

Арктическая корпорация: подступы к формированию новой теории (часть 1)¹

А.Н. ПИЛЯСОВ, доктор географических наук. E-mail: pelyasov@mail.ru
ORCID: 0000-0003-2249-9351

МГУ имени М.В. Ломоносова, генеральный директор АНО
«Институт регионального консалтинга»,

А.О. БОГОДУХОВ. E-mail: andrey.bogodukhov.98@mail.ru
МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва

Аннотация. Радикальные отличия ресурсодобывающих транснациональных корпораций (ТНК) от таковых в обрабатывающей промышленности делают невозможным механическое копирование постулатов существующей теории ТНК на арктические ресурсные компании. Авторы предлагают формировать теорию арктических ресурсных ТНК на основе триады: OLI-парадигмы Д. Даннинга, концепции ресурсного цикла (цепочки) И. Комара и основ эволюционной экономики и экономической географии. Развитие ресурсных корпораций понимается как постоянное наращивание и диверсификация портфеля компетенций. Использование «мягких» критериев позволило выделить 19 ресурсных компаний, работающих в российской Арктике. Из них три – «Новатэк», «Газпромнефть» и «Норникель» – являются преимущественно арктическими. Ключевые характеристики арктических ТНК в аспекте предлагаемой авторами теории показаны на конкретных примерах деятельности российских компаний в последние два десятилетия.

Ключевые слова: арктические корпорации; OLI-парадигма; ресурсная цепочка; эволюционная экономика; экономическая география; платформа как бизнес-модель; «Новатэк»; «Газпромнефть»; «Норникель»; Арктика; теория ТНК

Постановка проблемы

Теория транснациональных корпораций (ТНК) зародилась в 1970-е годы с опорой на крупные предприятия обрабатывающей промышленности, которые тогда формировали основной профиль экономики развитых стран. Неудивительно, что анализ размещения, перетоков знания, экономических эффектов (агломерационного, кластерного от межфирменного сопряжения и др.) в мировой литературе по ТНК приурочен именно к ним – крупным международным производителям средств производства (станки, оборудование, программное обеспечение и др.) и предметов

¹ Работа выполнена в рамках исследований по гранту РФФИ 18-05-00600 «Новая теория освоения Арктики и Севера: полимасштабный междисциплинарный синтез».

потребления (легковые автомобили, бытовая электроника, персональные компьютеры, смартфоны и др.)².

Переход во второй половине 1970-х годов от конвейерного производства к сетевому, основанному на цифровых технологиях и электронной коммуникации, в этом смысле ничего не изменил: и сегодня по-прежнему доминирующее число работ по ТНК в мире посвящено предприятиям различных подотраслей машиностроения.

Но в результате ресурсные корпорации, которые обеспечивают значимую (а для многих стран мира – определяющую) часть ВВП, остались без надлежащего теоретического «покрытия», как будто они не существуют вовсе. Их исследование сводится к проработке важных, но прикладных вопросов корпоративной социальной ответственности, взаимоотношений с коренными народами, местными сообществами и т.п. Нигде в мире, включая Россию, нет даже попыток концептуализации ресурсных ТНК, в том числе арктических.

Такого «отраслевого» перекоса не было в 1950–1960-е годы, когда развиваемая Э. Пенроузом и другими теория эволюции фирмы от малой в крупную, межгосударственную по характеру своей деятельности, рассматривала фирму как таковую, как структурную единицу экономики, и не была приурочена лишь к предприятиям машиностроения.

Чтобы сбалансировать развитие теории ТНК, имеет смысл вернуться к концептуальным работам по теории фирмы [Penrose, 1959; Коуз, 2007] и на их основе предпринять попытку оформить целостно наши представления о закономерностях и особенностях рождения, становления и развития ресурсных корпораций. Для российской Арктики создание такой теоретической рамки представляется сверхактуальным, поскольку экономическая, социальная и политическая роль ресурсных корпораций во многих ее территориях является беспрецедентной, даже монопольной, а концептуализация этого феномена парадоксальным образом отсутствует.

Даже по сравнению с северными (материковыми) территориями России роль компаний в экономике арктических (приморских)

² См., к примеру [Ethier, 1986; Organization... 2003; Chandler et al., 2003; Rugman, Verbeke, 2004; Navaretti, Venables, 2004; Jones, 2005; Пителис, 2007; Beugelsdijk et al., 2010; Iammarino, McCann, 2013; Alfaro, Chen, 2014].

регионов значительно, о чем можно косвенно судить по совокупной доле налога на прибыль организаций и налога на имущество в общем объеме налоговых поступлений в консолидированные бюджеты регионов. Так, в 2006 г. этот показатель составил в Ямало-Ненецком АО 64,52%, в Ненецком АО – 61,07%, Чукотском АО – 42,39%, Мурманской области – 41,32%; тогда как в Магаданской области – 26,63%, Сахалинской – 31,75%, Республике Карелия – 33,67%. Исключением были северный Ханты-Мансийский АО (Югра) – 63,51% и Республика Коми – 46,46% ввиду традиционной сильной корпоративизации их экономики³.

Но и для России в целом формирование теоретических представлений о закономерностях образования, пространственного поведения и эволюции ресурсных корпораций (арктических и не только) исключительно актуально, ведь они формируют значимую долю в ВВП страны, бюджетных доходах, общем экспорте и занятости. Подобно тому, как в США компании Apple, Google, Microsoft являются «зеркалом» национальной экономики, выступают законодателями бизнес-моды и определяют главные современные тренды цифровой трансформации, так в России аналогичными драйверами выступают ресурсные корпорации «Новатэк», «Норникель», «Газпромнефть» и другие, работающие в Арктике.

Новизна нашей работы состоит прежде всего в целостном взгляде на феномен арктической корпорации (мы убеждены, что только он формирует условия для теоретической концептуализации). Мы также впервые постулировали особенности арктических компаний по сравнению с типовой ресурсной ТНК. Особый акцент сделан на процессе накопления знания, компетенций, развитии внутрикорпоративной инновационной системы (как территориальная структура компании, степень децентрализации в отношениях штаб-квартиры и филиалов, прочность связей с местными сообществами влияют на ее капитал знания, портфель компетенций).

Объектом изучения стали арктические корпорации России – те, чьи производственные активы размещены преимущественно или хотя бы частично в Арктике (по нашему мнению, даже

³ Данные посчитаны на основании таблиц из сборника «Проблемы Севера и Арктики». Вып. 5. Совет Федерации. 2007 год. С. 41–42.

в последнем случае специфика Арктики отражается на развитии компании). Основными источниками информации стали данные годовых отчетов компаний, сведения Росстата, материалы разработанных нами стратегий монопрофильных городов Губкинский, Когалым, Муравленко, Ноябрьск, статьи и монографии российских и зарубежных коллег, посвященные феномену ТНК.

Цель работы состояла в концептуализации феномена арктической ресурсной корпорации. Для этого необходимо было решить три задачи: определить роль арктических корпораций в современной российской экономике; обосновать базовые блоки, из которых может формироваться теория современных ресурсных ТНК; выявить общие черты и внутренние различия арктических компаний России.

Арктические корпорации России рассматривались с позиций эволюционной экономики и экономической географии [Applied..., 2007; The Handbook... 2010], т.е. в контексте технологических преобразований (прежде всего постфордизма, т.е. перехода от линейных конвейерных к сетевым технологиям и формам организации труда), цифровой трансформации и ресурсной динамики (цикл «пионерное освоение – пик и стабилизация добычи – истощение и старение ресурсного актива или провинции»). Это предопределило палитру применяемых методов, в числе которых – периодизация этапов эволюции выбранных «эталонных» компаний по ключевым реперным годам перелома сложившейся тенденции; анализ временных рядов основных количественных показателей объемов добычи (как индикатор способности компании наращивать компетенции быстрее или медленнее основных конкурентов на рынке); изучение динамики структуры главных производственных активов (прежде всего приобретения новых и продажи существующих – как отражение стратегических приоритетов в условиях меняющихся технологий и рынков); анализ ключевых компетенций компаний на основании изучения биографий ключевых топ-менеджеров (по данным публикуемых годовых отчетов) и др. На примере трансформации компании «Сибнефть» в спин-офф «Газпрома» – «Газпромнефть» анализировались типичные для эволюционной экономической географии сюжеты перетока кадров, компетенций, материальных активов из материнской компании в дочернюю (процесс branching).

Место и роль арктических корпораций в российской экономике

Даже прямой вклад работающих в Арктике ресурсных корпораций в российскую экономику весьма значителен. На основании данных Росстата можно сделать вывод, что их доля в совокупных российских инвестициях составляет 8%, в натуральных показателях добычи апатитового концентрата – 100%, газа – 91%, нефти – 17,2%, железорудного концентрата – 10%, в производстве целлюлозы – 9,9%, бумаги и картона – 5,6%, в добыче каменного и бурого угля – 2,6%⁴. Если же учитывать косвенное воздействие, связанное с заказами арктических корпораций малому и среднему бизнесу, другим крупным российским компаниям, а тех – своим субподрядчикам, легко может оказаться, что общие эффекты в два-три раза превысят обнаруживаемые и фиксируемые статистикой прямые.

Но и Арктика оказывает сильнейшее воздействие на работающие в ней компании. Как показал анализ эволюции трех ресурсных корпораций на материалах годовых отчетов, Арктика дает пришедшим в нее предприятиям энергию омоложения, новые темпы роста и развития и мощнейшие стимулы к инновационной модернизации. Динамика структурных преобразований, которые неизбежно приносит компании Арктика, не менее важна, чем имеющиеся здесь запасы и объемы добычи природных активов.

Очевидно, что понятия работающей в Арктике компании и арктической корпорации не синонимичны. Компания может начать работу в арктическом проекте, а потом ее завершить. Так, например, произошло с «Сургутнефтегазом», который в 2000-е годы имел активы в ЯНАО, а в 2010-е – уже нет, т.е. компания работала в Арктике, но больше не является арктической. Компания также может вести геологоразведочные работы на территории Арктики, но не добычу. Или может добывать природные ресурсы в Арктике, но быть при этом филиалом зарубежной ТНК.

Даже у тех ресурсных компаний, которые ведут добычную деятельность в Арктической зоне, доля арктической составляющей в общих объемах добычи и/или общей занятости может радикально различаться. И здесь тоже возникает вопрос: по каким

⁴ Рассчитано на основании URL: https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/region_stat/calendar1-2020.htm (дата обращения: 17.09.2020).

показателям считать компанию арктической: натуральным, стоимостным или по доле в занятости?

Чтобы не увязнуть в частных деталях при определении арктических компаний России, мы решили в своем исследовании использовать предельно широкий критерий: считать арктической *любую крупную компанию, которая сегодня осуществляет связанную с добычей природного ресурса деятельность в границах Арктической зоны РФ, утвержденной указом Президента*⁵.

Совмещенный анализ годовых отчетов крупнейших российских ресурсных корпораций, рейтинга журнала «Эксперт», сайта ведущих компаний-работодателей, осуществляющих деятельность на территории Арктической зоны РФ⁶, позволил выделить две группы компаний: а) преимущественно арктические корпорации, ключевые проекты и природные активы которых расположены в Арктике – ПАО «Новатэк», ПАО «ГМК «Норникель» и ПАО «Газпромнефть»; б) частично арктические корпорации, у которых меньше половины основных природных активов и занятых сконцентрированы в Арктической зоне (но они как минимум имеют здесь поисковые активы в виде разведочных скважин и геологических отрядов): ПАО «Газпром», ПАО «Роснефть», ПАО «Лукойл», ПАО «ФосАгро», ПАО «Северсталь», ПАО «Минерально-химическая компания «ЕвроХим»», ПАО «Акрон», ПАО «СУАЛ», АО Архангельский ЦБК, ПАО «Сибур Холдинг», ПАО «Полиметалл», ООО «Русская платина», АО «Алмазы Анабара» – подразделение АК «Алроса», ГК «Росатом» (проект «Павловское» Первой горнорудной компании), ПАО «Татнефть» (геологоразведочные работы в НАО), ПК «Кинросс Голд» (проект Купол, Двойное Чукотской горногеологической компании).

В результате в наш пул арктических ТНК попали 19 крупных ресурсодобывающих компаний топливно-энергетического, минерально-сырьевого и лесопромышленного комплексов национальной экономики. На их основе была предпринята попытка интеграции концептуальных подходов к ТНК, разработанных

⁵ Указ Президента Российской Федерации «О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации» от 02.05.2014 г. № 296 (в редакции указов Президента Российской Федерации от 27.06.2017 № 287, от 13.05.2019 № 220, от 05.03.2020 № 164).

⁶ Сайт URL: <http://arctic-union.ru/napravleniya/kompanii-rabotodateli/> «Перечень ведущих компаний-работодателей, осуществляющих деятельность на территории Арктической зоны РФ».

в мире, и эмпирического обобщения их практической деятельности в российской Арктике.

Теория арктической ТНК: глокальность как принцип

Уже в самом начале исследовательских усилий возникает вопрос: в какой степени оправданно российские ресурсные компании, работающие в Арктике, зачислять в разряд ТНК? Классическое определение ТНК, сформулированное для доминирующих на Западе обрабатывающих и сервисных фирм, предполагает, что те имеют акционерную собственность (юридическую регистрацию, штаб-квартиру) в одной стране, а прямые инвестиции и материальные активы – по всему миру. А у российских арктических корпораций производственная деятельность преимущественно концентрируется в России – например, в приведенном нами перечне добычные активы за границей имеет только «Норникель». Тем не менее мы считаем, что ввиду исключительной зависимости деятельности российских арктических ресурсных корпораций от мировых рынков сбыта и значительного участия иностранного капитала во многих компаниях, их можно признать имеющими наднациональный, международный характер.

Двойственность арктических ТНК как одновременно локальных и глобальных акторов определяет необходимость при создании теоретической платформы для их анализа опираться как на микроэкономическую по своей сути теорию фирмы, так и на макроэкономическую теорию международной торговли (в том числе новую теорию торговли), активно разрабатываемые различными экономическими школами. Для такого подхода к ресурсным ТНК Арктики усилиями наших предшественников уже создано надлежащее теоретическое обеспечение.

Локальные, микроэкономические аспекты их деятельности в их взаимном влиянии друг на друга хорошо схватывает «эkleктическая» OLI-парадигма Д. Даннинга «размещение-собственность-оргструктура»⁷, которая успешно применяется как концептуальная рамка для анализа многих ТНК мира. Глобальные, макроэкономические аспекты деятельности ТНК

⁷ Впервые сформулирована в 1958 г. (в оригинале звучит как OLI-парадигма – от Ownership-Location-Internalization), потом многократно повторена в монографиях и статьях Джона Даннинга (см., например, [Dunning, 2001; Dunning, 2008]).

хорошо обобщаются в концепции ресурсного цикла советского географа И.В. Комара [Комар, 1975. С. 210], которая в новых условиях может быть конструктивно переоткрыта для изучения движения ресурсной цепочки от зарождения в месте добычи до места сбыта на мировых рынках посредством норм и правил международной торговли.

Микро- и макроуровень концептуализации арктических ТНК системно увязываются в концепции эволюционной экономики/экономической географии [Нельсон, Уинтер, 2002; Boschma, Frenken, 2017], в которой акцент поставлен на технологическую, цифровую и ресурсную динамику в деятельности компании. Именно для Арктики этот подход оказывается особенно плодотворным в силу значительной нестационарности мест добычи и в целом высокой турбулентности природно-климатических и социально-экономических условий деятельности ТНК.

Как работает в Арктике OLI-парадигма Даннинга

В классической OLI-парадигме Даннинга O-компонент (ownership, собственность) характеризует стратегические решения фирмы о том, какие именно активы и технологии приобретать в собственность, чтобы укреплять конкурентоспособность; L-компонент (location, размещение) – где именно размещать производственные подразделения фирмы – «дома» или за границей; I-компонент (internalization, оргструктура) – осуществлять деятельность самим или покупать на рынке товар или услугу.

Для арктической корпорации каждый компонент опредмечивается особенностями конкретного природного ресурса, который добывает компания: конкретное содержание O объясняется необходимостью контроля всей логистической цепочки доставки ресурса на глобальные рынки; L задается особенностями расположения эксплуатируемых природных активов; на I отражается специфичность добываемой смеси или руды – чем она выше, тем выше потребность в жесткой интеграции вертикали «добыча-переработка-сбыт». При этом разнообразии природных активов у арктических компаний по возрасту, запасам, составу беспрецедентно велико.

Детальный анализ свойств этих активов (например, монокомпонентный или гетерогенный, нуждающийся в особой инфраструктуре хранения или нет и т.д.) дает ключ к пониманию

многих феноменов внутренней работы корпорации, включая природу знания и компетенций, в которых она нуждается и за которыми охотится; ее организационной, технологической структуры, субконтрактинга и пр.

Например, L-компонент, характеризующий размещение корпоративных производительных сил, зависит в первую очередь от расположения природных активов – лицензионных участков и месторождений, дислокацию которых определяет фактор геологической изученности. Парадокс географической концентрации в Арктике заключается в том, что именно здесь, в малообжитых и неосвоенных пространствах предельно проявляется стремление компаний к компактному размещению своих производственных активов. Возможность снижения высоких северных издержек напрямую связана с сосредоточенным, в идеале – слитным размещением лицензионных участков компании. На схеме корпоративных лицензионных участков Югры (рисунок) отчетливо видно, что в максимальной степени это удается «Сургутнефтегазу», а вот у «Газпромнефти», наоборот, ситуация существенно менее комфортная ввиду позднего захода в регион: лицензионные участки и месторождения компании предельно рассредоточены.

Современные технологии также влияют на размещение производительных сил: раньше считалось невозможным строить крупные перерабатывающие мощности на Севере и в Арктике («Норникель» в силу уникальности ресурса был здесь редким исключением), но вот теперь в Арктике возникают не только золотой аффинаж, газопереработка и заводы по сжижению газа различных корпораций, сюда, к уже созданным ранее предприятиям по переработке, например, Кольской ГМК, подтягивается руда с месторождений, расположенных южнее, например из Забайкальского края.

Фактор пространственного размещения ключевых для арктической фирмы природных активов до такой степени значим для нее, что оказывает влияние и на другие элементы триады – O и I. Так, например, O-компонент, характеризующий контроль над ключевыми природными активами, в Арктике неразрывно связан с логистикой – схемами снабжения промышленных проектов и транспортировки добытых ресурсов. Именно логистика обеспечивает доступность рынков сбыта для продукции компании.

Транспорт до такой степени важен для арктических ТНК, что они либо реализуют дорогостоящие программы создания собственного флота, либо формируют межфирменные хозяйственно-транспортные альянсы – «Новатэк» и «Совкомфлот», «Норникель» и «Росатом» и т.д. Расположенные в плотно заселенной зоне «материковые» корпорации даже не представляют, насколько остра проблема транспортного обеспечения вывоза добытого в Арктике ресурса.

Именно логистика связывает микрогеографию мест добычи и макрогеографию глобальных рынков сбыта, на которые устремлена ресурсная цепочка арктической корпорации. Умная логистика обеспечивает компании гибкость работы одновременно на трех основных рынках – европейском, азиатском и российском. И ради сохранения контроля по всей протяженности этой цепочки компании готовы идти на многомиллиардные затраты, сопоставимые с расходами на саму добычу минерально-сырьевых и топливно-энергетических ресурсов, в чем нас убеждают многочисленные примеры новейшей корпоративной истории российской Арктики.

Например, «Норильский никель» в 2008 г. непосредственно в добычу руды, металлургию и обогащение направил лишь 49% своих инвестиций, тогда как 51%, или 566 млн долл. США, были направлены на нужды транспортного обеспечения. Из них 376 млн долл. пошли на завершение строительства морских судов усиленного ледового класса для безледокольной транспортировки добытой руды на европейские и азиатские рынки. Транспортная независимость арктических компаний обходится им очень дорого.

«Новатэк» в 2000-е годы создал собственную цепочку конденсатопроводов между тремя своими главными месторождениями Надым-Пур-Газовского района ЯНАО, чтобы обеспечить независимость от «Газпрома», которому он сдавал конденсат до этого. «Роснефть» годами вела спор с «Лукойлом» по условиям доступа к принадлежащему тому варадейскому терминалу. «Сургутнефтегаз» отказался от производственной базы на родине «Алросы» в г. Мирном и предпочел строить с нуля свои снабженческо-складские объекты в г. Ленске для освоения Талаканского нефтегазоконденсатного месторождения.

Типы корпоративных систем

Размещение и состояние ключевых природных активов арктической корпорации влияют и на I-компонент (internalization, оргструктура), который обобщенно можно трактовать как институциональную структуру⁸ («толщину», внутреннюю мягкую начинку компании, ее корпоративный дух). В сравнении с «материковыми» арктические компании обычно гораздо более иерархичны.

При наложении двух ключевых векторов корпоративных систем можно выделить четыре их типа: слитная-корпускулярная и закрытая-открытая [Богданов, 1989]. Закрытая и высокоцентрализованная, с авторитарной властью топ-менеджеров корпоративная система неблагоприятна для внутренних «горизонтальных» обменов знанием и в целом инновационного процесса (который всегда требует определенной децентрализации власти к самим исполнителям-новаторам), потому что здесь доминируют связи вертикальной иерархии. Прирост компетенций затруднен.

Зато эта модель наиболее устойчива в кризисные периоды сверхвысокой турбулентности, когда речь идет не об инновациях, а о жизнестойкости компании. В таких случаях монополия первого лица на главные решения может оказаться благом. Именно такая модель была выбрана руководством «Сургутнефтегаза», который в результате является крупнейшим консолидированным налогоплательщиком России.

На другом полюсе находится открытая децентрализованная корпоративная система, в которой инновации легко просачиваются между уровнями корпоративного управления, и процессы обмена знанием и передачи между подразделениями наработанных ими компетенций в силу выположенности⁹ оргструктуры фирмы протекают относительно просто. К такой модели в последние годы тяготеет «Газпромнефть», потому что без перехода к ней выполнить амбициозные задачи быстрой и глубокой цифровой трансформации просто невозможно. Издержками этой модели является относительно более низкая устойчивость в периоды кризисов и катастроф, когда выработка стратегического решения командой управленцев может стать длительным процессом.

⁸ Пионерная работа по институциональной структуре нефтегазовых компаний России – [Крюков, 1998].

⁹ Имеется в виду малое число уровней иерархического управления, «плоская» оргструктура компании.

Но I-компонент нужно рассматривать шире, чем в контуре фирмы: ее отношения с поставщиками и подрядчиками, можно сказать, продолжают идеологию ее внутренней оргструктуры – это единая целостная система связей, внутрикорпоративных и внешних коммуникаций. В одной и той же компании не могут сочетаться сетевая структура внутри нее и отношения авторитарного диктата с внешними поставщиками. Точно также жесткая вертикаль принятия решений внутри компании не предполагает возможности выстраивания демократичных сетевых отношений с дочерними организациями, субподрядчиками, спин-оффами и т.д.

Так вот, у арктических ТНК I-компонент оказывается очень чувствителен к фазам ресурсного освоения и типу природного актива. На пионерной стадии добычи внутри компании, как правило, еще нет жесткой иерархии – слишком много неопределенности в нахождении мест добычи и размещения основных производственных активов молодой компании. Но по мере выхода на пиковые объемы добычи происходит стремительная «вертикализация» оргструктуры – жесткая сборка и упорядочение основных производственных активов корпорации, цепкая концентрация знания и компетенций, необходимых для успешной производственной деятельности. На стадии истощения основных природных активов и старения ресурсной провинции возникает острая необходимость в децентрализации. Властные полномочия, как правило, делегируются из штаб-квартиры в местные подразделения.

Например, «Ноябрьскнефтегаз» в начале 2010-х годов предоставил беспрецедентные права своему дочернему подразделению в г. Муравленко, чтобы оно изнутри смогло увидеть потенциал роста и переломить тенденцию падающей добычи нефти. И действительно, здесь был начат абсолютно новый для подразделения газовый промысел. Можно сказать, что традиционный разлом на «креативную» штаб-квартиру и «рутинные» периферийные филиалы и отделения, способные только тиражировать разработанные в штабе новшества, на этапе истощения разрушается. Филиалы полноценно участвуют в наработке нового опыта и знаний для общего корпоративного портфеля компетенций.

По мере того, как расширяется география размещения ключевых природных активов корпорации, вынужденно меняется и ее оргструктура: возникает необходимость выделять географически обособленные, но внутренне целостные подразделения-филиалы, в которых идет активное освоение новых месторождения нефти, газа, конденсата: например, «Лукойл-Коми», «Лукойл-Западная Сибирь» и др. Как и в случае с истощенными активами, это создает предпосылки, не всегда или очень медленно реализуемые на практике, к большей децентрализации корпоративного управления.

Тип природного актива также сильно воздействует на I-компонент. Чем он сложнее, тем больше у компании стимул к усилению внутренней вертикальной интеграции для контроля качества ресурса на всем его движении по корпоративной ресурсной цепочке. Поэтому известные своими конденсатными природными активами «Новатэк» и «Газпромнефть» имеют и «хорошо сбитую» иерархическую оргструктуру, а, например, «Газпром», который традиционно эксплуатирует гомогенные месторождения метана, при всей его внутренней бюрократической иерархии, имеет дисперсную, некомпактную корпоративную структуру.

Итак, классическая OLI-парадигма Д. Даннинга увязывает территориальную, организационную и институциональную структуру корпорации в системное единство, показывает взаимное влияние всех трех блоков друг на друга. Сдвиги в размещении ключевых природных активов фирмы воздействуют на ее внутреннюю оргструктуру, свод корпоративных норм и правил (институциональную структуру), которые меняются вослед. Но и радикальные изменения организационной и институциональной структур корпорации, в свою очередь, не могут не отразиться на пространственном размещении основных активов фирмы: начинаются процессы слияний с другими компаниями, приобретения новых активов в новых регионах и странах и т.д. [Крюков, 1998].

Применительно к арктическим корпорациям все эти сюжеты в большей степени относятся к микроэкономическим, непосредственно связанным с местами добычи и недропользования. Для взгляда на глобальный контур сбытовой деятельности этих компаний нужна другая концепция, смена микроскопа на телескоп. И здесь на помощь приходит теоретическая разработка И. В. Комара 1970-х годов по ресурсным циклам.

Глобальный контур сбытовой деятельности

Под ресурсным циклом понимают совокупность превращений и *пространственных перемещений* определенного вещества или группы веществ, происходящих на всех этапах использования его человеком [Комар, 1975]. В современных условиях описывающая этот феномен теория неожиданно оказывается абсолютно адекватной для изучения движения природного ресурса вдоль всей корпоративной цепочки арктической ТНК от открытия месторождения в процессе недропользования до его эксплуатации и транспортировки на крупные мировые рынки сбыта. Вся логистическая цепочка, включая базы перевалки, переработки ресурса, вплоть до его оптовых продаж по законам и правилам теории международной торговли, оказывается в ней системно увязана.

Арктические компании фокусируются на разных стадиях ресурсной цепочки. Например, в последние 20 лет «Новатэк», будучи созданным «с нуля», огромное внимание, особенно в первые годы этого периода, уделял геологоразведочным работам, для чего приобретал лицензии на перспективные участки в Надым-Пур-Тазовском районе, который стал его колыбелью. В то же время для «Норильского никеля» ввиду гигантских, на десятилетия гарантированных запасов на флангах базовых месторождений Норильского промышленного района, важнее была модернизация технологий обогащения руды с целью получения сверхчистых никеля, палладия, платины. Поэтому в 2015–2016 гг. был закрыт Никелевый завод, файнштейн с никелевой рудой переориентирован на кольский филиал (Кольскую ГМК), с 2017 г. реализуется программа развития Южного кластера и другие меры. Для «Газпромпетри» ввиду очень рассредоточенного размещения ее новых природных активов в Арктике закономерным «коньком» стала логистика: компания активно отработывает новаторские схемы вывоза добытых углеводородов на азиатские и европейские рынки.

Итак, каждая ресурсная ТНК имеет два пространства деятельности: локальное (микространство добычи и недропользования) и глобальное (макространство мировых рынков). Парадигма Д. Даннинга «отвечает» за концептуализацию первого из них (систему разведки, поисков, обнаружения и извлечения природного актива), а ресурсная цепочка И. Комара – за второе (логистика поставок на мировые рынки сбыта). Двудеиная, локальная и глобальная, природа арктической ресурсной корпорации

описывается в этом случае адекватным теоретико-методическим инструментарием.

Однако эти две концепции дают нам лишь инструменты для плодотворного анализа ресурсной корпорации Арктики в ее поведении на локальном и глобальном пространствах, но они ничего не могут прояснить по поводу целевых установок, вектора развития фирмы. Для осмысления этого процесса нужна эволюционная парадигма, описывающая происходящие в компании изменения с позиций *наращивания капитала знания, диверсификации компетенций*. На наш взгляд, лишь они в современных условиях могут обеспечить, сохранить или нарастить конкурентные преимущества фирмы.

Технологические, организационные и институциональные изменения в увязке с освоением старых и новых ниш мирового рынка в этом случае становятся не школярски описываемыми временными рядами умозрительной динамики, но обретают целеполагание: результатом процесса эволюции фирмы являются количественное наращивание и качественная диверсификация портфеля ее компетенций, базы знания (знание «где» – геология; знание «как» – добычные работы и обогащение, знание «куда» – логистика и маркетинг). Все это непосредственно связано с успешной работой корпоративной инновационной системы: чем больше запас знания фирмы, тем выше ее устойчивость в условиях неизбежного постепенного старения и истощения ранее обнаруженных природных активов. Обладание активами знания (например, общее повышение изученности осваиваемой территории, опыт в освоении сложных участков и пр.) и расширяющихся компетенций отодвигает момент исчерпания ресурсов компании, в том числе – за счет прироста извлекаемых запасов на флангах обрабатываемых месторождений.

Сущностные отличия добычных и обрабатывающих ТНК

Как было отмечено, современная теория ТНК строится в основном как концептуальное обобщение деятельности обрабатывающих и сервисных предприятий и без надлежащей коррекции мало пригодна для добычных компаний, особенно – в Арктике. Но в чем же состоят сущностные различия добывающих и обрабатывающих ТНК, которые мешают уже разработанную

для одной группы компаний концепцию без особых проблем экстраполировать на другую?

Важнейшее отличие заключается в структуре основных материальных активов компаний: у обрабатывающих предприятий это производственные фонды, а у добывающих – открытые и готовые к отработке природные ресурсы в виде лицензионных участков и месторождений, из чего вытекают несколько важных следствий.

Главная черта добывающей ТНК – масштабность перемещений по морским, речным и сухопутным путям миллионов тонн добытой руды, нефти, миллиардов кубометров газа и/или первичных продуктов их переработки от мест добычи (как правило, а в случае арктической ТНК – заведомо удаленных и малообжитых) к местам потребления в зоне основного расселения человечества. Наладить логистику таких масштабных передислокаций в условиях усиливающихся климатических, экономических и геополитических изменений – это задача колоссальной сложности, настоящий вызов, который постоянно стоит перед арктическими корпорациями России.

Ничего подобного не знают обрабатывающие ТНК, потому что, во-первых, стоимость единицы груза у них существенно выше, а транспортное плечо и при перевозке комплектующих, и при доставке конечной продукции – значительно короче, чем у добывающих компаний; во-вторых, и комплектующие, и готовую продукцию обрабатывающих ТНК перевозить существенно проще, чем минеральные и топливно-энергетические ресурсы, которые требуют больших усилий и затрат в своей транспортной оснастке и сопровождении.

Распространенный формат транспортировки конечной продукции обрабатывающих ТНК – автомобилями на расстояние до нескольких сотен километров, с редкими перевалками, потому что сеть заводов-филиалов корпораций создается таким образом, чтобы находиться максимально близко к атомизированному потребителю, с быстро меняющимися вкусами и ценностями, к «сотам» розничных и оптовых рынков сбыта. Субподрядчики также обычно расположены на расстоянии «вытянутой руки» в несколько сотен, предельно – тысячу километров от сборочного производства. В этой географической близости, которая обеспечивает конструктивное давление изошренных потребителей на производство и состоит суть кластерной концепции М. Портера [Портер, 2005], разработанной специально для обоснования источников

конкурентоспособности ТНК обрабатывающего профиля. Но для ресурсных ТНК эта концепция не работает, потому что здесь нет атомизированного капризного потребителя и его конструктивного давления на производителя – рынок сбыта ресурсной продукции интегрированный, а сама поставляемая продукция однородная, а не бесконечно разнообразная, как в первом случае.

На долгом пути перемещений значительных масс природного ресурса до единого крупного и относительно стационарного конечного рынка потребления нередко существует множество перевалок, часто с одновременной переработкой до промежуточного или финишного продукта. Умная логистика в этих условиях просто сверхзначима. И ее роль в последние годы постоянно растет в связи со стремлением арктических компаний распределить свою продукцию на максимально большое число рынков (по географии и степени передела). Это, можно сказать, магистральный тренд в деятельности ресурсных корпораций, под который подстраиваются и модернизация старых промышленных мощностей (например, у ОАО «Апатит»), и логистические схемы вывоза продукции одновременно по трем направлениям: на азиатский, европейский и российский рынки. Усилению этого тренда способствуют и свойства открываемых в последние десятилетия и вводимых в эксплуатацию гетерогенных месторождений, которые в подавляющем большинстве содержат не один, а множество природных компонентов (нефтегазоконденсатные, полиметаллические и др.).

Вот почему топ-менеджеры обрабатывающих ТНК мыслят в категориях цепочки добавленной стоимости – для них первична стоимость произведенной и транспортируемой продукции – а топ-менеджеры ресурсных ТНК – в категориях ресурсной цепочки, веса транспортируемого добытого природного ресурса – руды, металла, удобрения, энергоносителя и др. В первом случае имеет место диктат стоимости, во втором – веса.

У обрабатывающих ТНК зависимость между показателями физических объемов производства и финансовыми гораздо сильнее, чем у добычных, где снижение объемов добычи может совпадать с улучшением финансового результата за счет роста мировых цен на природные ресурсы. Это еще одна причина примата физических показателей над стоимостными у ресурсных корпораций, что отчетливо проявляется, например, при сравнении их стратегий со стратегиями обрабатывающих ТНК. Первые оперируют

понятиями портфеля ресурсных активов (лицензионных участков и месторождений), а вторые – портфелем финансовых активов, где очередной сборочный завод есть лишь направление инвестиционного вложения имеющихся финансовых средств.

Обрабатывающие кластеры и добывающие комплексы различаются не только своей площадью и ритмом производственного цикла, задаваемым в первом случае стоимостными трансформациями машиностроительной продукции вдоль цепочки создания стоимости, во втором – физическими перемещениями природного ресурса вдоль ресурсной цепочки. Их межфирменные связи скрепляются разным «клеем». Коммуникация обрабатывающей корпорации с ее субконтракторами, как правило, опирается на факторы социального капитала и доверия, роль которых в арктических контрактах гораздо скромнее – здесь коммуникации имеют более формальный производственный и менее стационарный характер. В целом, роль неосязаемостей разного вида имеет меньшее значение для капитализации арктической компании, здесь перевешивают сугубо материальные факторы природных активов.

Внутри корпоративных ресурсных комплексов больше значима вахтовая трудовая миграция, которая принципиально отличается от трудовой миграции работников обрабатывающих ТНК. Если в первом случае работник вахтует из освоенной зоны в зону добычи (Арктику) на недели, месяцы, то во втором – ежесуточно, реже – еженедельно (режим «дом-работа»).

В силу размеров районных арктических добычных комплексов поддерживать регулярное личное общение специалистов просто невозможно, поэтому в ресурсных корпорациях Арктики значительно чаще, чем в обрабатывающих фирмах, осуществляются переходы от дальней заочной (онлайн) коммуникации к временной географической близости с личной коммуникацией в результате командировок экспертов из столиц в «поле».

Еще одно важное отличие – это опора на разные контракты деятельности. Обрабатывающие ТНК задействуют горизонтальный контракт по схеме «множество подрядчиков-поставщиков комплектующих (субконтракторов) – единое сборочное предприятие (раньше конвейер) – множество оптовых и розничных потребителей. Добывающие опираются на вертикальный контракт по схеме «добычное производство – переработка – сбыт на оптовых и розничных рынках».

Организация большого числа горизонтальных контрактов для компании существенно сложнее, чем немногочисленных вертикальных, просто в силу гигантского количества участников по всему миру. Только в последние годы новые шельфовые добычные и СПГ-проекты российских компаний по числу вовлеченных субконтракторов выходят на уровень сложности, сопоставимый с обрабатывающими ТНК. Неудивительно, что степень автономии заводов-филиалов у обрабатывающих ТНК обычно выше, чем у отделений и филиалов добывающих компаний: иначе топ-менеджеры в штаб-квартире рискуют захлебнуться от множества сущностей, в которые нужно вникать и руководить.

Большая автономность подразделений обрабатывающих ТНК объясняется еще и тем, что их структурные единицы гораздо чаще, чем у российских арктических корпораций, расположены в разных странах, с разной корпоративной культурой, традициями потребления и др. В этих условиях децентрализация управления и предоставление значительных прав филиалам есть просто неизбежное условие для сохранения динамики развития фирмы. В российских арктических добычных компаниях права и полномочия филиалов обычно сужены, основные решения принимаются в штаб-квартирах. Поэтому города-штаб-квартиры арктических корпораций имеют много большую политическую, экономическую и финансовую власть, чем таковые европейских и американских обрабатывающих компаний.

Горизонтальные контракты обрабатывающих ТНК утверждают «плоский мир» межфирменных взаимодействий, а вертикальные контракты ресурсных ТНК закрепляют иерархическую модель «холмистого мира» более властных отношений материнской компании с субконтракторами. Кардинальные различия этих контрактов таковы, что в регионах действия корпораций первого и второго типа политико-экономические системы оказываются подчас разными [Пилясов, 2003].

Другое определяющее различие добывающих и обрабатывающих ТНК состоит в действии в них разных эффектов, проявляющихся со временем: падающей отдачи из-за неизбежного истощения природных активов у первых и возрастающей отдачи у вторых – ввиду неисчерпаемых возможностей роста инноваций в основных фондах, бизнес-процессах, технологиях, которые зависят главным образом от рукотворных и интеллектуальных

усилий. Истощение природных ресурсов имеет аналогом моральное и физическое устаревание станков и оборудования, которое легко преодолевается их заменой и/или модернизацией. Омолодить таким же образом давно эксплуатируемое месторождение не удастся.

В силу давления падающей отдачи от истощения месторождений добычные ТНК вынужденно всегда более мобильны, чем обрабатывающие. Столетиями поддерживать текстильные и металлургические промышленные районы можно, а вот «алмазные», «нефтяные», «золотые» почти никогда не удавалось. В целом деятельность ресурсных корпораций более амплитудна, чем обрабатывающих, потому что сталкивается с вызовами двух видов: естественного истощения и глобальных экономических кризисов перепроизводства.

Не только разные эффекты «автоматически» действуют внутри обрабатывающих и добывающих ТНК, они и сами создают и опираются в своей деятельности на принципиально разные эффекты. Обрабатывающие ТНК обычно имеют свое креативное ядро в крупных городских агломерациях, с интенсивной интеллектуальной атмосферой, плотной и регулярной личной коммуникацией экспертов, то есть полноценно используют в деятельности своих НИОКР-подразделений эффекты городского разнообразия, а также специалистов высочайшей квалификации, дислоцированных в крупных городских агломерациях мира, привлекаемых через профессиональные социальные сети. Вокруг этого интеллектуального ядра возникают современные «городские» биотехнологические, фармацевтические, информационно-телекоммуникационные кластеры, которые структурируют крупные глобальные корпорации Apple, Google, Microsoft и другие.

Добывающие компании, в особенности – арктические, создают не локализованные городские кластеры, эксплуатирующие агломерационный эффект, а ареальные производственные комплексы в малообжитых природно-экстремальных пространствах, добываясь районного эффекта на общей инфраструктуре баз освоения (снабжения), телекоммуникационных сетей и временных зимних дорог и водных трасс. В силу разнесенности элементов производственной системы – баз освоения и производственных участков – на тысячи километров, использовать факторы географической близости здесь не удастся, работают лишь факторы временной,

нерегулярной (командировки, экспедиции, вахты) близости и формализованной онлайн-коммуникации.

В давно экономически освоенных пространствах умеренной зоны обрабатывающие ТНК исходно работают в условиях конкуренции со стороны корпораций других стран и местных компаний, с которыми они делят ближние рынки сбыта. В отличие от них ресурсные корпорации российской Арктики очень часто являются монополиями в своей зоне дислокации – и тем большими, чем интенсивнее площадь района покрыта принадлежащими им лицензионными участками и месторождениями. Поэтому сила районного эффекта от арктического ресурсодобывающего комплекса одновременно проявляется и в монопольной власти главного работодателя, и производителя на данном участке пространства.

Однако эта монопольная власть, в отличие от аналогичной власти крупной компании «на материке», не безусловна, а ограничена периодом восходящей траектории добычи. Арктическая корпорация утрачивает свою монопольную власть не столько под влиянием прихода конкурентов, сколько ввиду естественного истощения природных активов. Поэтому арктические корпорации – это нестационарные, подвижные монополии, которые находятся в постоянном поиске новых перспективных природных активов.

В арктических условиях этой нестационарности сильно способствует и климатический оппортунизм. Имеются в виду не только глобальные климатические изменения последних десятилетий, но и краткосрочные флуктуации климата, которые формируют сезонный спрос на добываемые в Арктике энергоносители.

Все добычные корпорации в той или иной степени реализуют благотворительные программы в территориях своего присутствия. Но особенно ярко это свойство проявляется на удаленных и слабо освоенных территориях Арктики и Севера, где ресурсные корпорации – это суперструктуры, не сопоставимые по мощи ни с кем другим, а потому вынужденно принимают на себя квазигосударственные социальные функции по поддержке уровня жизни населения и защите окружающей среды. Конечно, у обрабатывающих фирм, которые осуществляют свою деятельность в плотно и давно освоенных районах, в высококонкурентной бизнес-среде, такого специфического института нет.

Именно в силу присутствия на окраинных и геополитически значимых территориях взаимодействие арктических ресурсных

корпораций с государством несопоставимо полнее и многоаспектнее (и далеко выходит за рамки простого получения льгот), чем у обрабатывающих ТНК освоенных районов.

Интегральным результатом описанных внешних и внутренних различий добывающих и обрабатывающих компаний является их дифференциация по необходимым компетенциям, обменам знания и характеру корпоративной инновационной системы, которые в современных условиях определяют жизнестойкость и конкурентоспособность фирмы. Основные компетенции добычной компании развиваются вдоль ресурсной цепочки «недропользование-добыча-переработка-транспортировка на рынки». В обрабатывающей фирме компетенции развиваются как интеллектуализация конечной продукции и технологии ее получения.

Для добычных компаний критично знание о природных ресурсах и условиях – стартовые геологические открытия запускают ресурсную цепочку преобразований и транспортировки. Знание фирмы первоначально, на этапе пионерного освоения, рассеяно в окружающей среде, и требуются специальные экспедиционные усилия, чтобы его собрать. Поэтому оно исходно имеет преимущественно неявный, неформализованный характер, но потом концентрируется во внешних и внутренних базах освоения.

Огромную роль неформализованного экспертного знания на первых этапах деятельности добычной компании, когда она только приходит в район пионерного освоения, отчетливо демонстрирует «Новатэк», успех которого в 2000-е годы был в значительной степени связан с личностью председателя Совета директоров геолога А.Е. Наталенко, в прошлом генерального директора объединения Севвостгеология в Магаданской области, в 1990-е годы – заместителя министра природных ресурсов РФ. Именно он, как никто другой, отчетливо понимал важность не просто геологических открытий, но именно месторождений, расположенных «удобно» с точки зрения инфраструктурной обустроенности территории. Геологическая история Северо-Востока СССР знает десятки примеров успешно открытых геологами, но десятилетиями лежащих втуне месторождений (ввиду их геолого-экономической «некондиционности» по транспортным затратам освоения, дороговизне необходимых технологий), срок которым пришел уже только в нулевые и десятые годы XXI века (в первую очередь Майское золоторудное, но также меднопор-

фировое месторождения Песчанка и др.). Так вот «Новатэк» благодаря предшествующему опыту и компетенциям А. Е. Наталенко на первых этапах «открывал» только те природные активы (лицензионные участки), которые гарантированно легко осваивались ввиду близости к магистральной газотранспортной системе.

В свою очередь, для обрабатывающих компаний критично инженерное знание технологического устройства производства и маркетинговое знание потребителей на ближайших рынках сбыта. Оно сконцентрировано в местных центрах компетенций внутри крупных городских агломераций.

В добычных компаниях субконтракторы выступают поставщиками услуг, соучастниками производственного процесса на начальной его стадии, однако конечная продукция при этом производится всецело самой корпорацией. Субконтракторы обрабатывающей компании, наоборот, соучаствуют в выпуске конечной продукции, а сама компания занимается только ее сборкой. Неудивительно поэтому, что природа производственной межфирменной коммуникации в первом и втором случае различается.

В добычных компаниях главная коммуникация развертывается между поисково-исследовательским и добычным/эксплуатационным блоками корпоративной инновационной системы. Прочность этих связей, достижение единства в стратегическом видении обеспечивают динамичное развитие фирмы (хотя в зависимости от объема запасов эта проблема стоит с разной остротой у разных компаний) (таблица).

В обрабатывающих фирмах основная коммуникация развертывается между субконтракторами и производителями, между производителями и потребителями. Эти связи способствуют внесению непрерывных инкрементальных инноваций в конечный продукт и производственные бизнес-процессы. А за радикальные инновации обычно отвечают внешние НИОКР-структуры в виде расположенных поблизости, в городских агломерациях, университетов, научных, экспертных и консалтинговых подразделений и структур наукоемкого производственного сервиса. Добычные фирмы Арктики имеют более централизованную и монопольную корпоративную инновационную систему, в которой за новые прикладные знания отвечает одно-два подразделения или института, входящие в контур компании.

Различия добывающих и обрабатывающих ТНК

Сравниваемый параметр	Добывающие	Обрабатывающие
Основные материальные активы	Природные ресурсы	Производственные фонды
Действующие экономические эффекты	Падающей отдачи от истощения, МЭР-экстерналии (отдача от монопрофильности)	Возрастающей отдачи от новшеств, Джекобс-экстерналии (ценности городского разнообразия)
Приоритетный объект корпоративного управления	Ресурсная цепочка (вес)	Цепочка ценности (стоимость)
Основа институциональной и организационной структуры фирмы	Вертикальный контракт «добыча-переработка-сбыт»	Горизонтальный контракт «субконтракторы-производители-потребители»
Экономический эффект от размещения корпоративных производительных сил	Районный	Агломерационный
Формы пространственного сопряжения материальных активов	Районные комплексы	Локализованные кластеры в городских агломерациях
Приоритет радикальной инновационной политики	Открытие новых по генезису месторождений и новых видов ресурсной продукции, новых логистических схем их доставки на глобальные рынки	Разработка принципиально новых видов продукции и открытие новых потребительских рынков
Приоритет инкрементальной инновационной политики	Продление жизненного цикла эксплуатируемого месторождения ввиду его физического истощения	Ускоренное обновление быстро морально устаревающей конечной продукции
Ключевая коммуникация – источник нового знания для фирмы и эффективности корпоративной инновационной системы	Внутрикорпоративное взаимодействие подразделений разведки и поиска и подразделений эксплуатации (добычи)	Взаимодействие с поставщиками-субконтракторами и с «изохронным» потребителем

В следующей части статьи будут подробно проанализированы сходства и различия арктических корпораций между собой, названы современные тенденции их развития.

Литература/ References

Богданов А. А. Тектология. Всеобщая организационная наука. М.: Экономика, 1989. Том 1–304 с., том 2–351 с.

Bogdanov, A.A. (1989). *Tectology. General organizational science*. Moscow. Economics. Vol. 1. 304 p. Vol. 2. 351 p. (In Russ.).

Комар И. В. Рациональное использование природных ресурсов и ресурсные циклы. М.: Наука, 1975.

Komar, I.V. (1975). *Rational use of natural resources and resource cycles*. Moscow. Science Publ. (In Russ.).

Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Новое издательство, 2007. 224 с.

Coase, R. (2007). *Firm, Market and Law*. Moscow. New publishing house, 224 p. (In Russ.).

Крюков В. А. Институциональная структура нефтегазового сектора: проблемы и направления трансформации. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 1998. 280 с.
Kryukov, V.A. (1998). *Institutional structure of the oil and gas sector: problems and directions of transformation*. Novosibirsk. IEIE SB RAS. 280 p. (In Russ.).

Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. М.: Дело, 2002. 536 с.

Nelson, R., Winter, S. (2002). *Evolutionary theory of economic change*. Moscow. Delo Publ., 536 p. (In Russ.).

Пилысов А. Н. Политические и экономические факторы развития российских регионов. Вопросы экономики. 2003. № 5. С. 67–82.

Pilyasov, A.N. (2003). Political and economic factors in the development of Russian regions. *Economic issues*. No. 5. Pp. 67–82. (In Russ.).

Пителлис Х. Н. Транснациональная компания: трактовка с позиций ресурсной концепции// Российский журнал менеджмента 2007. Том 5. № 4. С. 21–40.

Pitelis, H.N. (2007). Transnational company: interpretation from the standpoint of the resource concept. *Russian Management Journal*. Vol. 5. No. 4. Pp. 21–40. (In Russ.).

Портер М. Конкуренция. М.: Изд. дом «Вильямс». 2005. 608 с.

Porter, M. (2005). *On competition*. Moscow. Ed. house "Williams". 608 p. (In Russ.).

Alfaro Laura, Maggie, Chen, Xiaoyang. (2014). The global agglomeration of multinational firms. *Journal of International Economics*. No. 94. Pp.263–276.

Applied Evolutionary Economics and Economic Geography. (2007), Ed. Koen Frenken. London. Edward Elgar. 326p.

Beugelsdijk, Sjoerd, McCann, Philip and Mudambi, Ram. (2010). Introduction: Place, space and organization – economic geography and the multinational enterprise. *Journal of Economic Geography*. No.10. Pp. 485–493.

Boschma, R. and K. Frenken. (2017). Evolutionary Economic Geography, in: G. Clarke, M. Feldman, M. Gertler and D. Wojcik (eds.), *New Oxford Handbook of Economic Geography*, Chapter 11, Oxford. Oxford University Press.

Chandler, Alfred D., jr., Hagstrom, Peter and Solvell. (2003). Orjan The dynamic firm. The Role of Technology, Strategy, Organization, and Regions. Edited by Oxford university press. 488p.

Dunning, John H. (2001). The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future, *International Journal of the Economics of Business*,: 8:2. Pp. 173–190.

Dunning, John H., Lundan, Sarianna M. (2008). *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Second Edition Edward Elgar. 946p.

Ethier, Wilfred J. (1986). The Multinational Firm. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 101, No. 4 (Nov.). Pp. 805–834.

Iammarino, S., McCann, Philip. (2013). *Multinationals and Economic Geography*. Location, technology and innovation. Edward Elgar.

Jones, Geoffrey. (2005). *Multinationals and Global Capitalism*. From the Nineteenth to the Twenty-First Century. Oxford University Press. 353p.

Navaretti, Giorgio Barba, Venables, Anthony J. (2004). *Multinational Firms in the World Economy* (Princeton, NJ, Princeton University Press.), xiii+325 Page.

Organization Theory and the Multinational Corporation. (1993). Edited by Sumantra Ghoshal and D. Eleanor Westney. Sloan School of Management Cambridge, Massachusetts, USA St. Martin's Press. 368p.

Penrose E. (1959). The Theory of the Growth of the Firm. New York, John Wiley and Sons.

Rugman, Alan M., Verbeke, Alain A. (2004). Perspective on Regional and Global Strategies of Multinational Enterprises. *Journal of International Business Studies*, Vol. 35, No. 1 (Jan.) Pp. 3–18.

Srnicek Nick, de Sutter Laurent. (2016). Platform capitalism. Cambridge, UK. Malden, MA: Polity Press.

The Handbook of Evolutionary Economic Geography. (2010). Eds. By Ron Boschma and Ron Martin. Edward Elgar. 559p.

Статья поступила 22.09.2020.

Статья принята к публикации 01.11.2020.

Для цитирования: Пilyasov A. N., Bogodukhov A. O. Арктическая корпорация: подступы к формированию новой теории (часть 1) // ЭКО. 2021. № 1. С. 40-66. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2021-1-40-66.

For citation: Pilyasov, A.N., Bogodukhov, A.O. (2021). Arctic Corporation: Approaches to a New Theory (part 1). *ECO*. No. 1. Pp. 40-66. (In Russ.). DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2021-1-40-66.

Summary

Pilyasov, A.N., *Doct. Sci. (Geography), Lomonosov Moscow State University, General Director of ANO "Institute of Regional Consulting",* **Bogodukhov, A.O.,** *Lomonosov Moscow State University Moscow, Moscow*

Arctic Corporation: Approaches to a New Theory

Abstract. The radical differences between resource-extracting transnational corporations (TNCs) and manufacturing ones make it impossible to mechanically copy the postulates of the existing theory of TNCs to Arctic resource companies. The authors suggest forming a theory of Arctic resource TNCs based on the triad: OLI-paradigm by D. Dunning, the concept of the resource cycle (chain) by I. Komar, and the foundations of evolutionary economics and economic geography. The development of resource corporations is understood as a constant increase and diversification of a portfolio of competencies. The use of "soft" criteria made it possible to identify 19 resource companies operating in the Russian Arctic. Three of these – NovaTEK, Gazpromneft, and Norilsk Nickel – are predominantly Arctic. The key characteristics of Arctic TNCs in the aspect of the theory put forward by the authors are shown through specific examples of activities these Russian companies pursued over the past two decades.

Keywords: Arctic corporations; OLI paradigm; resource chain; evolutionary economics; economical geography; platform as a business model; Novatek; Gazpromneft; Norilsk Nickel; Arctic; theory of multinationals