

УДК 338.242

*Платонова Е.Д. , д.э.н.,  
профессор кафедры экономической  
теории и менеджмента  
Московский педагогический  
государственный университет,  
Москва, Россия*

*Альзабен Аридж Отман А.,  
магистрант  
Московский педагогический  
государственный университет,  
Москва, Россия*

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ФИНАНСОВЫЕ  
УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ «SAUDI ELECTRICITY CO.»**

*Аннотация. Saudi Electricity Company (SEC) — компания, занимающаяся генерацией, передачей и распределением электроэнергии в Саудовской Аравии.*

*Ключевые слова:* компания; внешнеэкономическая деятельность; КСА.

*Platonova E.D. Doctor of Economics,  
Professor of the Department of Economic Theory and Management  
Moscow Pedagogical  
State University,  
Moscow, Russia*

*Alzaben Areej Othman A,  
master's student*

**ORGANIZATIONAL, ECONOMIC AND FINANCIAL CONDITIONS OF  
FORMING A STRATEGY TO REDUCE RISKS IN FOREIGN  
ECONOMIC ACTIVITIES OF THE INTERNATIONAL COMPANY  
"SAUDI ELECTRICITY CO."**

*Abstract. Saudi Electricity Company (SEC) is a company engaged in the generation, transmission and distribution of electricity in Saudi Arabia.*

*Keywords: company; foreign economic activity; KSA.*

**Введение**

Saudi Electricity Co. (SEC) была образована в 1999 году в результате слияния 10 региональных электроэнергетических компаний Королевства Саудовской Аравии (КСА). SEC начала свою деятельность в апреле 2000 года как естественная монополия в странах Персидского залива, владея 45 электростанциями. Это одна из крупнейших международных компаний в КСА по рыночной капитализации, величине акционерного капитала и по установленной мощности электрогенерации.

Цель статьи - Разработать пути совершенствования стратегии снижения рисков внешнеэкономической деятельности международной компании на примере «Saudi Electricity Co». Методы и исследования. В статье использовались системный подходы общетеоретические методы: анализ и синтез, абстракции и конкретизации, сопоставления и генерализации, а также статистические методы обработки данных.

**Результаты исследования**

Для определения содержания процесса формирования стратегии снижения рисков внешнеэкономической деятельности международной

компании SEC рассмотрим организационно-экономические и финансовые условия функционирования этой саудовской компании.

Международная компания SEC осуществляет свою деятельность в следующих сегментах:

*Генерация* - производство и предоставление электроэнергии;

*Передача* - передача электроэнергии от генерирующих станций, используя передающую сеть, к распределительной сети, а также эксплуатацией и обслуживанием системы передачи электроэнергии;

*Распределение и абонентское обслуживание* - прием и распределение электроэнергии от передающих сетей к абонентам, выдачу и распределение счетов за потребление и сбор платежей.

Головной офис вертикально интегрированной международной компании SEC находится в столице КСА – г. Эр-Рияде, обслуживая более 7,8 млн потребителей внутри страны и примерно 3,3 млн потребителей за ее пределами и имея на балансе более 55 тыс. км линий электропередач.

Международная компания SEC владеет значительными активами генерирующей мощностью 33 тыс. МВт, что составляет почти 85 % от общей мощности КСА. Увеличение объемов генераций требует постоянных и значительных капиталовложений в основные средства и инвестиций в человеческие ресурсы<sup>1</sup>.

Инвестиционный портфель реализуемых компаний проектов составляет по приблизительным оценкам более 40 млрд саудовских риалов (SAR). Кроме того, сейчас изучаются еще два крупнейших проекта, которые будут реализовываться на юге и северо-западе КСА. Эти проекты должны покрыть спрос на электроэнергию в КСА, который растет в среднем на 7-8 % в год, поэтому в течение следующих 10 лет потребуется 35 тыс. МВт новых мощностей для покрытия растущего спроса и создания

---

<sup>1</sup> Бирюков, Е. С. Об экономических реформах в Саудовской Аравии / Е. С. Бирюков // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 12. – С. 8285-8304. – DOI 10.18334/ep.14.12.122399

15% резервных мощностей для обеспечения бесперебойной работы энергосистемы КСА на что потребуется дополнительно приблизительно 53 млрд дол. США капитальных затрат.

Международная компания SEC успешно завершила ряд новых инвестиционных проектов, направленных на улучшение и развитие транспортных сетей и повышение их эффективности за счет добавления воздушных сетей и наземных кабелей общей протяженностью около 6971 км, что составляет 8% от существующих сетей. Международная компания SEC создала 25 новых перегрузочных станций. Что касается применение технологически передовых оптических волокон, то было добавлено 4 248 км, в результате этого общая длина оптоволоконной сети составила более 80 тыс. км. Этот факт ставит компанию в число владельцев крупнейших волоконно-оптических сетей в регионе Персидского залива.

Международной компании SEC удалось добиться нескольких технологических достижений, а именно, организовать бесперебойную доставку энергии в 508 тысяч домов с момента запуска проекта по предоставлению услуг посредством оптоволоконной - технологически современной - сети своим абонентам.

Международная компания SEC стремится добиться большего успеха на местном, региональном и глобальном уровнях. Реализация одного из главных проектов по цифровой трансформации различных услуг, которые предоставляет компания более чем 11 миллионам абонентов в жилом, коммерческом, промышленном, сельскохозяйственном и государственном секторах, а также в более чем 13 тысячах городов, провинций, деревень, жилых сообществ, ставит SEC в положение технологического лидера отрасли.

В 2000-е годы основной движущей силой деятельности SEC являлась экспансия на международные рынки стран Персидского залива, развитие и поддержание адекватного и устойчивого энергоснабжения потребителей

внутри КСА и за его пределами путем постоянного расширения мощностей. Вместе с тем, в настоящее время компания является крупнейшим акционером проекта межсетевого соединения GCC, владея 35 процентами акций. Совместно с Египетской электроэнергетической холдинговой компанией международная компания SEC профинансировала инвестиции в международный проект межсетевого соединения между КСА и Египтом, расширив потенциальную возможности увеличения экспорта электроэнергии.

Международная компания SEC на 81,24% принадлежит государству, как напрямую (74,31%), так и через другую государственную компанию - Saudi Aramco (6,93%)<sup>2</sup>. Остальная часть акций принадлежит частному сектору. В свою очередь, международной компании SEC принадлежат 50 % компании Water & Electricity Company, единственного покупателя независимых проектов водоснабжения и электроснабжения (IWPP) в КСА.

По версии журнала Forbes она вошла в пятерку крупнейших компаний Саудовской Аравии<sup>3</sup>. В рамках правительственной программы по переходу на открытый рынок электроэнергии SEC должны быть разделена на четыре генерирующие компании, которые, в конечном итоге, вероятно, будут проданы частному сектору. По этой причине программы будут разрабатываться по принципу «строительство-владение-эксплуатация», а не в рамках структуры «строительство-эксплуатация-передача».

Международная компания SEC, как и другие энергетические компании в регионе, признала необходимость более широкого участия частного сектора в производстве и распределении электроэнергии. В контексте либерализации рынка долгосрочные соглашения о покупке электроэнергии между SEC и девелоперами могут стать препятствием.

---

<sup>2</sup> Annual Report 2024 URL: <https://www.se.com.sa/en/Investors/Reports-and-Presentations/Annual-Reports>

<sup>3</sup> Saudi Electricity Company - statistics & facts. URL: <https://www.statista.com/topics/11392/saudi-electricity-company/#topicOverview>

Низкие тарифы на электроэнергию в КСА, которые не в полной мере отражают все затраты производства, являются бременем для процесса реструктуризации.

Нехватка подрядчиков и рост стоимости материалов могут негативно повлиять на планы международной компании SEC. Среди наиболее заметных достижений, достигнутых в последние годы, было одобрение финансовых, структурных и организационных реформ в электроэнергетическом секторе КСА, над которыми работал Министерский комитет по реструктуризации сектора, а также подписание SEC соглашения с Правительством, представленным Министерством финансов для выполнения финансовых обязательств компании перед Правительством КСА.

Это соглашение, а также другие финансовые, структурные и организационные реформы сектора, представляют собой важную веху и достижение, ставшее результатом огромных усилий, предпринятых КСА в области совершенствования структуры энергетической отрасли в сегменте производства электроэнергии и развития сектора возобновляемой энергетики. SEC в рамках расширения внешнеэкономической деятельности был решен ряд финансовых и структурных проблем, с которыми сектор и компания сталкивались в прошлом, что позволило улучшить качество услуг, предоставляемых потребителям, повысить эффективность и надежность электроэнергетической отрасли, а также способность к обеспечению конкурентной среды для сектора передачи и распределения, повысить эффективность генерации и достичь целей оптимального энергетического баланса.

В результате международная компания SEC должна технологически организовывать, производить и доводить до потребителей электроэнергию в соответствии с целями амбициозного проекта КСА «Saudi Vision 2030» и давать возможность получить выгоду от тарифа на потребление

электроэнергии путем отмены правительством комиссии, взимаемой с компании. Это обстоятельство повышает ее способность выполнять свои обязательства и уплачивать налоги и взносы, укрепляет финансовое положение компании и увеличит ее способность финансировать свои проекты. Кроме того, это позволит SEC реализовать свои планы, чтобы внести вклад в создание более сильной, устойчивой диверсифицированной компании.

За последние годы произошло значительное увеличение объема услуг, предоставляемых компанией своим абонентам: услуги по энергоснабжению были предоставлены более чем 385 тыс. новым абонентам, в результате чего количество абонентов превысило 11 млн человек<sup>4</sup>. Для их обеспечения SEC были добавлены новые мощности - трансформаторы напряжением 69 киловольт и ниже, а их общее количество достигло 21 065 трансформаторов. При этом темп роста мощности составил 4% от общего числа распределительных трансформаторов, поскольку SEC удалось внедрить новый процесс связи с платформой «Балади», чтобы автоматически получать немедленные лицензии на строительство электроподстанций в 14 муниципалитетах КСА. Компании SEC удалось добиться мирового рекорда, установив 8,8 миллионов интеллектуальных счетчиков в жилом секторе за 10 месяцев, 126 тысяч интеллектуальных счетчиков за один день без ущерба для качества оказываемой услуги, что, несомненно, является важным технологическим достижением компании.

Инвестирование в инновационные проекты для снижения технологических рисков закономерно привело к росту совокупных активов компании, которые представлены оборотными и внеоборотными средствами (запасы, денежные средства и их эквиваленты, недвижимость и

---

<sup>4</sup> Number of customers of Saudi Electricity Company from 2019 to 2023 URL: <https://www.statista.com/statistics/1396412/saudi-electricity-company-number-of-customers/>

оборудование). Согласно последним финансовым отчетам SEC, их общая сумма составляет 128,13 миллиарда евро (2024)<sup>5</sup>.

Однако по уточненным оценкам независимых экспертов совокупные активы международной компании SEC составляют более значимую величину – 140 млрд евро, и динамично растут от года к году.

Чтобы обеспечить надежное электроснабжение в соответствии с международными стандартами безопасности и качества международная компания SEC участвует в подготовке квалифицированных национальных специалистов.

#### Заключение

В настоящее время SEC является работодателем более 33 тыс. человек. Компания разработала план обучения и аттестации своих сотрудников и гордится тем, что процент прошедших подготовку или повышение квалификации вырос с 92,48% до 93,08 % от общего числа сотрудников, что является одним из самых высоких показателей среди компаний в КСА<sup>6</sup>. Эти сотрудники работают в инженерных, технических и административных секторах. С момента принятия на себя ответственности Совет директоров стремился обеспечить, чтобы все планы по трансформации и изменениям в работе SEC соответствовали целям «Saudi Vision 2030».

Международная компания SEC предприняла важные шаги по локализации электроэнергетической отрасли, увеличив за последние годы долю закупок необходимого оборудования у национальных заводов до 68%, укрепив возможности местных производителей и национальных компаний, а также поддержав возможности трудоустройства для национальных кадров.

#### Использованные источники

---

<sup>5</sup>Saudi Electricity - Total assets on balance sheet (from 2012 to 2024) URL: <https://companiesmarketcap.com/eur/saudi-electricity/total-assets/>

<sup>6</sup>Новости. URL:<https://cbonds.ru/company/22455/>

1. Annual Report 2024 URL: <https://www.se.com.sa/en/Investors/Reports-and-Presentations/Annual-Reports>.
2. Number of customers of Saudi Electricity Company from 2019 to 2023 URL: <https://www.statista.com/statistics/1396412/saudi-electricity-company-number-of-customers/>.
3. Saudi Electricity - Total assets on balance sheet (from 2012 to 2024) URL: <https://companiesmarketcap.com/eur/saudi-electricity/total-assets/>
4. Saudi Electricity Company - statistics & facts. URL: <https://www.statista.com/topics/11392/saudi-electricity-company/#topicOverview>.
5. Новости. URL: <https://cbonds.ru/company/22455/>.