

# Парадоксы вертикальной интеграции в российском нефтегазовом секторе

**Н. В. БОЗО,**  
Новосибирский государственный технический университет,  
**В. В. ШМАТ,**  
Институт экономики и организации  
промышленного производства СО РАН,  
Новосибирск

В формировании организационных структур в нефтегазовом секторе большую роль играла и продолжает играть вертикальная интеграция, то есть объединение в рамках компаний последовательных звеньев технологической цепочки, начиная с разведки и добычи углеводородного сырья и заканчивая продажами готовой продукции.

Практическая ее выгода для нефтегазовых компаний доказана полуторавековой историей существования бизнеса в отраслях, связанных с добычей, транспортировкой и переработкой нефти и газа. Но парадокс вертикальной интеграции заключается в том, что вплоть до настоящего времени экономическая теория так и не дала исчерпывающей интерпретации выгод этого явления в экономике. Существуют различные концептуальные подходы к определению сущности вертикальной интеграции, при этом разные теории (технологическая, контрактная, стратегическая и эволюционная)\* делают акцент на отдельных аспектах деятельности фирмы, абстрагируясь от других ее сторон. Поэтому известные теоретические подходы не столько противостоят, сколько взаимно дополняют друг друга.

Технологическая (неоклассическая) концепция рассматривает фирму как производственную единицу, преобразую-

---

\* *Бутыркин А. Я.* Вертикальная интеграция и вертикальные ограничения в промышленности: Науч. монография. М.: Едиториал УРСС, 2003.



щую факторы производства в готовую продукцию. Динамика издержек производства определяет размер фирмы, а также границы горизонтальной и вертикальной интеграции. В качестве основных факторов, влияющих на процесс вертикальной интеграции, рассматриваются производственные издержки и используемые производственные технологии. Но при этом не учитывается, что фирма, помимо производственных функций, вынуждена выполнять и функции управления, таким образом, она является структурой управления, координирующей различные звенья производственно-технологической цепочки.

В рамках институционального подхода сформировалась контрактная концепция фирмы как альтернатива по отношению к технологической: при создании фирмы достигается экономия издержек, поскольку множество контрактов заменяются одним-единственным – фирмой как таковой. Чем выше предельные издержки использования ценового механизма по сравнению с издержками координации внутри фирмы, тем активнее происходит замещение рынка фирмами, интенсивнее идут процессы горизонтальной и вертикальной интеграции.

Иными словами, выгоды вертикальной интеграции объясняются возможностью ослабления неопределенности, характерной для рыночной среды, и соответственно – минимизации трансакционных издержек взаимодействия между последовательными звеньями в процессе производства и реализации продукции.

Сравнительно недавно возникли эволюционная и стратегическая концепции. Они предполагают исследование реального поведения фирмы в рыночной экономике (изучение мотивов и механизмов функционирования), но имеют различные интерпретации.

В эволюционной концепции значительное внимание уделено неустойчивым экономическим явлениям, анализу динамических процессов и переходных состояний. Факторами, влияющими на устойчивость экономических явлений, признаются механизмы саморегулирования и саморазвития, а основной целью фирмы – удержание доли на рынке и воз-

возможности дальнейшего долгосрочного функционирования, для чего фирмам необходимо применение и адаптация структуры наиболее успешных фирм-лидеров (в нефтегазовом секторе – вертикально интегрированных компаний).

С точки же зрения стратегического подхода, фирма – активный субъект рыночной экономики. До появления стратегической концепции фирма рассматривалась как объект воздействия внешней среды, за которым признается лишь возможность реагирования на те или иные события в виде меняющихся технологий или контрактных отношений, господствующих в отрасли. В действительности фирмы не только подчиняются доминирующим экономическим отношениям, но и стремятся сами их формировать. Данная концепция предполагает основной целью фирмы достижение доминирующего положения на рынке, для чего необходима разработка и реализация определенной стратегии, охватывающей, в частности и вопросы формирования внутренней структуры.

Изучение вертикальной интеграции сталкивается как с теоретическими, так и с практическими трудностями, поскольку в рамках общепринятых предположений она является аномалией: если конкурентные рынки работают с нулевыми затратами, как обычно допускается в теоретическом анализе, тогда зачем нужна интеграция?

Политический интерес к вертикальной интеграции обусловлен главным образом опасностью того, что интеграция может быть использована как стратегия подавления конкуренции, то есть в качестве инструмента монополизации рынка. При отсутствии исчерпывающего теоретического обоснования вертикальная интеграция, с точки зрения общественной политики, рассматривается обычно как сомнительная, если уж не прямо антисоциальная тенденция. Принципиальное исключение делается для случаев, когда она оправдана технологическими взаимосвязями и, возможно, случаями очевидной экономии общественных издержек производства.

Отмеченное выше восприятие вертикальной интеграции как антирыночного явления в экономике на практике выражается в том, что в условиях конкурентного рынка внутри-

фирменная вертикальная интеграция не может выступать в качестве доминирующего способа построения взаимодействий между различными отраслевыми сегментами нефтегазового сектора.

Это отчетливо видно на примере организационной структуры нефтегазового сектора США, в которой практически на равных правах сосуществуют **два типа вертикальной интеграции: внутрифирменная и межфирменная**. Пирамида американского нефтегазового сектора, построенная на прочном основании из мелких и средних предприятий, пронизана огромным множеством вертикальных взаимосвязей между различными фирмами и компаниями, и этот комплекс взаимосвязей можно интерпретировать в терминах интеграции, поскольку он играет системообразующую роль, характеризуется устойчивостью в пространстве и времени.

Устойчивость совокупности межфирменных взаимосвязей обеспечивается, с одной стороны, функционированием системы рыночных институтов, регулирующих товарные потоки и цены, а с другой – целенаправленной государственной политикой по поддержанию независимых компаний (прежде всего – мелких и средних) и конкуренции в нефтегазовом секторе. При этом один из главных акцентов антимонопольной политики заключается в обеспечении малым и средним производственным компаниям беспрепятственного (недискриминационного) доступа к специализированной отраслевой инфраструктуре, что представляется чрезвычайно важным, поскольку более половины основных нефте- и газотранспортных систем на территории США принадлежит вертикально интегрированным компаниям.

Следует также отметить, что интеграционные процессы в американском нефтегазовом секторе происходили стихийно и эволюционным путем, без непосредственного участия со стороны государства. Роль последнего состояла и состоит в том, чтобы предотвращать либо (в худшем случае) ликвидировать монопольные угрозы и последствия, связанные с вертикальной интеграцией.

В отличие от американского, в российском нефтегазовом секторе внутрифирменная вертикальная интеграция

является доминирующей формой взаимодействия между различными отраслевыми сегментами. Процессы вертикального интегрирования имели характер дискретных преобразований, происходивших в ходе рыночных реформ 1992–1998 гг. Государство принимало самое непосредственное участие в конструировании новых компаний, рассчитывая создать конкурентную самоорганизующуюся среду в противовес прежним директивно-плановым механизмам координации в секторе.

Однако сейчас уже вполне очевидно, что при проведении реформ не были адекватным образом оценены вероятные монопольные угрозы, с которыми ассоциируется вертикальная интеграция. При создании интегрированных компаний в основу была положена технологическая концепция (в духе неоклассической теории), а сами компании складывались из готовых «кубиков» – бывших государственных предприятий нефтедобычи, нефтепереработки и нефтепродуктообеспечения.

Не были в должной мере учтены институциональные аспекты вертикальной интеграции, а также поведенческие мотивации создаваемых компаний, определяющие их эволюцию и стратегию развития, в частности, стремление к дальнейшему росту и завоеванию все большей и большей доли рынка. А в условиях несовершенной корпоративной и антимонопольной правовой среды наиболее простым и коротким путем к достижению поставленных целей стал путь слияний и поглощений, которым обычно предшествует политика угнетения наиболее сильными компаниями своих более слабых конкурентов.

В результате планы по созданию конкурентной организационной структуры нефтегазового сектора, основу которой составили бы 10–12 частных вертикально интегрированных компаний (достаточно крупных, но не настолько, чтобы диктовать свои условия государству), – провалились.

Фактически государство оказалось лицом к лицу с 3–4 суперкомпаниями (по российским, естественно, меркам), претендующими на лидерство не только в экономи-

ческой, но и в политической сфере. Самая амбициозная и одиозная из них – ЮКОС – была репрессирована, а чтобы противостоять остальным, государство было вынуждено пойти на значительное расширение своего непосредственного участия в нефтегазовом секторе.

Мы полагаем, что именно этой причиной в немалой степени объясняется современная политика федерального центра, поддерживающая укрупнение «Газпрома» и «Роснефти» и препятствующая становлению негосударственного сегмента в сфере нефте- и газопроводного транспорта.

Но у данной политики есть и обратная сторона. Стремясь сбалансировать интересы общества и частных компаний, государство де-факто способствует подавлению конкуренции в секторе и препятствует дальнейшему развитию независимых компаний. В итоге же в российском нефтегазовом секторе складывается среда, которую можно определить термином «квазирынок»: по форме – это совокупность рыночных отношений, а по сути – господство государственного и частнокорпоративного монополизма.

Пример вертикальной интеграции в российском нефтегазовом секторе подтверждает отмеченное институционалистами противоречивое действие факторов, которые влияют на интеграционные процессы. Одним из постулатов является то, что транзакционные издержки растут вместе с неопределенностью знаний о состоянии среды, в которой действует фирма, что прежде всего относится к затратам на прогнозирование поведения участников сделки при различных вариантах развития событий.

Однако дополнительные издержки такого рода возникают как в рыночных, так и во внутрифирменных транзакциях. В последнем случае уровень издержек во многом определяется тем, насколько лояльным или оппортунистическим по отношению к общим интересам является поведение отдельных звеньев, образующих иерархическую структуру фирмы. Внутри иерархической системы в условиях неопределенности спроса и издержек наказание за оппортунистическое поведение слабее.

Кроме того, при традиционных методах внутрифирменного планирования, основанных на бюджетировании и применении внутренних измерителей эффективности (в частности, трансфертных цен), затраты на выявление фактического состояния оказываются выше по сравнению с контрактами между независимыми фирмами с учетом рыночных измерителей. Отмеченный «дефект» вертикальной интеграции нейтрализуется, если интеграция внутри фирмы охватывает главным образом финансовую сферу и служит инструментом согласования планов развития отдельных видов деятельности, тогда как измерение стоимости товарных потоков и услуг осуществляется на базе рыночных цен.

В российских же нефтяных компаниях вертикальная интеграция повсеместно сочетается с широким применением трансфертного ценообразования во внутрифирменном обороте товаров и услуг. А поскольку, к примеру, оборот нефти на внутреннем рынке на 90% состоит из внутрикорпоративного, дезавуируется само понятие рыночной цены как объективного измерителя. Соответственно, теряются объективные критерии для оценки эффективности освоения ресурсов углеводородного сырья и ставится под сомнение один из главных исходных принципов рыночной реформы и приватизации в нефтегазовом секторе, гласящий, что деятельность частных компаний априори более эффективна по сравнению с государственными.

На рынке конечной продукции происходит подмена цен, основанных на соотношении спроса и предложения, ценами, которые привязаны к норме прибыли от экспорта сырой нефти и к высокому уровню налогообложения (как вынужденной реакции со стороны государства). Отмеченные обстоятельства не только затрудняют объективную оценку эффективности освоения ресурсов нефти и газа, а следовательно, и рентных доходов, но и создают дополнительные преграды для развития независимых компаний, изначально склонных к конкурентному типу поведения.