



**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**

**Курсовая работа по дисциплине: «Организация международного бизнеса»
на тему: «Анализ внешней среды предприятия, работающего в системе
международного бизнеса (на примере ПАО «Газпром»)»**

Аналитическая и проектная глава курсовой работы:

Глава 2. Оценка деятельности и перспективы компании

ПАО «Газпром» на мировом рынке газа

2.1. Организационно-экономическая характеристика компании ПАО «Газпром»

2.2. Анализ внешней среды организации ПАО «Газпром» на энергетическом
рынке

2.3. Пути увеличения присутствия компании ПАО «Газпром» на мировом рынке
в условиях энергетического кризиса

Глава 2. Оценка деятельности и перспективы компании

ПАО «Газпром» на мировом рынке газа

2.1. Организационно-экономическая характеристика компании ПАО «Газпром»

Объектом исследования является компания- ПАО «Газпром», которая организована в форме публичного акционерного общества и осуществляет свою деятельность на основании действующих нормативно-правовых актов. ПАО «Газпром» -это глобальная энергетическая компания. Основными направлениями деятельности являются: геологоразведка, добыча, транспортировка, хранение, переработка и реализация газа, газового конденсата и нефти, реализация газа в качестве моторного топлива, а также производство и сбыт тепло- и электроэнергии. Миссией ПАО «Газпром» является: надежное, эффективное и сбалансированное обеспечение потребителей природным газом, другими видами энергоресурсов и продуктами их переработки. Стратегическая цель ПАО «Газпром»- укрепление статуса лидера среди глобальных энергетических компаний посредством диверсификации рынков сбыта, обеспечения энергетической безопасности и устойчивого развития, роста эффективности деятельности, использования научно-технического потенциала. [19]

«Газпром» располагает самыми богатыми в мире запасами природного газа. Его доля в мировых запасах газа составляет 15,0%, в российских - 68,0%.

Дата основания компании 8 августа 1989 года. ПАО «Газпром» зарегистрирован в Санкт-Петербурге. Юридический адрес компании - г. Санкт-Петербург, пр-кт Лахтинский, д. 2, к. 3, стр. 1 (МФК «Лахта Центр»). Ключевыми фигурами компании являются: Алексей Миллер, Виктор Алексеевич Зубков. Количество сотрудников 473800 чел. ПАО «Газпром» формирует систему корпоративного управления, отвечающую общепризнанным мировым стандартам и обеспечивающую реализацию всех прав его акционеров, позволяющую построить эффективные взаимоотношения с акционерами, инвесторами и иными заинтересованными лицами. В 2021 году рейтинговое агентство

«Эксперт РА» присвоило «Газпрому» наивысший рейтинг качества управления - А++.gg. Организационную структуру управления компании ПАО «Газпром» можно представить в виде схемы, рисунок 2.1. [19]



Рисунок 2.1-Организационная структура ПАО «Газпром» [19]

Основными субъектами корпоративного управления компании ПАО «Газпром» -являются органы управления и контроля (Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление, Председатель Правления и Ревизионная комиссия), внешний аудитор. Независимой проверкой финансово-хозяйственной деятельности компании занимается внешний аудитор.

Координационный комитет по взаимоотношениям с акционерами и инвесторами ПАО «Газпром» создан для поддержания открытого и конструктивного диалога с инвестиционным сообществом приказом ПАО «Газпром» от 17 ноября 2008 г. № 292. В состав Комитета входят руководители подразделений, которые ответственные за выработку и реализацию стратегии в этой области. Работа с инвестиционным сообществом строится на основе ежегодно

разрабатываемого Координационным комитетом плана. Не менее важными в деятельности организации являются данные бухгалтерской отчетности. Рассмотрим кратко динамику некоторых показателей за период с 2019-2021гг. По данным на конец 2021 года общая сумма капитала компании составила 20337165178,0 тыс. руб., это на 29,4% выше, чем годом ранее и на 27,58% превышает значение начала анализируемого периода, рисунок 2.2.

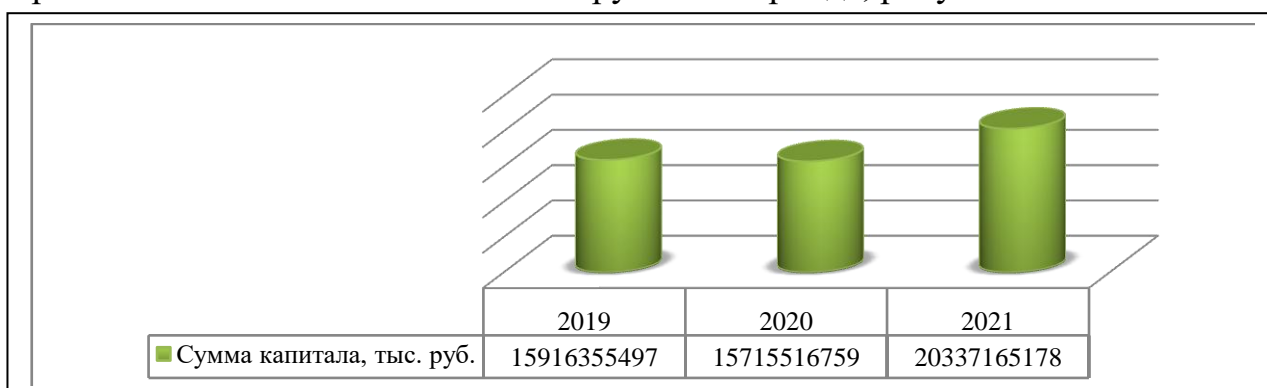


Рисунок 2.2.- Динамика капитала предприятия ПАО «Газпром» с 2019-2021гг.

Сумма капитала увеличилась за счет собственных средств на 19,63% и составила в 2021 году- 13559936137,0 тыс. руб. Сумма заемного капитала сформировалась на уровне 6777229041,0 тыс. руб., это на 47,92% выше по отношению к началу анализируемого периода, рисунок 2.3.

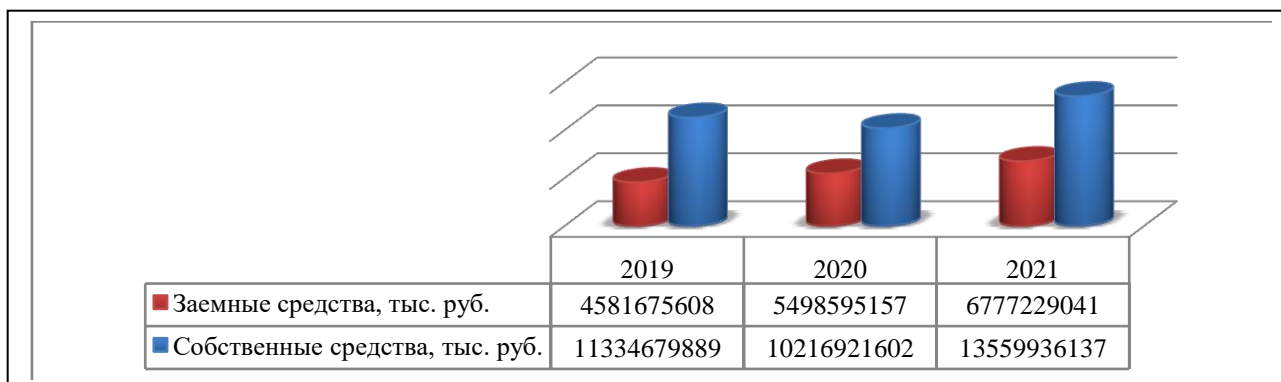


Рисунок 2.3- Динамика заемных и собственных средств ПАО «Газпром» с 2019-2021гг.

Однако, структура заемного и собственного капитала изменилась, доля собственных средств снизилась и составила 66,67% против 71,24% на начало анализируемого периода (-4,57%). Доля заемных средств наоборот показала рост на ту же величину и составила 33,33%. Это говорит об ухудшении показателя финансовой автономности, компания стало более зависимой от

заемного капитала. Хотя в целом, доля собственных средств на протяжении всего анализируемого периода превышает значение 50,0%, и колеблется на протяжении 2019-2022гг. от 71,24% до 66,67%. Это свидетельствует о том, что наибольшая доля капитала компании сформирована за счет собственных средств, следовательно, организация является финансово независимой, несмотря на то, что к концу анализируемого периода доля собственных средств снизилась, рисунок 2.4.

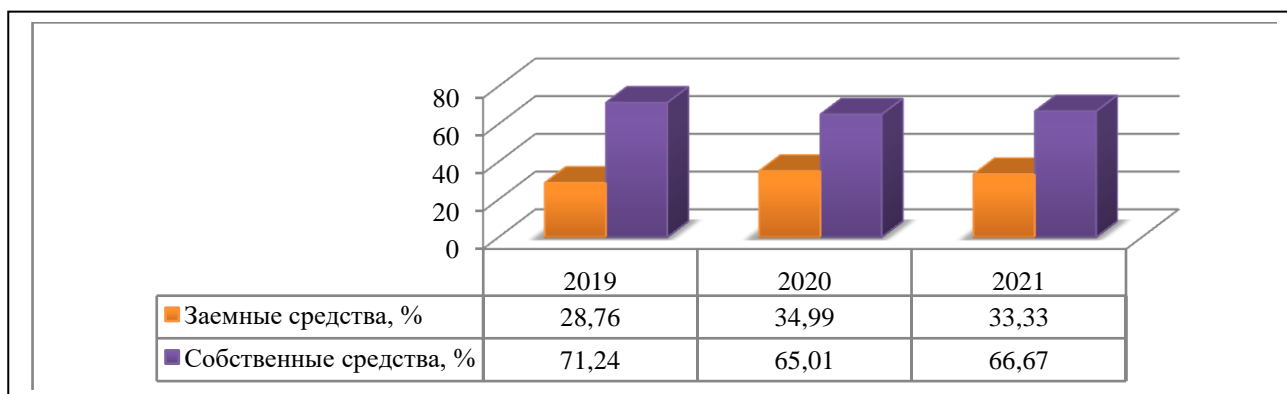


Рисунок 2.4- Динамика структуры капитала предприятия ПАО «Газпром» с 2019-2021гг.

Несмотря на сложную геополитическую ситуацию, объемы продаж компании в 2021 году увеличились на 34,27% по сравнению с данными на 2019 год и выручка составила 6388987167,0 тыс. руб. Безусловно, увеличилась и себестоимость на 3,42% и на конец анализируемого периода показатель сформировался на уровне 2748528303,0 тыс. руб., рисунок 2.5.

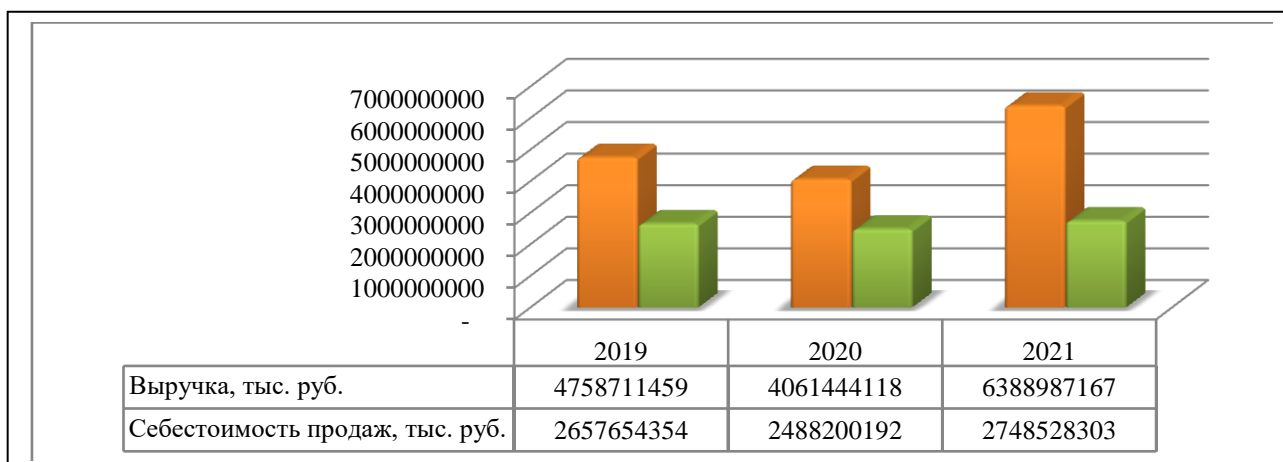


Рисунок 2.5- Динамика выручки и себестоимости продаж компании ПАО «Газпром» с 2019-2021гг.

Хорошая динамика замечена и по показателям прибыли, произошел рост по валовой прибыли (+73,26%), прибыли от продаж (211,19%) и чистой прибыли организации (+312,28%), рисунок 2.6. Отметим, что худшим периодом, был 2020 год, тогда чистая прибыль имела отрицательное значение.

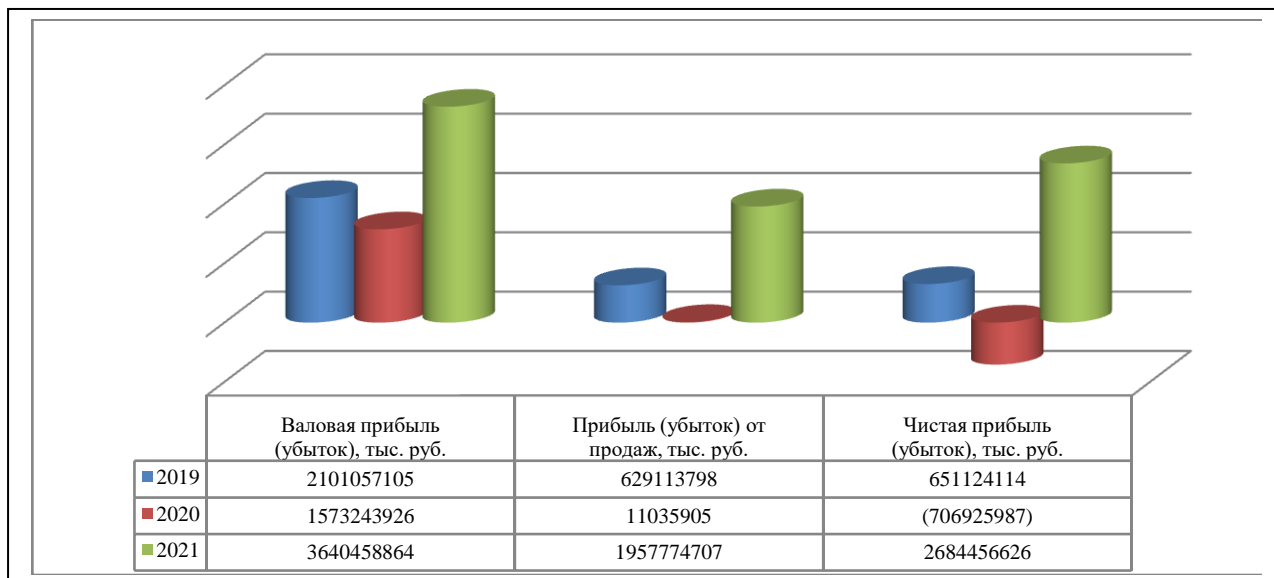


Рисунок 2.6-Динамика показателей прибыли компании ПАО «Газпром» с 2019-2021гг.

В связи с ухудшением геополитической ситуации и развития военного конфликта между Россией и Украиной в 2022 году, объемы добычи газа и спроса на него направились в нежелательную для компании сторону. Таким образом, ситуация в которой приходится работать компании ПАО «Газпром» является очень нестабильной, для того, чтобы дать подробную оценку внешней среды организации, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

2.2. Анализ внешней среды организации ПАО «Газпром» на энергетическом рынке

Проведем анализ внешней среды предприятия ПАО «Газпром» по следующим направлениям: среда косвенного воздействия (макросреда, общая среда) и среда прямого воздействия (микросреда, конкурентная среда). Для анализа среды косвенного воздействия будем применять метод PEST-анализа.

Прежде, чем рассмотреть PEST-анализ компании ПАО «Газпром», рассмотрим кратко ситуацию на мировом рынке газа.

В настоящее время Германия и другие страны Европейского союза (ЕС) продолжают закупать российский сжиженный природный газ (СПГ). Также известно, что в настоящий момент 13 процентов европейского импорта СПГ поступает из России, а главными покупателями голубого топлива являются Бельгия, Франция и Нидерланды.

В сентябре 2022года Германия заявила о полной готовности отказаться от поставок российского газа. Это связано в том, что ФРГ вновь задействовала производственные возможности угольных электростанций и скоро начнет использовать энергию от южногерманских АЭС. Также в январе 2023 года в ФРГ заработает новый терминал СПГ.

Несмотря на то, что многие страны продолжают получать российский газ, группа из 12 стран - членов Евросоюза потребовала снизить потолок биржевых цен на газ. Среди стран, направивших предложение, оказались в том числе Бельгия, Греция, Италия, Польша, Болгария, Румыния, Латвия, Литва, Словакия, Словения и Хорватия. Предложение поступило министрам энергетики ЕС, которые должны согласовать этот вопрос, за четыре дня до экстренной встречи. Источники указали на то, что у коалиции достаточно голосов, чтобы заблокировать соглашение, если ее требования не будут выполнены. [6]

По плану ЕС, ограничение вступает в силу, если цена газа на протяжении не менее двух недель будет превышать на Амстердамской бирже 275 евро за 1 МВт·ч (около 3 тыс.долл. за 1 тыс. кубометров), а разница с ценой на СПГ должна быть больше 58 евро не менее десяти дней.

Чехия, которая сейчас председательствует в ЕС, предлагала снизить предельную цену до 220 евро, а разницу - до 35 евро. Тем не менее группа из 12 стран заявила чешскому правительству, что эти цифры неприемлемы и должны быть значительно снижены. [6]

Внеочередной совет министров энергетики стран ЕС, на котором планируется обсуждение предложений по ограничению цен на газ, состоится 13 декабря 2022 года. Предыдущее заседание прошло 24 ноября 2022 года, однако страны не смогли прийти к общему мнению. Глава МИД Венгрии Петер Сийярто отметил, что соглашения не удалось достичь, поскольку значительная часть стран ЕС, включая Венгрию, отстаивали точку зрения, что «нельзя принимать решения о мерах солидарности на газовом рынке без того, чтобы неправомерно, на наш взгляд, вмешиваться в работу газового рынка». [6]

За введение предельных цен на газ в сентябре выступила глава Еврокомиссии Урсула фон дер Ляйен. Она отметила, что странам ЕС удалось заполнить хранилища на 80,0% даже раньше, чем было запланировано.

Президент России Владимир Путин, в свою очередь, пригрозил перекрыть нефть и газ для стран, где будут принимать политические решения, противоречащие контрактным обязательствам.[6]

Таким образом, ситуация на газовом рынке остается напряженной, поэтому компания ПАО «Газпром» работает в крайне нестабильной внешней среде. В рамкой данной работы крайне сложно описать всю ситуацию на мировых рынках газа, тем не менее по имеющейся информации можно составить PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия на организацию ПАО «Газпром», таблица 2.3.

Таблица 2.3 – PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия компании ПАО «Газпром»

№ п/п	Факторы среды	Оценки		
		Влияния на организацию	Направленности влияния	Интегральная
1	2	3	4	5=ст.3хст.4
2	Политические (P)			
3	Политическая ситуация	3	-1	-3
4	Изменение законодательства	3	-1	-3
5	Государственное влияние на отрасль	3	+1	+3
6	Уровень развития правового регулирования экономики	3	-1	-3

7	Налоговая политика	2	-1	-2
8	Итого			-8
9	Экономика (E)			
10	Общая характеристика экономической ситуации	3	-1	-3
11	Курс национальной валюты	3	-1	-3
12	Уровень инфляции	3	-1	-3
13	Инвестиционный климат в отрасли	3	-1	-3
14	Итого			-12
15	Социум (S)			
16	Демографические изменения	0	0	0
17	Уровень безработицы	0	0	0
18	Отношение к труду и отдыху	0	0	0
19	Социальная мобильность населения	0	0	0
20	Активность потребителей	0	0	0
21	Итого			0
22	Технология (T)			
23	Развитие производственных технологий	2	+1	+2
24	Развитие Интернета и прочих дополнительных каналов связи	0	0	0
25	Уровень автоматизации производства	2	+1	+2
26	Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий)	2	+1	+2
27	Итого			+5
28	Общий итог			-15

Каждому из факторов экспертным образом дается оценка: влияния на организацию по шкале: 3 - сильное, 2 - умеренное, 1 - слабое, 0 - отсутствие влияния; направленности влияния по шкале: «+1» - позитивная, «-1» - негативная. Далее экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности фактора для организации. По данным таблицы 2.3 видно, что в целом неблагоприятное влияние оказывают внешние факторы на развитие компании ПАО «Газпром», общий показатель интегральной оценки сформировался со знаком минус -15. Большее отрицательное влияние оказывают экономические факторы- 12, политические также отрицательным образом действуют на компанию, но в меньшей степени, государство оказывает положительное влияние на отрасль. Совсем нейтральными факторами являются- социальные, технологические больше оказывают положительное влияние.

Не менее важным в анализе внешней среды компании является сравнительный анализ конкурентов. В настоящее время ПАО «Газпром» занимает лидирующие позиции на рынке газа, однако, в России, конкурентами компании являются: Новатэк, Роснефть, Лукойл, Сургутнефтегаз. По капитализации ПАО «Газпром» является безусловным лидером, таблица 2.4.[11]

Таблица 2.4- Топ-5 газовых компаний Российской Федерации по капитализации

Позиция	Компания	Капитализация, трлн. руб.
1	Газпром	5,367
2	Новатэк	4,080
3	Роснефть	3,468
4	Лукойл	3,397
5	Сургутнефтегаз	1,108

На основании имеющейся информации, проведем сравнительный анализ конкурентов компании ПАО «Газпром», данные оформим в виде таблицы 2.5.

Таблица 2.5 – Сравнительный анализ конкурентов компании ПАО «Газпром»

Параметры	Газпром	Конкуренты			
		Новатэк	Роснефть	Лукойл	Сургутнефтегаз
Доля рынка за 9 мес. 2022 года	72,99% российского рынка	13,88%	8,47%	3,21%	1,44%
Добыча газа за 9 мес. 2022 года	313,3 млрд. куб. м	59,6 млрд. куб. м	36,4 млрд. куб. м.	13,8 млрд. куб. м	6,2 млрд. куб. м
Капитализация	Самая высокая 5,367 трлн. руб.	4,080 трлн. руб.	3,468 трлн. руб.	3,397 трлн. руб.	1,108 трлн. руб.
Запасы газа	крупнейшие в мире запасы газа	2261 млрд. куб. м газа	2 380 млрд. куб. м газа	н/д	н/д

По данным таблица 2.5. видно, что Газпрому нет равных, мало того, что компания занимает 15,0% доли мирового рынка, при этом за 9 месяцев 2022 года доля компании составила 72,99% российского рынка. По капитализации это также лидер отрасли, о запасах газа и говорить и не приходится, у ПАО «Газпром» крупнейшие в мире запасы газа.

Безусловные лидерские позиции на рынке газа занимает ПАО «Газпром», однако, внешняя среда является неблагоприятной, существенное влияние на компанию оказывают политические и экономические факторы. Несмотря на то, что ситуация на рынке газа является печальной, а прогнозы не утешительными, тем не менее, для совершенствования деятельности компании ПАО «Газпром», необходима разработка стратегии, направленной на увеличение доли компании

на мировом рынке. Для того, чтобы подробнее описать эту ситуацию, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

2.3. Пути увеличения присутствия компании ПАО «Газпром» на мировом рынке в условиях энергетического кризиса

Крайне сложно давать собственные рекомендации и без того лидирующей компании на рынке газа - ПАО «Газпром». Да и сама компания не стоит на месте, постоянно совершенствуя текущую ситуацию. За последние несколько лет отношения между «Газпромом» и Евросоюзом испортились. В 2022 г. между бывшими партнёрами разгорелся настоящий газовый конфликт. Основные причины - блокировка газопровода «Северный поток - 2», диверсия на газопроводах «Северный поток - 1» и «Северный поток - 2», по которым газ транспортируется между Россией и Германией через Балтийское море у датского острова Борнхольм, введение новых санкций против энергетической компании, национализация европейского имущества «Газпрома», проблемы с оплатой газа и многое другое. Все это привело к тому, что бывшие партнёры заявили, что будут снижать зависимость друг от друга. ЕС - с помощью поставок газа из США, Австралии, Канады, Катара, Азербайджана и Африки, а «Газпром» объявил о переориентации своих газовых потоков на Восток. Ближайшие несколько лет будут сложными для двух противоборствующих сторон. ЕС столкнётся с высокими ценами на энергоресурсы из-за малого количества свободных газовых мощностей. «Газпрому» придётся в ускоренном режиме строить новые восточные газопроводы, чтобы безболезненно заместить европейский рынок.

После диверсии на северных потоках, Президент Путин В.В. предложил создать новый газовый хаб в Турции для поставок в Европу. Рассмотрим кратко для чего нужен новый газовый хаб в Турции. Россия поставляет газ в Турцию по двум трубопроводам через Черное море - «Голубому потоку» (мощность - 16 млрд. куб. м в год), запущенному в феврале 2003 года, и «Турецкому потоку»

(31,5 млрд. куб. м), который начал работать в январе 2020-го. «Голубой поток» предназначен для поставок газа только на турецкий рынок. Первая из двух ниток «Турецкого потока» (15,75 млрд. из 31,5 млрд. куб. м) используется для поставок газа турецким потребителям, вторая — для снабжения стран Южной и Юго-Восточной Европы, включая Болгарию, Грецию, Македонию, Румынию, Сербию, Венгрию, Боснию и Герцеговину.[27] «Турецкий поток» зарекомендовал себя как поставщик и в Турцию, и в Европу. [4]

Главной транзитной страной для поставок российского газа в Европу исторически была Украина, но после череды скандалов и судов «Газпром» решил строить маршруты обхода - по дну Балтийского моря («Северный поток» и «Северный поток-2», который был достроен в конце 2021 года, но еще не прошел сертификацию; мощность каждого из них - 55 млрд. куб. м в год) и Черного моря. Черноморский проект изначально назывался «Южный поток» и предполагал прокладку газопровода мощностью 63 млрд. куб. м через Болгарию и далее в Центральную Европу. Но ЕС, по сути, заблокировал строительство этой магистрали в декабре 2014 года, потому что, по мнению Еврокомиссии, он не соответствовал нормам Третьего энергопакета, который запрещает производителям газа владеть газопроводной инфраструктурой. Тогда Россия решила вместо этого построить газопровод в Турцию с продолжением в Европу аналогичной мощности. Обсуждалось и создание биржевой площадки для торговли российским газом на границе с ЕС. Но от этой идеи отказались, а мощность «Турецкого потока» была снижена вдвое, до 31,5 млрд. куб. м, после принятия решения о строительстве «Северного потока-2», так как европейскому рынку не нужно было столько газа. Работать напрямую с европейскими партнерами сложно, именно поэтому Россия создаст газовый хаб в Турции. Газпром считает, что создание газового хаба выгодно всем сторонам: и России, и Турции, и Европе, и Азербайджану.[5]

Однако, по мнению различных экспертов, Евросоюз не заинтересован в газовом хабе за пределами Европы, и тем более в Турции. Любое расширение газовой инфраструктуры Турции при поддержке России будет сопряжено с

санкционными рисками для строительства, а также потенциальными ограничениями с точки зрения нужности такой инфраструктуры.[27]

Однако, сейчас крайне сложно делать какие –либо выводы, по поводу газового хаба в Турции, в любом случае, необходимо рассматривать и другие проекты Газпрома, которые уже запланированы на период ввода в 2024-2025гг. Ими являются: «Сила Сибири» и «Пакистанский поток». На фоне разногласий с ЕС «Газпром» изменил структуру экспорта, перенаправив основные объёмы в Азию. Чтобы добиться цели, российская компания планирует построить четыре магистральных газопровода: «Сила Сибири», «Сила Сибири - 2», «Сила Сибири - 3» и «Пакистанский поток». Рассмотрим кратко суть проектов.[23]

«Сила Сибири». Российский магистральный газопровод для поставок газа из Якутии в Китай с двух месторождений - Чаяндинского и Ковыктинского. Сейчас «Газпром» работает над расширением газотранспортных мощностей на участке от Чаяндинского месторождения до Благовещенска. Выход проекта на полную мощность запланирован на 2025 г.

«Сила Сибири - 2». Проектируемый магистральный газопровод обеспечит поставки газа с месторождений Западной Сибири на запад Китая через Монголию. «Газпром» планирует начать строительство объекта в 2024 г., а в 2030 г. ввести его в эксплуатацию.

«Сила Сибири - 3». Дальневосточный маршрут. Это продолжение готовой магистрали «Сахалин - Хабаровск - Владивосток», которая сейчас идёт вдоль китайской границы. Для поставок в Китай нужно построить отвод длиной всего 25 км. Ресурсной базой проекта станут месторождения на шельфе острова Сахалин.

Газопроводы в Пакистан и Индию. Россия и Пакистан близки к подписанию соглашения о строительстве нового газопровода «Пакистанский поток» (сначала его называли «Север - Юг»). Газопровод предназначен для поставок регазифицированного российского сжиженного природного газа (СПГ) и приёма газа с ещё не построенного газопровода «Туркмения - Афганистан - Пакистан - Индия» (TAPI).

Этот газопровод должен пройти на территории Пакистана от порта Карачи на юге до Лахора на севере. Предварительные сроки запуска объекта - три с половиной года. Стороны должны начать строительство проекта, который Пакистан надеется реализовать в более короткий срок. Основные параметры выше перечисленных проектов представлены в Приложении 8. Кроме выше перечисленного ПАО «Газпром» запланировал несколько СПГ-проектов: «Балтийский СПГ», «Газпром СПГ Портовая», «Сахалин - 2», «Владивосток СПГ» и «Черноморский СПГ». Рассмотрим кратко СПГ-проекты «Газпрома».[23]

1)«Балтийский СПГ». Совместное предприятие «Газпрома» и АО «Рус-ГазДобыча», в рамках которого компании планируют построить комплекс по переработке этансодержащего газа и производству СПГ в районе города Усть - Луги. Этот проект сможет ежегодно перерабатывать около 45 млрд. м³ газа, производя около 13 млн. т СПГ (1 млн. т СПГ - это 1,36 млрд. м³). Планируется, что компания будет производить до 4 млн. т этана и более 2,2 млн. т сжиженных углеводородных газов. Оставшиеся 20 млн. м³ газа должны идти в Европу на экспорт. Предварительная дата ввода - 2025 г. После выхода из проекта Linde (немецкой компании, которая остановила поставки агрегатов) запуск комплекса может быть увеличен на два-три года.

2)«Газпром СПГ Портовая». Небольшой проект «Газпрома», расположенный в Ленинградской области (в 60 км от Выборга). Здесь производится около 1,5 млн. т СПГ. Мощности завода планируют увеличить до 3,5 млн. т СПГ.

3)СПГ«Сахалин - 2». Крупный российский нефтегазовый проект, который реализуется на острове Сахалин. Мощность местного СПГ-завода - 10,4 млн. т в год. «Газпром» планирует увеличить это значение до 16 млн. т за счёт строительства третьей линии.

4)«Владивосток СПГ» и «Черноморский СПГ». Два новых небольших проекта «Газпрома», которые планируют построить до 2025г. Предварительная мощность каждого завода около 1,5 млн. т СПГ. Суммарная прогнозная стоимость капиталовложений оценивается в 4,3 млрд. долл.

СПГ-проекты «Газпрома» в ближайшие несколько лет могут увеличить собственную переработку компании ещё на 59,4 млрд. м³ газа.[23]

Итак, выше были рассмотрены проекты компании ПАО «Газпром», которые позволяют ей увеличить свою долю на мировом рынке газа. Крайне сложно сказать, будет ли все так как запланировано, однако, в любом случае, увеличение мощностей, строительство новых газопроводов и СПГ-проектов, позволят компании выйти на новый уровень развития.

Список использованных источников

1. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В.А. Агафонов. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 276 с.
2. Акмаева, Р.И. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие / Р.И. Акмаева – Москва: Русайнс, 2020. - 256 с.
3. Бабурина, О. Н. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / О.Н. Бабурина. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 275 с.
4. В Анкаре оценили шансы Турции стать центром формирования газового рынка <https://1prime.ru/gas/20221104/838709142.html>;
5. В «Газпроме» рассказали, кому выгодно создание газового хаба в Турции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20221027/gaz-1827132291.html?ysclid=lamuibna7309038230>;
6. Bloomberg узнал о требовании 12 стран ЕС снизить потолок цен на газ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/11/12/2022/639581e19a794717bd302cad?ysclid=lbjr65zmgv352639710>;
7. «Газпром» назвал ключевой фактор снижения мирового спроса на газ <https://www.rbc.ru/business/01/11/2022/6360f36a9a79474d33bae194?ysclid=1a2fjh68o1171674085>;
8. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.
9. Добыча и поставки газа: итоги девяти месяцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/press/news/2022/october/article557276/>;
10. Десять стран с самой сильной экономикой 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dymontiger.livejournal.com/16802519.html?ysclid=la2hjo50pb685155425>;

11. Крупнейшие газовые компании России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://iamforextrader.ru/5-krupnejshih-rossijskih-gazovyh-kompanij/?ysclid=lambb5js1970349455>;
12. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. [Текст]: Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 361 с.
13. Мировая экономика и международные экономические отношения [Текст]: учебник / под ред. В. К. Поспелова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 370 с.
14. Мировой кризис 2022: прогнозы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mbfinance.ru/investitsii/prognozy-i-analitika/04-11-2022-krizis-2022/?ysclid=la2hm3aehn127361521>;
15. Мировой энергетический кризис: кто виноват и что делать? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://energypolicy.ru/mirovoj-energeticheskij-krizis-kto-vinovat-i-cto-delat/business/2022/13/16/?ysclid=lamc8ab8tt758209888>;
16. Международный бизнес – его преимущества и недостатки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://beprime.ru/mezhdunarodnyj-biznes-ego-preimushhestva-i-nedostatki/> ;
17. Международные экономические организации: цели, функции, деятельность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://businessman.ru/new-mezhdunarodnye-ekonomicheskie-organizacii-celi-funkcii-deyatelnost-sistema-mezhdunarodnyh-ekonomicheskix-organizacij.html>;
18. Новые прогнозы МЭА. Сокращение мирового спроса на газ в 2022 г., падение российских поставок в Европу и обвал добычи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://neftegaz.ru/news/finance/742705-novye-prognozy-mea-sokrashchenie-mirovogo-sprosa-na-gaz-v-2022-g-padenie-rossiyskikh-postavok-v-evro/?ysclid=la2f7186dc827611427>;

19. О «Газпроме» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.gazprom.ru/about/>;
20. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент: [Текст]: учебное пособие / В. Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. – 106 с.
21. Россия и мир: 2022. Экономика и внешняя политика. Ежегодный прогноз / Рук. проекта – А.А. Дынкин, В.Г. Барановский. – М.: ИМЭМО РАН, 2021. – 136 с. (с.54-55)
22. Российская и мировая экономики: итоги за I полугодие и II квартал 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://journal.open-broker.ru/research/rossijskaya-i-mirovaya-ekonomiki/?ysclid=la2hdhgao8750214033>;
23. Сможет ли «Газпром» найти замену европейскому рынку газа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://journal.open-broker.ru/radar/novye-proekty-gazproma/?ysclid=lamv4x9o6m565450434>;
24. Станет ли европейский энергетический кризис мировым [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2021/09/29/eksperty-rassuzhdaiut-energeticheskij-krizis-evropejskij-ili-mirovoj.html>;
25. Тихий, В. И. Мировая экономика и международные экономические отношения [Текст]: учебное пособие / В. И. Тихий, О. В. Корева. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2021. – 259 с.
26. Турция намерена стать центром формирования газового рынка [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.vesti.ru/finance/article/3025875>;
27. Узловой вопрос «Газпрома» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://www.rbc.ru/newspaper/2022/10/14/6347f9d49a7947dfbedaa0f4?ysclid=lamuk3dgim979277087>.
28. Что такое Кризис? Список мировых экономических и финансовых кризисов [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

- <https://tyulyagin.ru/ekonomika/chto-takoe-krizis-spisok-mirovyx-ekonomicheskix-i-finansovyx-krizisov.html?ysclid=lbjnbv2ohe561433490>;
- 29.Экспорт газа России в 2022 году может упасть до 142 млрд. куб. м [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [\[https://tass.ru/ekonomika/15896975?ysclid=la2f50d8n3649931498\]](https://tass.ru/ekonomika/15896975?ysclid=la2f50d8n3649931498).
- 30.Энергетический кризис укрепил позиции России в мире[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://360tv.ru/news/mir/energeticheskij-krizis-ukrepil-pozitsii-rossii-v-mire/>;
- 31.Энергетический кризис в Европе изменит глобальный геополитический ландшафт[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news-front.info/2022/12/09/jenergeticheskij-krizis-v-evrope-izmenit-globalnyj-geopoliticheskij-landshaft/>;

Приложения