevanja in varčevanja s plinom, kar bi bistveno znižalo porabo energije. Rast cen bi prisilila podjetja odvisna od plina, k intenzivni zamenjavi svojih strojev, kar bi avtomatično pomenilo manjšo porabo plina kljub visokim izdatkom za nakup nove opreme. Ruska vlada je že začela z načrtovanjem

postopnega povečevanja cen in je letos razglasila, da bi bila zgoraj omenjena cena uresničljiva v letu 2011 za industrijske in elektroenergetske namene, nato v letu 2013 pa tudi za komunalne storitve gospodinjstev. Za potrebe celotnega prebivalstva bi cena naraščala zelo počasi in bi ta nivo dosegli v daljšem času (Dubinin, 2007, str. 34).

Toda obstaja tudi nasprotno mnenje drugih analitikov, ki menijo, da podražitev cen do 60 % nivoja od izvoznških cen ne bi rešila situacije na tako preprost način, ampak bi povzročila socialno krizo v Rusiji. Rast cen bi avtomatično pomenila večje izdatke za komunalne storitve, ki bi v povprečju znašali 300-400 USD na gospodinjstvo. Po podatkih Ruskega federalnega urada za statistiko je v letu 2006 povprečna mesečna plača enega zaposlenega znašala 395 USD in po napovedih analitikov v prihodnjih letih ne bo tako drastično narasla, da bi lahko pokrila vse komunalne stroške. To seveda pomeni, da bi za vzdrževanje socialne stabilnosti potrebovali dodatno subvencioniranje s strani države. Drugi dejavnik, ki je značilen le za Rusijo, so posebne klimatske razmere zaradi izrazitega kontinentalnega podnebja. Le-ta naredi zime bolj ostre in dolge kot v državah kot so Danska, Kanada, Finska ter Norveška, in povleče za sabo večje stroške ogrevanja. Torej tako imenovana liberalizacija cen plina in drugih vrst goriva ima lahko negativni učinek na socialno plat življenja večine prebivalstva, še posebej tistih, ki so naseljeni v oddaljenih regijah in imajo manjše prihodke. S tem pa bi iz nacionalnega bogastva naredili nacionalno katastrofo (Rubanov, Sivakov, Vinkov, 2007, str. 25).

Če pa se vrnemo nazaj k trenutni situaciji, opazimo, da Gazprom stoji pred dilemo:

- po eni strani je bolj dobičkonosno in obetavno izvažati plin ter s tem zagotavljati nemoteno dobavo v Evropsko unijo in druge države v skladu s podpisanimi pogodbami in iz tega kriti izgubo na domačem trgu;
- po drugi strani pa je prioriteta Gazproma oskrba celotne Rusije s plinom, ker je od tega odvisno celotno gospodarstvo države, vključno z vsemi industrijami in gospodinjstvi, ki nimajo drugih energetskih virov.

Ne glede na to katera opcija bo pretehtala pri politiki Gazproma na dolgi rok, se pri obeh pojavi zelo pomembno vprašanje - ali ima Gazprom na razpolago toliko energetskih virov in potencialnih nahajališč, da bo zmožen obdržati ter še povečevati dobavo plina na obljubljenem nivoju in v skladu z rastočim povpraševanjem tako doma kot v tujini (Slika 14 na str. 25)? To in mnogo drugih vprašanj so pripeljali do nujnega iskanja alternativnih virov goriva in drugih možnih rešitev, o katerih bomo razglabljali v nadaljevanju.

4.3. Možne rešitve problema primanjkljaja zemeljskega plina

4.3.1. Tekoči naravni plin (TNP)

Globalna poraba plina raste v povprečju 2,5 % na leto, pri čemer k večjemu delu tega prispeva TNP. TNP je postal integralni del svetovnega plinskega prometa in je trenutno uvrščen med glavne faktorje oblikovanja globalnega tržišča. V letu 2005 je obseg trgovanja s TNP znašal

189 mrd m³, kar je dvakrat več kot v začetku devetdesetih let prejšnjega stoletja. Prav tako je napovedano nadaljnje dvakratno povečevanje tega obsega vse do leta 2015, kar bo v veliki meri določeno s strani povečanega povpraševanja po zemeljskem plinu v ZDA, Veliki Britaniji ter v Azijsko-Pacifiških državah. Do nedavnega je bil razvoj globalnega plinskega trga zaustavljen zaradi enega preprostega razloga. Za razliko od nafte, ki se lahko dobavlja v tekoči obliki, pa zemeljski plin zaradi svoje narave pri sobni temperaturi hitro izhlapi. Običajno je za dobavo plina potreben razvit sistem plinovodov, ki pa ni bil vedno zgrajen do končnega oddaljenega kraja. Vzpon proizvodnje TNP lahko reši ta problem na naslednji način (The future's a gas, 2004):

- zemeljski plin se zamrzne v tekočo obliko v bližini nahajališča;
- v zmrznjenem stanju se natovori v hladilne tankerje in se dostavi do želene lokacije;
- se segreje do hlapljive oblike že na tujem trgu ter
- se vključi v lokalni sistem plinovodov.

Po eni strani dobava plina v tekoči obliki ima veliko prednost z vidika možnosti pokritja trgov ne glede na njihovo geografsko lokacijo in oddaljenost. Po drugi strani pa zahteva transportiranje plina v tekočem stanju znatni kapitalski vložek, kar avtomatično omejuje število potencialnih ponudnikov TNP-ja, ki so zmožni takih investicij. Celotni sistem, potreben za dobavo TNP-ja, sestoji iz gradnje tovarn za utekočinjenje plina, nakupa tankerjev zadostnih kapacitet ter gradnje terminalov za segrevanje TNP-ja do hlapljive oblike (The future's a gas, 2004). V nadaljevanju bomo videli kako Gazprom vidi svojo vlogo na tem trgu.

Od leta 2004 Gazprom uresničuje postopno strategijo širitve na trgu TNP. V okviru prve faze te strategije, ki vsebuje sklenitev enkratnih poslov in »swap« izmenjav TNP za navadni plin, so bile omogočene dobave TNP v ZDA, Veliko Britanijo, Južno Korejo, na Japonsko, v Mehiko ter v Indijo, v skupnem obsegu 0,85 mrd m³. Danes so podpisani memorandumi o sodelovanju med ruskim gigantom in naslednjimi ameriškimi družbami: ChevronTexaco, Sempra Energy, ConocoPhillips ter ExxonMobil. V naslednji stopnji uveljavljanja te strategije Gazprom planira organizirati proizvodnjo TNP v Rusiji (predvsem Štokmanovskoje nahajališče) in v tretjih državah ter poskrbeti za neodvisno trženje le-tega v tujini. Po analizah podjetja je najbolj obetaven trg za tekoči plin ameriški, zaradi največjih kapacitet in presega povpraševanje nad ponudbo (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 57).

Za učinkoviti prodor na svetovni trg tekočega plina Gazprom namerava vstopiti v že obstoječe projekte tujih investitorjev s pomočjo nakupa ali vzajemne menjave (Letno poročilo družbe Gazprom, 2007, str. 58). Podjetje planira doseči znatni položaj na svetovnem trgu TNP-ja vse do leta 2030 s pomočjo naslednjih dejavnikov:

- sistematični razvoj proizvodnje TNP-ja tako doma kot v tujini;
- postopno povečevanje kapacitet špediterskega ladjevja (flote);
- vzporedno globalno trženje tega proizvoda.

4.3.2. Konsolidacija energetskih virov

Druga rešitev je konsolidacija energetskih virov, v našem primeru plina in premoga. V skladu s podpisano konzorcialno pogodbo iz dne 8. februarja 2007 je bila uradno napovedana združitev moči v industriji plina in premoga ter ustanovitev skupnega podjetja med Gazpromom (50 % in ena delnica), in Sibirsko premogovno energetsko družbo (SPED) (ena delnica manj kot 50 % vseh delnic). Družba SPED bo vložila vsa svoja sredstva v skupno podjetje, hkrati pa bo Gazprom vložil le 13,5 % delnic RAO UES Rusije. Po ocenah Bank of Moscow vrednost SPED znaša 5,5 mrd USD, od tega je 3,2 mrd USD premogovnih ter 2,3 mrd USD energetskih sredstev (Grib, Grishkovec, Cherkasova, 2007). Sicer pa je bilo 13,5 % delnic RAO UES Rusije v skladu s kotiranjem na ruski borzi RTS vredno kar 6,99 mrd USD, kar pomeni da Gazpromu ni treba dodatno vlagati drugih sredstev v skupno podjetje (RTS, 2007).

Projekt kot celota se je začel razvijati jeseni leta 2006, ko je predsednik Vladimir Putin odobril idejo o zamenjavi premoga za plin v ruski energetski bilanci goriva. Trenutno znaša delež premoga v tej bilanci približno 14 %, mora pa biti zvišan do nivoja 35 % do leta 2015. Razlog za tako substitucijo je bolj kot očiten in to je potreba po razbremenitvi plina za izvozne namene. V takem kontekstu je vodilna vloga plinskega monopolista povsem pričakovana, še posebej ker je to v skladu z njegovo strategijo razvoja. Pri tej združitvi bo Gazprom obvladoval več kot 30 % dobave premoga na ruski trg, skupno podjetje pa bo postalo druga največja energetska družba v Rusiji, takoj za RAO UES Rusije (Grib, Grishkovec, Cherkasova, 2007).

Ustanovitev skupnega podjetja bo povečala vpliv Gazproma v energetskem sistemu celotne države, ker bo s tem monopolist pridobil kontrolo nad dobavo premoga v več kot petih subjektih Ruske Federacije. Nekateri analitiki opozarjajo na negativne posledice monopolizacije ruske energetike, ker ta proces uničuje samo idejo o reformah energetskega sistema. Ko bodo v ta sektor vstopili tuji in domači privatni investitorji, za njih preprosto ne bo več kot 30 % prostora, saj bo ostalih 70 % že v rokah državnih struktur. Potemtakem bo zaustavljen razvoj trga, tržnih odnosov ter privatne iniciative na tem področju (Rubanov, Sivakov, Vinkov, 2007, str. 26).

Drugi analitiki pa poudarjajo veliko prednost za energetiko cele države, ki lahko pretehta zgoraj omenjeni slabosti. Gazprom je bolj kot katerokoli drugo podjetje zainteresiran za reformo energetskega sistema, kar pomeni da bo njegova udeležba v dokončni privatizaciji le-tega zagotovila čimprejšnji začetek investicijske faze v tem sektorju. Zamenjava plina na premog v elektrarnah je možna v treh oblikah (Rubanov, Sivakov, Vinkov, 2007, str. 27):

- sežiganje premoga namesto plina v številnih obstoječih plinsko-premogovnih toplarnah;
- odklonitev obratovanja novih načrtovanih plinskih kapacitet v korist premogovnih;
- postopna nadomestitev zastarelih plinskih blokov z novimi premogovnimi namesto planiranih parno-plinskih.

Že v času Sovjetske Zveze so znanstveniki dokazali, da bi se z vidika ekonomske učinkovitosti plin moral izkoriščati predvsem za namene komunalno-storitvenega sistema (ogrevanje, kuhanje itd.), nato v kemijski industriji in šele na tretjem mestu v elektroenergetiki. S pomočjo postopne zamenjave plina v premog kot osnovnega goriva za rusko energetiko, bo Gazprom lahko »osvobodil« 18 mrd m³ zemeljskega plina na leto za izvozne namene. Pri današnjih cenah plina za izvoz (240 USD/1000 m³) in za domačo rabo (50 USD/1000 m³) bi letni prihodki od prodaje znašali približno 3,5 mrd USD. Tudi če se bo uresničila napoved zvišanja cen na notranjem trgu do 120 USD/1000 m³, bodo letni prihodki od prodaji še zmeraj na dokaj visoki ravni 2,2 mrd USD (Rubanov, Sivakov, Vinkov, 2007, str. 28).

Obstaja pa še en vidik procesa nadomestitve plina s premogom za elektroenergetske namene in to so ekološke posledice. Pri sežiganju premoga je onesnaževanje okolja bistveno večje, posledično pa se slabša tudi zdravstveno stanje prebivalstva, ki živi v bližini takih elektrarn. Da bi se izognili nastanku ekološke katastrofe, je potrebna izpolnitev naslednjih pogojev s strani RAO UES Rusije, Gazproma in drugih velikih podjetij, (Rubanov, Sivakov, Vinkov, 2007, str. 28):

- znatne investicije v čistilne naprave na že obstoječih elektrarnah;
- izgradnja novih okolju prijaznih elektrarn;
- velika oddaljenost elektrarn od gosto naseljenih mestnih središč;
- izgradnja novih železnic za izboljšanje transportnih povezav po celi državi.

Če povzamem vse zgoraj navedeno, je z globalnega vidika taka zamenjava upravičena samo v primeru, ko bodo RAO UES Rusije skupaj z Gazpromom in drugimi vlagatelji sposobni uresničiti zgoraj opisani proces nadomestitve plina s premogom z najmanjšo škodo okolju in zdravju ljudi.

4.3.3. Uporaba plinskih resursov neodvisnih družb

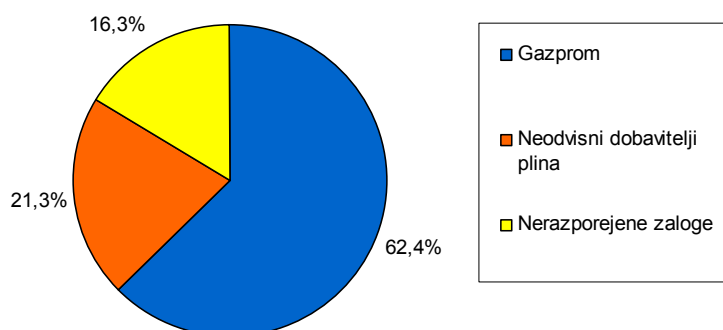
Ruska plinska industrija je posebna, saj ne ustreza nobenemu svetovnemu modelu. V razvitih državah je zemeljski plin oddan na prodaj privatnemu sektorju, kjer se s proizvodnjo plina ukvarjajo srednje velike družbe. V večini držav v razvoju je proizvodnja plina koncentrirana v državnih monopolih ali pa oddana na koncesijo tujim podjetjem. V ruskem primeru je vse malo drugače, ker ima Gazprom 100 % monopolno kontrolo nad Enotnim sistemom plinovodov po celi državi, nima pa absolutne kontrole nad proizvodnjo plina, ki delno pripada tako imenovanim Neodvisnim plinskim dobaviteljem (NPD). NPD se delijo na dve skupine podjetij (Rubanov, 2005, str. 48):

1. V prvo skupino spadajo srednje in male zasebne plinske družbe, med katerimi vodilna vloga pripada naslednjim: Itera, Nortgaz ter NovaTEK.
2. Druga skupina sestoji iz naftnih podjetij, za katere je proizvodnja plina le vzporedna dejavnost. Zaradi narave raziskovanja nahajališč, ki niso 100 % naftna, se istočasno z

nafto črpa tudi zemeljski plin. Take družbe so na nek način prisiljene prodajati zemeljski plin, saj bi ga v nasprotnem primeru preprosto sežigale.

Že iz prejšnjega podpoglavja vemo, da oskrba domačega trga prinaša Gazpromu stalno izgubo. Če pogledamo primer oskrbe s plinom družbe RAO UES Rusije, lahko pojasnimo, zakaj to podjetje in mnogo drugih v Rusiji potrebujejo vire Neodvisnih plinskih dobaviteljev. Po raziskavah družbe RAO UES Rusije bo le-ta v letu 2007 porabila 163 mrd m³ zemeljskega plina, od tega bo dobila le 103 mrd m³ s strani Gazproma, kar pomeni, da mora ostalih 60 mrd m³ priskrbeti sama z nakupom pri NPD. Po mnenju mnogih analitikov lahko NPD ponudijo rešitev nastalega problema mnogim podjetjem v elektroenergetiki in v drugih sektorjih gospodarstva (Chuhoncev, 2007, str. 48). Po objavljenih podatkih zadnjih raziskav imajo NPD na razpolago približno 21 % zalog zemeljskega plina (Slika 15).

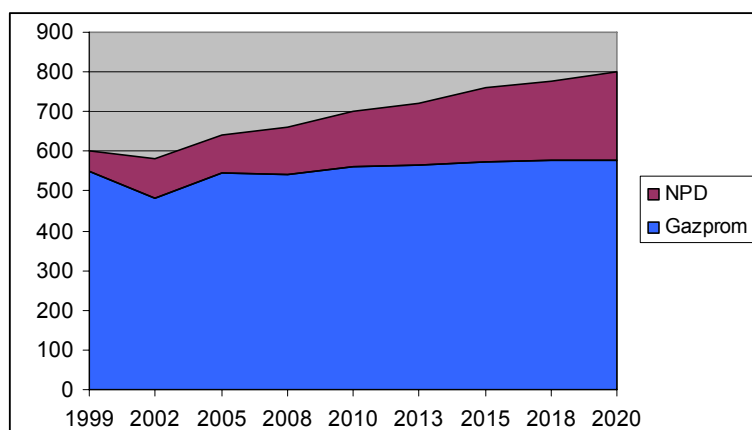
Slika 15: Raziskane zaloge zemeljskega plina v Rusiji (v %), leto 2006



Vir: Priročnik: Gazprom v številkah, 2007, str. 12.

V letu 2006 je njihova proizvodnja plina znašala 110 mrd m³, po napovedih strokovnjakov pa bo le-ta postopoma naraščala in v letu 2015 dosegla nivo 240 mrd m³ (Slika 16 na str. 31).

Slika 16: Napovedani nivo proizvodnje zemeljskega plina do leta 2020, mrd m³



Vir: Chuhoncev, 2007, str. 48.

Začetkom možnega sodelovanja Gazproma in NPD bi lahko bili skupno raziskovanje in nadaljnja skupna oskrba Irkutske regije s plinom. Skupna ocenjena zaloga plina v tej regiji znaša 2,3 trilijona m³, od tega je delež Gazproma le eno odstotni. Danes monopolist nima nobenega nahajališča, ki bi bilo več ali manj pripravljeno za industrijsko eksploatacijo. To dejstvo seveda pomeni, da bo moral kupiti kakšno neodvisno plinsko družbo, ki že ima licence za uporabo nahajališč, ali pa začeti z raziskavami lastnih najdišč, kar bo avtomatično zamaknilo proizvodnjo plina za nekaj let. Poleg tega Gazprom nima izkušenj na področju raziskovanja malih nahajališč, ker ta del predstavlja le en odstotek od celotne njegove dejavnosti. Istočasno pa so NPD usmerjeni na maksimalno učinkovit razvoj vsakega nahajališča, kajti ta so njihova edina last in zato so NPD-ji najbolj zainteresirani za zmanjševanje stroškov in povečevanje ročnosti uporabe vsakega izmed njih (Rubanov, 2005, str. 49). Če vse skupaj povzamemo, vidimo da bi imelo sodelovanje med monopolistom in NPD lahko več prednosti in nenazadnje bi dovolilo Gazpromu ohraniti rentabilnost svojih prodaj na tujih trgih brez dodatnega financiranja.

4.3.4. Tuje investicije v skupna nahajališča in tehnološki razvoj le-teh

Kot zadnja možna rešitev še vedno ostaja vzajemna izmenjava kapitala med Gazpromom in tujimi družbami, ki so pripravljene vlagati v raziskave in razvoj novih nahajališč s pravico nadaljnje uporabe licence na dobavo plina iz teh nahajališčih. Prednosti takega sodelovanja so več kot očitne; saj bi Gazprom pridobil dostop do tehnoloških inovacij, ki so potrebne predvsem pri raziskavah Barentsovega morja in drugih potencialnih nahajališč, ki se nahajajo v težko dostopnih regijah. Prav tako bi bila pospešena izvedba financiranja večine načrtovanih strateških projektov, ki so zelo zahtevni s stroškovnega vidika (Dubinin, 2007, str. 35). Vendar je bila politika Gazproma na tem področju v zadnjem letu zelo nestabilna in zavajajoča, kar smo že videli na primerih nahajališč: Štokmanovskoje, Sakhalin-2 ter Kovyktinskoje v 3 poglavju te naloge.

5. GAZPROM IN EVROPSKA UNIJA

Vse od začetka leta 2006 smo bili priča nastanku nove energetske politike Rusije na čelu z Gazpromom. Prvič v zgodovini je neko državno podjetje odkrito vztrajalo pri svojih pogojih poslovanja na evropskem trgu in je celo obtožilo evropsko birokracijo diskriminacije ruskih interesov. Če smo pred leti lahko le sklepali o prodajni strategiji v Evropi iz korporativnih dejanj monopolista, se je v letu 2007 vse spremenilo, ker je ruska strategija prisotnosti na zunanjih trgih dobila uradno potrditev in nov značaj. Junija 2006 je v Berlinu na mednarodni energetske konferenci podpredsednik uprave ruskega koncerna Aleksander Medvedev dal vedeti evropski skupnosti, kakšno je rusko stališče v energetske dialogu. Po njegovih besedah je eden izmed temeljev tržne ekonomije prednostni položaj kupca, ki ima svobodo izbire, prodajalci pa si morajo izboriti pravico biti izbrani s strani tega kupca. Vendar morajo biti v primeru primanjkljaja energetske virov pravice obeh strani enake. Prav tako se v tem primeru pod pojmom »energetska varnost« smatra ne le nemotena dobava goriva, ampak tudi

zajamčena prodaja le-tega po sprejemljivih cenah (Rubanov, 2006, str. 41). V nadaljevanju bomo po eni strani proučili razloge proti sodelovanju z ruskim monopolistom ter možnosti obstoja evropskega energetskega trga brez aktivne udeležbe Gazproma na njem. Po drugi strani pa bomo na konkretnih primerih videli, da je skupno poslovanje možno in uresničljivo, ter bomo našli prednosti sodelovanja tako za rusko plinsko družbo kot za Evropsko unijo.

5.1. Evropska unija brez Gazproma

Zakaj Evropska unija nasprotuje aktivni zunanji politiki Gazproma in kakšni so njeni argumenti proti sodelovanju? Kot prvi razlog se pogosto navaja monopolizem ruske družbe in njegova nagnjenost k dolgoročnim pogodbam o dobavi plina. Takšno poslovanje je zelo ugodno za Gazprom in vsako posamezno državo, ki kupuje plin, ne pa tudi za enotni evropski energetski trg, ki ga skušajo ustvarjati politiki v Bruslju. Po mnenju Neelie Kroes, predsednice Evropske komisije za konkurenčnost, mora biti ta trg fleksibilen, konkurenčen ter liberaliziran, kar ni mogoče doseči pri dominantni prisotnosti ruskega monopolista. Kot je razvidno iz končnega poročila komisije, objavljenega na začetku leta 2007, le-ta predlaga ločitev glavnih procesov v vertikalni energetski verigi: črpanje zemeljskega plina, dobavo le-tega ter oskrbo končnih potrošnikov s ciljem večje dostopnosti teh dejavnosti za vse potencialne družbe, ki želijo postati člani v tej verigi. Pri vsem tem naj bi odločilna vloga pripadala končnemu potrošniku, ki bi imel na voljo izbiro med številčnimi konkurenčnimi ponudniki vseh zgoraj omenjenih storitev na energetskem trgu (*A sparky new policy*, 2007). V skladu s predlogom novega zakona, ki ga zagovarja Andris Piebalgs, predsednik Evropske energetske komisije, bodo imele vertikalno integrirane družbe na izbiro dve obliki razdelitve svojega poslovanja, in sicer (*Breaking up is hard to do*, 2007):

- a) Neodvisno delovanje sistema dobave in oskrbe s plinom, ki zajema popolno ločitev proizvodnje plina od nadaljnje dobave le-tega končnim potrošnikom.
- b) Neodvisno delovanje sistema, ki dovoljuje podjetjem ohranitev celotne verige oskrbe s plinom v svoji lasti dokler je poslovanje le-teh nadzorovano s strani neodvisne družbe za upravljanje.

Drugi vzrok za napetost odnosov med Evropo in ruskim holdingom najdemo v naravi lastništva le-tega. Glede na to, da je družba v večinski državni lasti, je zelo verjetna njena uporaba v politične namene. Tak primer smo že videli pri izklopu dobave plina najprej v Ukrajino, nato pa še v Belorusijo, kar je posledično ogrožalo tudi nemoteno delovanje energetskega sistema po celi Uniji. 1. januarja 2006 je Gazprom zaprl plinsko pipo na svoji strani plinovoda »Prijateljstvo«, ki ga deli z Ukrajino. Vzrok za tako radikalno obnašanje so bile neplačane odprte terjatve, na obstoj katerih je bila Ukrajinska stran že večkrat opozorjena, vendar jih ni želela plačati. Razlog za ta nesporazum lahko najdemo v zgodovini odnosov med Rusijo in ostalimi državami bivše Sovjetske Zveze. Po razpadu le-te in vse do leta 2004 je namreč večina bivših republik uporabljala ruski plin skoraj zastonj, nato pa je bila s strani Gazproma za njih zvišana cena na vsaj 50 USD za 1000 m³ plina. Ruski monopolist ni določil enotne politike zviševanja cen in roka, v okviru katerega naj bi imela vsaka država čas za

prilagajanje k novim cenam in plačilo tako imenovanega nastalega dolga. Zaradi tega Ukrajina ni jemala grožnje za odklop plina z ruske strani resno, ko pa se je to zgodilo, sta bili obe državi prisiljeni poiskati hitro rešitev konflikta, ker je bila posledično ogrožena dobava plina v EU (The energy empire, 2006). Podoben primer se je zgodil leto dni kasneje z Belorusijo, ki je ravno tako tekom celega leta zavračala očitke o neplačanem dolgu, toda na koncu je prišla do sporazuma z ruskim gigantom. Taki incidenti in način njihovega reševanja so pripeljali do tega, da se je ruski ugled zelo poslabšal in začelo je naraščati nezaupanje v družbo kot dobavitelja (Loveless brothers, 2007). Ob tem se moramo zavedati, da se politika Gazproma v odnosu do držav bivše Sovjetske Zveze zelo razlikuje v primerjavi z odnosom do evropskih držav. V prvem primeru ruska družba lahko privzame dominantno vlogo in sama odloča o politiki prodajnih cen, ker so članice SND, kot sta Ukrajina in Belorusija, dolgo časa imele poseben status in niso plačevale za dobavljen plin toliko, kot so morale druge države uvoznice ruskega plina. V drugem primeru pa politika Gazproma ne more biti agresivna, ker igra pomembno vlogo v tem dialogu enakopravnost interesov, obojestranska odvisnost udeležencev ter velika želja po dosežku sinergijskih učinkov skupnega poslovanja (Utkin, 2007, str. 36).

Tretji argument temelji na nezadovoljstvu na vrhu Evrope z rusko prodajno politiko na domačem trgu, kajti le-ta ovira izvozne kapacitete Gazproma in posledično omejuje obseg dobavljenega plina v vse države izven Rusije. Dvig cen na notranjem trgu bi prisilil energetske potrošnike k racionalizaciji uporabljenih virov in bi sprostil več zemeljskega plina za izvozne namene. Po mnenju evropskih analitikov ni drugega mehanizma, razen določanja cen s pomočjo trga, ki bi lahko povečal energetske učinkovitost ruske ekonomije (Koksharov, 2005, str. 21).

Zaradi vseh naštetih utemeljitev Evropska unija aktivno išče druge geografske poti za nabavo zemeljskega plina in sicer na Norveškem, v Severni Afriki, na bližnjem Vzhodu ter v Kaspijski regiji. Na današnji dan je 60 odstotkov porabljenega plina v Evropi pridobljenih iz lastnih nahajališč, ostalih 40 odstotkov je pa uvoženih iz Rusije, Turkmenistana in Alžira. Na dolgi rok je v evropskem interesu imeti na izbiro čim večje število dobaviteljev, saj bo rastoče povpraševanje po energetskih virih pripeljalo do iskanja novih alternativnih virov. V zadnjih letih so bile preučene opcije izgradnje novih plinovodov, s katerimi bi se izognili posredovanju Rusije. Prvi plinovod naj bi šel iz Turkmenistana v Azerbajdžan, nato pa čez Gruzijo v Turčijo, drugi pa bi povezal Iran z Evropo prav tako čez Turčijo. Toda oba projekta sta zelo tvegana zaradi politične nestabilnosti tako v Iranu, kot tudi v Gruziji, kar zmanjšuje realne možnosti izgradnje teh plinovodov. Potemtakem kot edina rešitev za Evropo ostaja uporaba tekočega naravnega plina, ki ga lahko uvaža iz zahodne Afrike, bližnjega Vzhoda in Latinske Amerike, ali pa ga proizvaja sama. Gradnja terminalov za TNP na območju Evrope lahko traja približno 5-6 let, v tem obdobju pa bo že narasla tekmovalnost med potencialnimi državami uvoznicami TNP-ja, kot so na primer ZDA, Kitajska in Indija. Tako tehnično vprašanje izgradnje terminalov izgubi smisel, ker bistvenega pomena za EU ostane ekonomsko učinkovit način pridobitve zaenkrat še redkih dobaviteljev TNP-ja v visoko konkurenčnem okolju med povpraševalci, saj države Unije niso edine, ki potrebujejo plin v tekoči obliki (Koksharov, 2005, str. 22).

5.2. Evropska podjetja v sodelovanju z Gazpromom

a) Basf, Nemčija

27. aprila leta 2006 se je zgodilo to, na kar so v Gazpromu čakali več kot deset let; skupaj z nemško družbo BASF sta podpisala pogodbo, s katero je ruski monopolist postal enakovredni udeleženec notranjega evropskega trga zemeljskega plina. V skladu s pogodbo sta obe podjetji pridobili kapitalske deleže v družbah, ki so z investicijskega vidika zelo zanimive. Gazprom je pridobil 50 odstotni delež minus ena delnica v skupnem rusko-nemškem podjetju Wingas, istočasno pa je BASF postal lastnik 35 odstotnega deleža v ustanovnem kapitalu podjetja Severneftegazprom (hčerinska družba Gazproma), ki ima licenco za raziskovanje Uzhno-Ruskega nahajališča z ocenjenimi zalogami zemeljskega plina v obsegu 600 mrd m³ (Wallmeyer, 2006).

Prednosti tega dogovora so zelo jasne na obeh straneh. Nemški naftno-kemijski koncern si je s tem zagotovil dostop do direktnega črpanja zemeljskega plina v Rusiji. Uzhno-Ruskoje je zadnje veliko nahajališče plina, kjer se ta relativno lahko črpa iz pod zemeljske površine, saj se le-ta nahaja pod manjšim pritiskom na nizkih globinah. Poleg tega ima Uzhno-Ruskoje zelo ugodno geografsko lego, saj so v njegovi bližini glavni plinovodi. To dejstvo pomeni, da bo ta projekt že od začetka postal cenovno ugodnejši, ker ne zahteva dodatne izgradnje cevovodov, ki s stroškovnega vidika predstavlja kar 70 odstotkov stroškov projekta in zajema vse od izgradnje črpališča do dobave plina končnemu potrošniku (Vinkov, Rubanov, Sivakov, 2006, str. 28).

Ruski energetski koncern pa si je končno priboril pravico do odločanja v nemško-ruski družbi Wingas. Skupno podjetje je nastalo že v letu 1993, po združitvi moči Gazproma in Wintershall, tretjega največjega dobavitelja zemeljskega plina v Evropski uniji. Glavni cilj skupnega podjetja je bila prodaja ruskega plina, oskrbovanega s strani BASF in njegove hčerinske družbe Wintershall. Plinovodi, ki povezujejo zahodno Sibirijo in Evropo, na Češkem se razdelijo na tri dele: ena smer je južna, predvsem proti Italiji, druge dve pa sta usmerjeni v Nemčijo, od tega je prva v lasti Ruhrgas, druga pa pripada družbi Wintershall. Iz tega je razvidno, da imata družbi Wingas in Wintershall pomemben položaj na nemškem trgu (Slika 17).

Slika 17: Prodajna mreža podjetja Wingas



Vir: Spletna stran Gazproma, 2007

Vse od leta 1993 je delež Gazproma v skupnem podjetju znašal 35 odstotkov, povečanje svojega deleža do 50 % minus ena delnica je spremenilo situacijo tako znotraj celotne ruske družbe kot tudi na evropskem trgu zemeljskega plina, kjer sam Gazprom do takrat še ni bil neposredno prisoten. Poleg tega bo v skladu z določili podpisane pogodbe Gazprom v bližnji prihodnosti dobil 50 odstotni delež v novi družbi Wingas Europa, ki bo v kratkem ustanovljena s ciljem prodaje zemeljskega plina onstran nemških meja, kar pomeni, da bosta BASF in ruski monopolist postala enakopravna poslovna partnerja tako na notranjem kot na zunanjem trgu prodaje plina (Vinkov, Rubanov, Sivakov, 2006, str. 29).

b) Eni, Italija

Drugo podjetje, ki se je odločilo za tesno sodelovanje z ruskim monopolistom je italijanska energetska družba Eni. Po letu dni priprav in pogajanj je bila 14. novembra leta 2006 podpisana pogodba o strateškem partnerstvu. V skladu s podpisano pogodbo je Gazprom podaljšal rok vseh doslej podpisanih pogodb o dobavi plina iz leta 2017 do leta 2035. Poleg tega je dobil možnost direktne oskrbe s plinom končnih italijanskih potrošnikov vse od leta 2007, pri čemer bi nivo dobavljenega plina dosegel do 3 mrd m³ do leta 2010. Čeprav ta številka predstavlja le 3 % od celotnega obsega porabljenega plina na italijanskem trgu, je to velik dosežek za Gazprom. Poleg dodatnih prihodkov iz poslovanja ta pogodba pomeni še eno dejansko spremembo situacije na evropskem energetskem trgu; Italija je namreč postala druga država za Nemčijo, ki ne glede na tako imenovano Evropsko protimonopolno politiko, dovolila ruskemu gigantu neposreden vstop na svoj trg zemeljskega plina (Michaels, Ostrovsky, 2006).

Pogajanja in priprave na podpis te pogodbe so trajale skoraj eno leto in so bile vmes tudi prekinjene, vendar sta na koncu podjetji dosegli skupno rešitev zaradi aktivnega zavzemanja za tako stališče vodstev obeh držav. Glavni mož Eni Paolo Scaroni ni želel povedati o konkretnih prednostih tega dogovora za njegovo družbo, toda nekatere izmed njih so zelo očitne. Po mnenju nekaterih analitikov italijanska družba močno upa na možnost udeležbe pri delih na nahajališču Štokmanovskoje v vlogi podizvajalca. Prav tako Eni računa na nadaljevanje sodelovanja pri gradnji plinovodov, ker se je le-ta izkazala za zelo uspešno pri

projektu Blue Stream v Turčiji. Za bodoče skupne projekte je družba pripravljena uporabljati novo tehnologijo Tar, ki omogoča povečevanje pritiska v plinovodih do 140 Atmosfer, s čemer bi podvojili obseg prenesenega plina. Po drugi strani je bil Gazprom že dolgo zainteresiran za takšno sodelovanje, saj so zanj zelo zanimive potencialne kapitalске naložbe v hčerinsko podjetje Eni- EniPower, ki ima v svoji lasti sedem elektrarn. Vse skupaj pa poudarja pomembnost ločenih bilateralnih dogovorov, ki so podpisani na dolgi rok v okoliščinah poskusa ustvarjanja skupnega energetskega trga s strani evropske birokracije (Chehovskij, 2006, str. 46).

c) Gaz de France, Francija

Mesec dni po zgoraj omenjenem dogodku smo bili priča novemu podpisu pogodbe v Evropski uniji. Takrat je bila na vrsti Francija, četrta na lestvici držav uvoznic ruskega plina. Osnovni pogoji dogovora med Gaz de France in Gazpromom so bili naslednji (Buckley, Hollinger et al, 2006):

- Gaz de France je do leta 2030 podaljšal vse dolgoročne pogodbe o dobavi plina v Francijo, pri čemer naj bi letni obseg dobavljenega plina znašal 12 mrd m³, kar predstavlja približno 23 % celotnega francoskega trga.
- Po uveljavitvi določil te pogodbe bo Rusija postala drugi največji dobavitelj na francoski trg, prvi je Norveška, ki oskrbuje kar 30 % delež trga.
- Gazprom je pridobil garantiran dostop do industrijskih potrošnikov plina z nadaljnjo možnostjo širitve na trg končnih potrošnikov plina oziroma gospodinjstev v obsegu 1,5 mrd m³ zemeljskega plina.
- Poleg tega se je Gaz de France obvezal, da bo podpisal pogodbo o nakupu plina v letnem obsegu 2,5 mrd m³ med leti 2010-2030 čez nov plinovod Nord Stream, ko bo le-ta zaključen.

Ta primer ponovno ponazarja neuspešnost politike Evropske unije na področju liberalizacije energetskega trga ter odsotnost skupne želje po preprečevanju podpisov ločenih pogodb in uveljavljanju ruske politike dolgoročnih dogovorov o oskrbi s plinom posameznih držav. Analitiki opozarjajo, da lahko taka neodločnost na višjem nivoju Evropske unije in pomanjkanje resnih ukrepov povzročajo vse večje število podobnih pogodb in nezmožnost zaustavitve tega trenda (Aliev, 2006).

5.3. Prednosti sodelovanja med Gazpromom in evropskimi podjetji

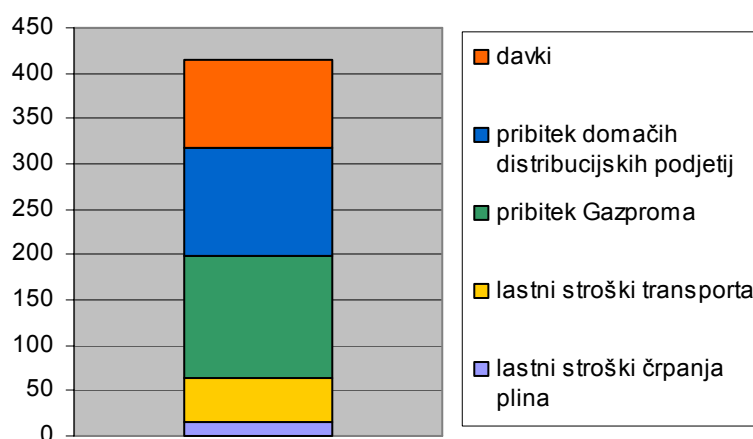
V nadaljevanju se bomo osredotočili na različne vzroke za skupno sodelovanje tako s strani Gazproma kot tudi s strani energetskih družb Evropske unije in prednosti tega sodelovanja:

- **Razlogi za sodelovanje z družbami EU s strani Gazproma**

Kot glavni razlog za aktivno politiko na evropskem trgu je pogosto naveden dostop do končnih potrošnikov, saj to dejstvo pomeni uresničitev glavne strategije Gazproma, to je obvladovanje celotne verige oskrbe s plinom, od raziskovanja nahajališč do ponudbe plina

končnemu potrošniku tako doma kot v tujini. Kot je že bilo poudarjeno v prejšnjem poglavju, trg Evropske Unije zagotavlja finančno stabilnost poslovanja ruskega giganta, ne glede na to, da ta izvoz predstavlja le četrtno vseh prodaj ruskega plina. Cena zemeljskega plina v zahodni Evropi je dvakrat višja kot v državah SND in štirikrat višja kot v Rusiji, kar pomeni, da prav evropski trg služi kot osnovni vir dobička iz poslovanja. Poleg donosne dobave plina, ki je bila že dolgo osnovna dejavnost Gazproma, bi ruska družba pridobila dostop do drugih sfer evropske energetske industrije, ki so pod strogim nadzorom domačih podjetij. V te sfere predvsem spadajo razporeditvene in prodajne mreže, energetska generacija ter transportne povezave.

Slika 18: Struktura cene ruskega plina na nemškem trgu, EUR/tisoč m³



Vir: Rubanov, 2006, str. 41.

Iz Slike 18 na str. 37 lahko razberemo, da je bila do sedaj izvozna cena Gazproma v Nemčiji postavljena na meji približno 199 EUR za tisoč m³, v primeru dostopa do končnih potrošnikov v Evropi bo ta cena narasla na 416 EUR za tisoč m³. Po različnih ocenah bi tak dostop ruskemu monopolistu prinesel dodatno 24 do 48 mrd evrov prihodkov. Tako bi torej skupno sodelovanje na kapitalskem in proizvodnem nivoju v okviru evropskega trga zagotovilo Gazpromu stabilnost na dolgi rok in bi izločilo morebitne konkurente iz srednje azijskih držav (Rubanov, 2006, str. 42).

Po mnenju mnogih analitikov drugi vzrok za intenzivno sodelovanje najdemo v tem, da Gazprom potrebuje evropske države zaradi velike potrebe po financiranju njegovih projektov. V zadnjih dveh letih je bil razvoj najbolj perspektivnih nahajališč Štokmanovskoje in Kovyktinskoje zaustavljen zaradi vseh možnih ovir, povzročenih s strani ruskih oblasti. Omejevanje tujih investicij na tak način le zavlačuje raziskovanje in razvoj težko dostopnih in zahtevnih nahajališč na območjih Sibirije in Arktike, medtem ko se je že začel proces postopne izpraznitve zalog obstoječih in raziskovanih nahajališč. Tri glavna nahajališča v zahodni Sibiriji: Jamburg, Medvezhje ter Urengoj, ki so imenovana »Velika trojica«, prispevajo k več kot 70 % deležu proizvodnje Gazproma, vendar se nivo zalog postopoma zmanjšuje. Kot je pred kratkim opozoril Chris Finlayson, glavni mož korporacije Royal Dutch Shell v Rusiji, mora Gazprom vključiti v svojo politiko največje tuje vlagatelje, če hoče ostati vodilno energetska podjetje. Po njegovih besedah, Gazprom še ni popolnoma dojel, kakšne

vrste izzivov ga čakajo pri raziskovanju novih nahajališč globoko pod morjem. Njegove besede potrjuje predstavnik Cambridge Energy Research Associates, ki trdi, da prvič po razpadu Sovjetske Zveze ruski plinski sektor nujno potrebuje obsežne investicije, saj se obstoječa nahajališča že začenjajo izčrpavati. Gledano s tega vidika, mora vodstvo tako Gazproma kot cele države spremeniti svojo monopolno politiko in dovoliti tujim partnerjem enakovredno in stabilno udeležbo v skupnih projektih. V nasprotnem primeru se bodo ti projekti znašali na robu propada, nato bo posledično ogrožena dolgoročna oskrba s plinom ruskega in tujih trgov ter bo vprašljiv sam obstoj Gazproma kot energetskega giganta (Belton, 2007).

Tretji motiv za spodbujanje evropsko-ruskih odnosov temelji na vzajemni odvisnosti Evrope in Rusije, ker so evropske države odvisne od dobav ruskega plina, Gazprom pa je odvisen od glavnih evropskih porabnikov tega plina. Ruski zemeljski plin ni tak vir kot so na primer nafta ali nekatere kovine, ki se lahko prevažajo po celem svetu brez potrebe po obstoječemu transportnemu sistemu. Dokler se osnovni del zalog zemeljskega plina nahaja v zahodni Sibiriji, omogoča obstoječa infrastruktura plinovodov dobavo in nadaljnjo prodajo plina v glavnem samo v Evropo. Gradnja plinovodov usmerjenih proti Kitajski bo trajala še mnogo let in bo zahtevala velike investicije. Prav tako alternativna prodaja TNP-ja v ZDA ne bo mogla nadomestiti obsegov prodaje zemeljskega plina po že utrjenih klasičnih poteh. Nezmožnost hitre razpršenosti na tem področju delovanja Gazproma pojasnjuje njegovo željo po združitvi moči s takimi izkušenimi strateškimi partnerji kot sta BASF in Eni (Who's afraid of Gazprom?, 2006).

- **Razlogi za sodelovanje z Gazpromom s strani EU**

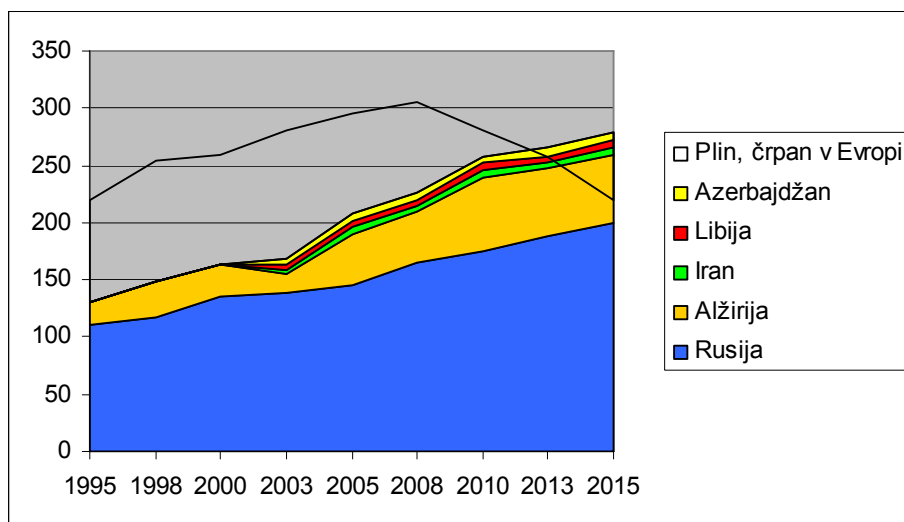
Po eni strani pozitiven odnos do ruskega giganta izvira iz določenih pomanjkljivosti predlaganega evropskega modela liberalizacije energetskega trga. Plin je bolj kot bilo katero drugo tržno blago odvisen od tehnologije njegove dobave in sistema transporta, kar pomeni, da bo tisti ki bo imel dostop in oskrbo plinovodov slej ali prej postal monopolist. Če bodo vse majhne družbe, ki želijo postati udeleženci na tem trgu, dobile priložnost skrbeti za dobavo plina na kratek rok, bo liberalizacija trga pripeljala do nestabilnosti dobav in pogostih nihanj cen plina. Ta model predpostavlja prevladovanje kratkoročnih pogodb in hitro zamenjavo ponudnikov, vse skupaj pa onemogoča obstoj stabilnega investicijskega procesa. Tipični projekti v plinski industriji zahtevajo investicije na desetine milijard ameriških dolarjev, kar je težko financirati brez že vnaprej zagotovljenih virov prihodkov in dogovorjenih obsegov prodaj na trgu končnih potrošnikov. Vse skupaj pa se bo v končni fazi odražalo na nestanovitnosti delovanja trga in nezmožnosti planiranja energetske strategije na dolgi rok. Vse te pomanjkljivosti potrjujejo vodilni možje glavnih energetskih družb v Evropi in se strinjajo, da je bolj učinkovito in donosno sklepati dolgoročne pogodbe in imeti konstantnega dobavitelja (Rubanov, 2006, str. 42).

Drugi razlog za motivacijo rusko-evropskih odnosov je neposreden dostop do nahajališč na območju Ruske Federacije ter možnost skupnega razvoja in nadaljnje uporabe le-teh. Države evropske skupnosti so ugotovile, da imajo lahko poleg uvoza in zagotovljenih dobav plina na

dolgi rok še druge koristi iz naslova tesnega sodelovanja. Ponudba manjšinskih deležev v takih projektih kot so Štokmanovskoje, Uzhno-Ruskoje in Kovyktinskoje, je postala neke vrste valuta s strani Gazproma, ker dostop do nahajališč in nadaljnja oskrba s plinom iz le-teh v skladu s pridobljenimi licencami veliko pomenita, tako s strateškega kot s finančnega vidika, za katerokoli podjetje. To dejstvo potrjujejo besede predsednika uprave družbe BASF g. Hambrehta po podpisu pogodbe z Gazpromom v letu 2006: »Za nas ni bolj zanesljivega partnerja oziroma dobavitelja plina v Evropo, kot je Rusija, ki razpolaga z ogromnimi rezervami naravnih virov, vključno z zemeljskim plinom. Prvič v zgodovini nam je dovoljeno sodelovati v raziskovanju enega izmed največjih nahajališč« (Koksharov, 2005, str. 22).

Tretji in tudi zadnji razlog za evropsko željo po sodelovanju z Gazpromom najdemo v globalnem trendu postopnega pomanjkanja ogljikovih hidratov. Sredi devetdesetih let prejšnjega stoletja je imela Evropa na voljo ogljikove hidrate v neomejenih količinah in po nizkih cenah, kar je posledično pomenilo energetska samostojnost in možnost pogajanj pri uvozu zemeljskega plina. Vendar situacija se je v zadnjih letih na svetovnem trgu energetskih virov popolnoma spremenila: cene nafte in plina so drastično narasle, zaloge teh virov so se zmanjšale, konkurenca za njihovo ponudbo pa je vsako leto večja, še posebej s strani držav v razvoju kot sta Kitajska in Indija. Padec lastne proizvodnje in dobave zemeljskega plina je neizbežen, kar je razvidno iz Slike 19 na str. 40, kjer je s črno črto označena dinamika dobave plina z evropske strani.

Slika 19: Dinamika izvoza zemeljskega plina v Evropsko unijo in njena lastna proizvodnja, mrd m³



Vir: Vinkov, Rubanov, Sivakov, 2006, str. 29.

Strokovnjaki napovedujejo, da bo morala Evropa v prihodnosti povečati svoj delež uvoženega plina, da bo lahko z njim v roku desetih let zagotovila približno 90 % porabe na notranjem trgu. Poleg tega je poraba plina z ekološkega vidika najmanj škodljiva, kar je za Evropsko unijo zelo pomembno zaradi ratificiranega Kjotskega sporazuma. Celotna situacija za Evropo pa zgleda še toliko slabše zaradi nestabilne geografske in politične situacije v skoraj vseh državah izvoznicah plina, ki lahko služijo kot alternativa ruskemu Gazpromu. V Alžiriji

prevladujejo islamski separatisti, v Libiji je ustanovljen totalitarni režim, v Nigeriji je delovanje tovarn za proizvodnjo TNP lahko ogroženo s strani sabotažnih upornikov, Iranu grozi vojna z ZDA, obstoj plinovoda s strani Azerbajdžana pa je lahko ogrožen s strani kurdskih separatistov (Vinkov, Rubanov, Sivakov, 2006, str. 29). Rusija v primerjavi z vsem tem zgleđa kot zelo stabilna in privlačna država tako z vidika dolgoročne dobave plina kot z vidika investicij v skupne projekte (Slika 19). Vse skupaj kaže na to, da situacija v naftno plinski industriji ne ustreza več pravi definiciji tržne ekonomije, ker ima namesto kupca energetskih resursov vodilno vlogo prodajalec oziroma ponudnik teh resursov.

6. SKLEP

Dandanes poslovanje sodobnega podjetja zelo hitro postane globalno in gre čez meje enega sektorja in enega trga. V zadnjih letih se je Gazprom spremenil iz vodilnega ruskega podjetja v globalno energetsko družbo, katerega kapitalizacija je dosegla nivo 270 mrd ameriških dolarjev in je v šestih letih narasla za 25 krat. Poleg razvoja nahajališč, večanja proizvodnje in investiranja v obnovo in gradnjo plinovodov, ruski gigant vstopa na nove trge, širi transportno mrežo, odkriva nove vidike poslovanja, med katere spadajo vstop v elektroenergetsko in naftno industrijo ter proizvodnja plina v tekoči obliki. Vse to pomeni geografsko razpršenost, širitev poslovanja in dodatno zmanjševanje tveganja.

V svojem delu navajam, da je zastavljen cilj Gazproma, postati globalno navpično integrirana energetska družba, težko uresničljiv brez določenih kompromisov, racionalnega ocenjevanja tržnih razmer ter upoštevanja svojih realnih zmožnosti. Kot sem ugotovila v tretjem in četrtem poglavju te naloge, je glede na rastoče povpraševanje po energetskih virih, trenutno nemogoče istočasno skrbeti za učinkovito in uravnovešeno dobavo plina potrošnikom v Rusiji in brezpogojno izpolnjevati dolgoročne pogodbe in medvladne sporazume, vezane na izvoz in dobavo plina v tujino. Ne glede na to, da so že bili storjeni določeni pomembni koraki, kot so nakup naftne družbe Sibneft, liberalizacija delnic družbe, vstop na evropski trg v vlogi neposrednega dobavitelja plina končnim potrošnikom, je za realizacijo vseh projektov, naštetih v 3 poglavju, potrebno upoštevati geografsko, transportno, tehnološko in finančno zahtevnost njihove izvedbe.

V petem poglavju sem prišla do ugotovitve, da obstaja močna obojestranska odvisnost med evropskimi vodilnimi podjetji in ruskim monopolistom. Evropska unija je odvisna od ruskega plina in Rusija je v enaki meri odvisna od evropskih kupcev ruskega plina. Ta medsebojna odvisnost je garancija močnega poslovnega sodelovanja in stabilne oskrbe s plinom na dolgi rok. Primere takega sodelovanja smo videli pri podjetjih Basf, Eni in Gaz de France.

Na koncu lahko povzamem, da bo zaradi izpolnjevanja vseh svojih obstoječih in bodočih obveznosti na domačem in tujem trgu Gazprom neizbežno potreboval ogromne investicije, saj se bodo v roku desetih, dvajsetih let izpraznili nahajališča, ki so bila odkrita v času Sovjetske Zveze. Za razvoj novih nahajališč pa samo rusko podjetje nima zadostnih finančnih in tehničnih kapacitet. Prav tako je bistvenega pomena kapitalska udeležba tujih investitorjev na

večjih ruskih projektih, kot so Štokmanovskoje, Blue Stream in Uzhno-Ruskoje, ker bodo skupne raziskave in razvoj novih nahajališč v Rusiji ter dolgoročne pogodbe o stabilni in nemoteni dobavi plina omogočile vsem vpletenim podjetjem realizacijo svojih načrtov.

LITERATURA

1. A bear at the throat. The Economist. [URL: http://www.economist.com/world/europe/displaystory.cfm?story_id=9009041], 12.04.2007.
2. A sparky new policy. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_RVNVGDT], 11.01.2007.
3. After Sakhalin. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_RQTPDRJ], 13.12.2006.
4. Aliev Ali: Gazprom na Sene. Expert. [URL: www.expert.ru/articles/2006/12/19/gazdefransgazprom/], 19.12.2006.
5. Aliev Ali: Polnogazoviy partner. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/news/2006/12/22/sakhalin2gazprom/>], 22.12.2006a.
6. Aliev Ali: Gazprom ušel v zaboј. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/articles/2007/02/09/gazprom-suek/>], 09.02.2007.
7. Aliev Ali: Nam nuzhen gaz. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/articles/2007/02/16/gazprom-kovykta/>], 16.02.2007a.
8. Aliev Ali: Tretji ne lishnij. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/articles/2007/10/25/StatoilHydro-gazprom/>], 25.10.2007b.
9. Behind the Gazprom-Total deal. The Economist. [URL: http://www.economist.com/business/displaystory.cfm?story_id=9495268], 13.07.2007.
10. Belton Catherine: Moscow's tightening grip. Financial times. [URL: <http://search.ft.com/Bybasf+and+gazprom&aje=true&id=071109000223&ct=0>], 09.11.2007.
11. BP's Russia worries. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=8839944], 12.03.2007.
12. Breaking up is hard to do. The Economist. [URL: http://www.economist.com/business/displaystory.cfm?story_id=9803986], 13.09.2007.
13. Buckley Neil, Hollinger Peggy et al.: Gaz de France and Gazprom strike deal. Financial times. [URL: <http://ft.com/Gaz+de+France+and+gazprom&aje=true&id=061219000841>], 19.12. 2006.
14. Bush Jason: Gazprom: Open for Global Investors. Business Week. [URL: http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/jan2006/nf20060113_8346_db039.htm], 13.01.2006.
15. Chehovskij Nikolaj: Eshe odno okno v Evropu. Expert, Moskva, 43(2006), 11, str. 46.
16. Chuhoncev Vadim: Kak variant. Expert Sibir, Novosibirsk, 21(2007), 4, str. 48.
17. Dubinin Sergej: Recept od blackout-ov. Expert, Moskva, 12(2007), 12, str. 34-35.
18. Energy island. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_QQRQPGD], 06.10.2005.

19. Freedman Michael, Brown Heidi: Energy Tsar. Forbes. [URL: <http://www.forbes.com/forbes/2006/0724/094.html/>], 24.07.2006.
20. Gazprom strikes again? The Economist. [URL: http://www.economist.com/agenda/displaystory.cfm?story_id=9230300], 24.05.2007.
21. Grib Natalja, Grishkovec Ekaterina, Cherkasova Maria: Aleksej Miller берет strane uglja. Kommersant. [URL: <http://www.kommersant.ru/doc.aspx?docsid=741218>], 09.02.2007.
22. Holmogorova Vera: Shtokman podelili. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/news/2007/07/13/total/>], 13.07.2007.
23. Koksharov Aleksander: Druzhba stisnuv zubi. Expert, Moskva, 17(2005), 10, str. 21-22.
24. Kramer Andrew: \$13 billion Sibneft deal fulfills Gazprom quest, The Herald Tribune. [URL: <http://www.iht.com/articles/2005/09/29/business/gazprom.php?page=1>], 29.09.2005.
25. Kramer Andrew: An Alliance in Russian Energy. The New York Times. [URL: <http://nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9E07E7DB113EF93AA15752C1A9609C8B63/>], 29.11.2006.
26. Loveless brothers. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_RVNTJPV], 11.01.2007.
27. Mandelbaum Michael: Central Asia and the World: Kazakhstan, Uzbekistan, Tajikistan, Kyrgyzstan, and Turkmenistan. New York: Council on Foreign Relations Press. 1994. 29 str.
28. Michaels Adrian, Ostrovsky Arkady: Italy's Eni reaches gas supply pact with Gazprom. Financial times. [URL: http://ft.com/ftArticleeni+and+gazprom&aje=true&nlick_check=1&id=061116009185], 16.11.2006.
29. Narat Nina: Ruska tranzicija. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta. 2006, 33 str.
30. Novikova Evgeniya: Proyavili gibkost. , Moskva, 48(2006), 11, str. 28.
31. Oil's well that ends well. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_QQGNQRQ], 29.09.2005.
32. Paying the piper. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_RPTPRPR], 23.11.2006.
33. Pipeline politics. The Economist Global agenda. [URL: http://www.economist.com/agenda/displaystory.cfm?story_id=E1_VGVNRPQ], 22.03.2006.
34. Ricareva Elena: Pjatij Gazprom. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/news/2007/01//17/gazpr/>], 17.01.2007.
35. Rubanov Ivan: Rebyata na podhvate. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/articles/2007/06/29/kovukta/>], 29.06.2007.
36. Rubanov Ivan: Udiviteljnaja ustupchivost Evropi. Expert, Moskva, 22(2006), 11, str. 41-42.
37. Rubanov Ivan: V trube ravnih ne bivaet. Expert, Moskva, 8(2005), 10, str. 48-49.

38. Rubanov Ivan, Shohina Ekaterina: Nado pravilno delitsya, parni! Expert, Moskva, 35(2006), 11, str. 39.
39. Rubanov Ivan, Sivakov Dmitrij: Hotim kak bolshie. Expert, Moskva, 38(2005), 10, str. 36-37.
40. Rubanov Ivan, Sivakov Dmitrij, Vinkov Andrej: Privatizacija energobalansa strani. Expert, Moskva, 7(2007), 12, str. 25-28.
41. Russian arm twisting. The Economist. [URL: http://www.economist.com/world/europe/displaystory.cfm?story_id=9390152], 22.06.2007.
42. Russia's energetic enigma. The Economist. [URL: http://www.economist.com/business/displaystory.cfm?story_id=E1_QQRQPQJ], 06.10.2005.
43. Shirokov Aleksander: Dozhali. Expert Sibir, Novosibirsk, 25(2007), 4, str. 44.
44. Shohina Ekaterina: Skorbnij den TNK-BP. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/articles/2007/06/22/kovykta/>], 22.06.2007.
45. Shohina Ekaterina: Novij brak Gazproma. Expert. [URL: <http://www.expert.ru/articles/2007/07/12/total/>], 12.07.2007a.
46. Tarasov Stanislav: Goluboj potok: mifi in realnost. Rossijskie vesti. [URL: <http://rosvesty.ru/1799/interes/?id=427>], 14.12.2006.
47. The energy empire. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_VPVGGTD], 05.01.2006.
48. The future's a gas. The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_PTPGDPG], 26.04.2004.
49. Utkin Evgenij: Vzaimnaja zavisimost luchshe nezavisimosti. Expert Ukrajina, Kiev, 4(2007), 7, str. 36.
50. Vinkov Andrej, Rubanov Ivan, Sivakov Dmitrij: Nacionalnoje dostojanie Evropi. Moskva, 17(2006), 11, str. 28-29.
51. Wallmeyer Andrew: Gazprom and BASF agree asset swap. Financial Times. [URL: http://ft.com/ftArticle?basf+and+gazprom&aje=true&id=060428000616&ct=0&page=5&nlick_check=1], 28.04.2006.
52. Who's afraid of Gazprom? The Economist. [URL: http://www.economist.com/research/articles/BySubject/displaystory.cfm?subjectid=1065809&story_id=E1_GRRJTQR], 04.05.2006.
53. Young Mark: Schröder to Build Putin's Pipeline. Spiegel Online. [URL: <http://www.spiegel.de/international/0,1518,389965,00.html>], 12.12.2005.

VIRI

1. Letno poročilo družbe Gazprom. [URL: <http://www.gazprom.ru/>], 2007. str. 9-18, 33-36, 49-59, 115.
2. Letno poročilo družbe KazMunayGas. [URL: <http://www.kmg.kz/>], 2007. str. 25.
3. Priročnik Gazprom v številkah. [URL: <http://www.gazprom.ru/>], 2007. str. 10-16, 23.

4. Ruska borza RTS (Russian Trading System). [URL: <http://www.rts.ru/>], 2007.
5. Ruska Centralna Banka. [URL: <http://www.cbr.ru/>], 2007.
6. Ruski Federalni Urad za Statistiko. [URL: <http://www.gks.ru/>], 2007.
7. Ruska zakonodaja. [URL: <http://www.inpravo.ru/data/base120/text12v744i673.htm>], 2007.
8. Uradna spletna stran podjetja Gazprom. [URL: <http://www.gazprom.ru/>], 2007.
9. Uradna spletna stran podjetja Eni. [URL: <http://www.eni.it/>], 2007.

SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV

- ADR-American Depositary Receipt
- ESP-Enotni Sistem Plinovodov
- NPD-Neodvisni Plinski Dobavitelji
- RAO »UES Rusije«- Ruska delniška družba »Enotni elektroenergetski sistem Rusije«
- SDP- Sporazum o delitvi produkcije
- SEP-Severno-Evropski plinovod
- SND- Skupnost Neodvisnih Držav
- TNK-BP-Tyumenska Naftna Kompanija-British Petroleum
- TNP-Tekoči Naravni Plin
- Vaucher-privatizacijski ček

PRILOGA

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

a) Seznam družb, v katerih je Gazprom 100 % lastnik:

№	Company	Core business activities
1.	Astrakhangazprom	Hydrocarbon production and transportation
2.	Bashtransgaz	Gas transmission
3.	Burgaz	Oil, gas & gas condensate geological exploration; oil and gas wells construction, drilling
4.	Ecological and Analytical Center for the gas industry	Radiation monitoring and associated physical & chemical and chemical analysis activities
5.	Gazflot	Sea-borne transportation, offshore field development
6.	Gazkomplektimpex	Procurement
7.	Gaznadzor	Ensuring (together with Gazprom subsidiaries) security and safety of the Unified Gas Supply System technological facilities
8.	Gazobezopasnost	Supervision over observance of security & safety instructions in the gas industry, well operation technology
9.	Gazoenergeticheskaya Kompaniya	Investment activities, company management by discharging the functions of the proprietor, managing company
10.	Gaz-Oil	Implementation and development of integrated measures in engineering and construction of gas pipelines, UGS facilities, gas distribution stations and NGV fuelling stations
11.	Gazprom export	International trade
12.	Gazprom Finance B.V.	Company incorporation; financing, consulting services
13.	Gazprom Netherlands B.V.	Coordination and management of production assets located abroad on behalf of Gazprom Group
14.	Gazprom Pererabotka	Processing of gas, condensate and oil; gas, condensate and derivatives supply to consumers
15.	Gazprom Pererabotka-Surgut	Transmission, storage and processing of gas, condensate and oil
16.	Gazprom Pererabotka-Urengoy	Processing of gas, condensate and oil; gas, condensate and derivatives supply to consumers
17.	Gazprom Podzemremont-North	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
18.	Gazprom Podzemremont-North - Nadym	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
19.	Gazprom Podzemremont-	Major repairs, maintenance, reconstruction and

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

	North - Noyabrsk	conservation of wells
20.	Gazprom Podzemremont-North - Yamburg	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
21.	Gazprom Podzemremont-South	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
22.	Gazprom Podzemremont-South-Astrakhan	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
23.	Gazprom Podzemremont-South-Krasnodar	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
24.	Gazprom Podzemremont-South-Ukhta	Repair, retrofit, reconstruction, technical upgrade, abandonment and conservation services relating to all types of wells, reservoir recovery enhancement
25.	Gazprom Sakhalin Holdings B.V.	Foreign economic activities, other company incorporation or incorporation assistance, acquisition of shares (interests, equities) in other companies including their financing set up and business supervision
26.	Gazprom UGS	Natural gas storage operations
27.	Gazprom UGS-Krasnodar	Natural gas storage operations
28.	Gazprom UGS-Orenburg	Natural gas storage operations
29.	Gazprom UGS-Perm	Natural gas storage operations
30.	Gazprom UGS-Samara	Natural gas storage operations
31.	Gazprom UGS-Saratov	Natural gas storage operations
32.	Gazprom UGS – North-West	Natural gas storage operations
33.	Gazprom UGS-Stavropol	Natural gas storage operations
34.	Gazprom UGS-Tyumen	Natural gas storage operations
35.	Gazprom UGS-Ufa	Natural gas storage operations
36.	Gazprom UK Ltd.	Project financial management for separate hydrocarbon production sites
37.	Gazpromavia Company	Aviation Air-borne transportation
38.	Gazpromenergo	Power plant construction projects in RF, CIS countries, Baltic States, beyond FSU; energy base development
39.	Gazprominvestarena	Engineering, construction, debottlenecking, and technical upgrade of non-production facilities including housing, education, health care, social and cultural facilities
40.	Gazprominvestholding	Investment and financial activities

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

41. Gazpromrazvitiye	Coming up with and developing new projects, optimizing investments, reducing risks and expenses in the RF and abroad
42. Gazpromstroyengineering	Construction and installation works, engineering activities
43. Gazpromtrans-Astrakhan	Transportation services
44. Gazpromtransgas-Kuban	Transmission of natural gas and condensate through gas mains
45. Gazpromtrans-Nadym	Transportation services
46. Gazpromtrans-Orenburg	Transportation services
47. Gazpromtrans-Surgut	Transportation services
48. Gazpromtrans-Tyumen	Transportation services
49. Gazpromtrans-Ukhta	Transportation services
50. Gazpromtrans-Urengoy	Transportation services
51. Gazpromtrans-Yamburg	Transportation services
52. Gazsvyaz	Operation of telecommunication systems, operative and technical management of the Gazprom technological communication network; all types of communications for Gazprom administration and its subsidiaries
53. Informgaz	IT development
54. Informgazinvest	Developing an industry integrated information management system within Gazprom
55. Irkutskgazprom	Hydrocarbon field exploration and development, gas distribution network construction and operation
56. IRTs Gazprom	Information, advertising, and analytical materials for the UGSS efficient control for the Gazprom Administration, Departments and subsidiaries
57. Kaspiygazprom	Hydrocarbon production and transportation
58. Kavkaztransgaz	Gas transmission
59. Kubangazprom	Hydrocarbon production and transportation
60. Lentransgaz	Gas transmission
61. Mezhregiongaz	Natural gas, oil, gas condensate and derivatives marketing in the Russian Federation
62. Mostransgaz	Gas transmission
63. Nadymgazprom	Hydrocarbon production
64. Nadymstroygazdobycha	Construction and installation works, project-related activities, engineering services
65. NIIgazekonomica	Research & Development

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

66.	Novy Urengoy Chemicals Company	Gas	Hydrocarbon processing
67.	Noyabrskgazdobycha		Hydrocarbon production
68.	Orenburggazprom		Hydrocarbon production and transportation
69.	Permtransgaz		Gas transmission
70.	Podzemgazprom		Research & Development; design services
71.	Podzemhydromineral Science & Production Center		Research & Development in the hydro mineral resources production and rational utilization area, recovery of valuable resources out of hydro mineral resources
72.	Private Security Company Gazpromokhrana		Security activities
73.	Purgazdobycha		Exploration, production, transportation and processing of oil, gas and condensate
74.	Samaratransgaz		Gas transmission
75.	Servisgazprom		Gazprom buildings operation, procurement
76.	Severgazprom		Hydrocarbon production and transmission
77.	Severneftegazprom		Yuzhno-Russkoye oil & gas condensate field development, geological survey
78.	Sevmorneftegaz		Oil & gas field development
79.	Surgutgazprom		Hydrocarbon production, processing and transportation
80.	Surgutstroygaz construction company		Construction
81.	Szhizhenny (Liquefied gas)	gaz	LNG deliveries and marketing, cylinder filling with LNG, cylinder repair & technical certification
82.	Tatransgaz		Gas transmission
83.	Temryukmortrans		Marine cabotage and international cargo shipments; offshore towing, rescue and supply operations
84.	Tomsktransgaz		Gas transmission
85.	Top energy		Supply and marketing of natural gas, expansion of existing transit gas pipelines
86.	TyumenNIIgiprogaz		R&D and project-related activities
87.	Tyumentransgaz		Gas transmission
88.	Uraltransgaz		Gas transmission
89.	Urengoygazprom		Hydrocarbon production
90.	VNIIGAZ		Research and development
91.	Volgogradtransgaz		Gas transmission
92.	Volgotransgaz		Gas transmission

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

- | | |
|-----------------------|---|
| 93. Yamalgazinvest | Engineering and gas construction of gas industry facilities |
| 94. Yamburggazdobycha | Hydrocarbon production |
| 95. Yugtransgaz | Gas transmission |
| 96. Zarubezhneftegaz | Oil & gas field exploration and development abroad; foreign economic activities |

b) Seznam družb, v katerih je Gazprom več kot 50 % lastnik:

№	Company	Core business activities
1.	ArmRosgazprom	Russian natural gas transit via the territory of the Republic of Armenia to third countries
2.	Brestgazoapparat	Household gas stove manufacture
3.	Centrenergogaz	Technical re-equipment of gas production facilities, repair, installation and adjustment work; development and implementation of special-purpose gas transportation programs; supply of gas pumping unit spare parts to gas industry companies
4.	Ditangaz	Development, installation and assembly of smoke fuel-based gas analyzers
5.	Druzhba	Hotel and therapeutic services
6.	Electrogaz	Manufacture of electric & technical devices and equipment; installation, upgrading, reconstruction, repair and adjustment of power supply facilities, installation of diesel and gas turbine power stations
7.	For a Gazprom	Production of lumber, millwork, building materials and constructions
8.	Future Fatherland Fund	Support for innovation activity of young people
9.	Gazcom	Satellite communication system development
10.	Gazenergoserwis	Production and repair of gas equipment parts and joints, repair and diving services for underwater infrastructure maintenance
11.	Gazmash	Manufacture of household fuel-powered equipment
12.	Gazprom neft	Oil & gas field exploration, oil & gas production, transportation and processing, refining petrochemicals and other products
13.	Gazpromgeofizika	Geophysical survey of wells, introduction of new technical developments for geophysical survey of wells
14.	GazpromPurInvest	Purchase and sale of all types of movable and immovable property, commercial projects in the RF and abroad, intermediary and consulting services

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

- | | |
|-----------------------------|---|
| 15. Gazpromtrubinvest | Pipe production with acquisition priority given to the parent companies |
| 16. Gazstroydetal | Production of oil and gas processing equipment and manufacture of non-standardized equipment and joint pieces |
| 17. Gaztelekom | Technical re-equipment and modernization of theGazprom departmental communication network through commercial use of spare telecommunication capacities |
| 18. Gaztorgpromstroy | Agricultural and consumer products trade |
| 19. Giprogaztsentr | Project support for Gazprom companies |
| 20. Giprospetsgaz | Developing long-range gas facility construction programs, technological engineering |
| 21. Kaunas CHP | Power generation and distribution |
| 22. Krasnodargazstroy | High, middle and low pressure pipeline, oil pipeline, gas pipeline construction |
| 23. Krasnoyarskgazprom | Gas, oil and derivatives production, treatment and transportation, geological exploration and drilling |
| 24. Kuznetsk GPC | Exploration and production of coal bed methane and other hydrocarbons |
| 25. Lazurnaya | Lazurnaya Hotel Complex engineering, financing and completing construction |
| 26. Lengazspetsstroy (LGSS) | General contractor services; construction, upgrading and overhaul of oil & gas trunk lines |
| 27. Nord Stream AG | Engineering and operation of the pipeline crossing the Baltic Sea |
| 28. Orgenergogaz | Engineering and technical maintenance services for gas and condensate production and transmission facilities |
| 29. PeterGaz B.V. | Engineering and construction of offshore installations including underwater pipelines |
| 30. Promgaz | Stepping up a common sci-tech policy in the energy saving and gasification sector |
| 31. SevKavNIPIgaz | Design and survey work for oil and gas facility construction |
| 32. Spetsgazavtotrans | Performing a complex of earthwork to erect pertinent infrastructure on Arctic oil and gas fields, constructing motor ways, providing overhaul of gas mains, earthwork, river and motor transport support services, overhaul and technical maintenance of imported building equipment of Gazprom companies |
| 33. Spetsgazremstroy | Construction, installation and repair of gas mains |
| 34. Stimul | Oil recovery, treatment and refining in the Eastern block of |

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

- the Orenburgskoye oil, gas and condensate field
35. Tsentrغاز Gas main construction, gas industry facility upgrading and overhaul, population centre gasification
36. TsKBN Design and construction activities for developing modular and complete equipment for oil & gas facilities
37. VNIPIgazdobycha Scientific and technical products in geological and gas production sector, construction and reconstruction of gas production facilities. Service provision for Gazprom companies and enterprises
38. Volgogaz Project estimates; construction & installation, construction materials manufacture
39. Volgogradneftemash Development and introduction of new oil & gas processing machines and equipment (chemical and oil machine building)
40. Vostokgazprom Oil & gas field exploration and development, hydrocarbon and derivatives marketing
41. Zapsibgazprom Comprehensive gas and oil field development

c) Seznam družb, v katerih je Gazprom manj kot 50 % lastnik:

№	Company	Core business activities
1.	AVTOGAZ	Creation of new equipment for compressed gas utilization and low yielding field development
2.	Azot Corporation Agrichemicals	Nitrogen fertilizers production
3.	Belgazprombank	Banking services
4.	Beltransgaz	Gas transmission
5.	BSPS B.V. (Blue Stream Special-Purpose Company)	Construction and operation of the gas pipeline system to Samsun (Turkey). Operation of the gas pipeline owned by Gazprom and laid between Dzhugba (Russian Federation) and Samsun (Republic of Turkey) underneath the Black Sea as well as its construction and financing
6.	Caspian Oil Company	Oil & gas field exploration and development, geological survey (North-Caspian licensed block)
7.	Eesti Gaas	Gas supply to consumers, gasification of the Estonian Republic according to the needs (natural gas distribution and marketing)
8.	EuRoPol Gaz	Development of the gas transit pipeline system for delivering Russian gas to Europe via Poland

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

9.	Gasum		Gas marketing in the Finnish market
10.	Gaz-Agro-Friport		Sulfur marketing, sulfur processing equipment manufacturing and commissioning
11.	Gazavtomatika		Development and introduction of telematics and automation systems
12.	Gazprombank		Debt financing and investments, all types of banking services
13.	Gazpromtrans		Railway transportation services, forwarding services
14.	Gaztransit		Gas transportation
15.	Horizon Company	Investment	Stock exchange activities
16.	Imperial Bank		Expansion of banking services, efficient allocation of short-term assets
17.	INTERCONNECTOR (UK) LIMITED		Gas transmission from England to the continent (gas transmission between Zeebrugge, Belgium and Bacton)
18.	International Transmission Consortium	Gas	Ensuring reliable natural gas transmission and optimizing gas transmission routes via the territory of Ukraine
19.	Interprivatizatsiya International Fund		Joint development and subsequent implementation of state property privatization projects
20.	Intest Insurance Company		Insurance, reinsurance in any currency; investment activities
21.	IVECO-URALAZ		Development, production and marketing of heavy-duty vehicles
22.	KazRosGaz		Transmission and processing of Kazakh gas at the Russian Federation gas processing plants, including gas intended for the Republic of Kazakhstan
23.	Khimsorbent		Completing the construction and operating an integrated chemicals facility to purify natural gases from sulfides and carbon dioxide
24.	Khoroshevskaya Energeticheskaya Kompaniya		Electric and thermal power generation and marketing
25.	Latvijas gaze		Natural and liquefied gas supply to consumers, Latvian natural gas and service industry development and modernization
26.	Lietuvos dujos		Natural gas supply to Lithuania; natural gas transmission and distribution
27.	Moldovagaz		Gas transit to the Republic of Moldova
28.	Mosenergo		Power and heat generation, providing energy supply to consumers
29.	Moskovsky Veksely Bank		Banking services

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

- | | |
|---|--|
| 30. Mospromagrotorgdom (Promagrokontract) | Assistance in providing associations and companies with resources, materials and fuel |
| 31. ORFIN (Orenburg Finance Company) | Organization, financing and implementation of investment programs, financial & stock market operations |
| 32. Overgas Inc. | Construction and operation of gas transit and trunk pipelines on the territory of Bulgaria |
| 33. Permskiye Motory | Arranging for PS-90P-1 type engine production for the GPA-12 gas pumping unit |
| 34. Prometey-Sochi | Participation in the social and economic development of the Krasnodar Krai Black Sea resort zone. Construction |
| 35. Regionreestr | Keeping shareholder registers |
| 36. Rosneftegazstroy | Implementing gasification programs in Russia, primarily in rural area |
| 37. Rosshelf | Gas field development in the Arctic shelf of Russia |
| 38. ROSUKRENERGO AG | Raw materials trade in the energy sector, mainly gas |
| 39. Rus-Gaz Trade House | Arranging for retail and wholesale trade at corporate shops and enterprises |
| 40. Russian Gas Exchange | Wholesale resources market |
| 41. Slovrusgas | Gas transmission to the Slovak Republic |
| 42. SOGAZ | Insurance services in rubles and foreign currency |
| 43. SR-DRAGA | Keeping the Gazprom Stockholder Register |
| 44. STELLA VITAE | Trading in oil, gas and their derivatives; wholesale natural gas trade |
| 45. Stroytransgaz | Complex construction of oil and gas facilities, exploration, diagnostics, construction, investment and foreign economic activities |
| 46. Stroytransgazinvest | Capital investment in securities |
| 47. TsentrCaspneftegaz | Exploration of oil & gas fields |
| 48. Turusgaz | Engineering , construction and operation of gasification & power facilities in Turkey |
| 49. Vega Investment Company | Investment and financial activities |
| 50. VIP-Premier | Publication of the international VIP magazine |
| 51. Vologdapromresurs | Prospecting and creation of UGS facilities in the western Vologda Oblast |
| 52. Volta S. p. a. | Pipeline construction and operation in Italy. Gas transmission and marketing |
| 53. YugoRosGaz | Engineering and construction of gas pipeline system |
| 54. YuzhNIIgiprogaz | Design and survey work for gas industry facilities |

Seznam družb, ki so v lasti Gazproma

55. Zavod TBD Arranging for the engineering of a large diameter pipe plant