

# ТРАНСАКЦИОННЫЙ АНАЛИЗ ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННЫХ СВЯЗЕЙ В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ

Анжелика Бандилет\*

## *Резюме*

Необходимость принятия компаниями решения о создании эффективно функционирующего субъекта экономических отношений многие исследователи объясняют стремлением менеджмента предприятия снизить трансакционные издержки. Трансакционные издержки выступают в качестве одного из главных факторов развития вертикально интегрированных структур в результате замены рынка внутренней организацией. В том случае если появляются трансакции, слишком дорого обходящиеся при их формализации в рамках долгосрочных контрактов, следует говорить о появлении вертикальной интеграции.

*Классификация JEL:* D23, L22, L71

*Ключевые слова:* трансакция, трансакционные издержки, организационное поведение, вертикальная интеграция, структура рынка

## 1. ВВЕДЕНИЕ

По широте преобразований и глубине изменений правил взаимодействия хозяйствующих субъектов, изменению организационной структуры нефтяной сектор России за годы реформ претерпел наиболее значительные трансформации. Изменения, затронувшие не только отношения собственности и формы взаимодействия хозяйственных единиц, но и организационную структуру, были вызваны кризисными явлениями. Ресурсно-технологический кризис в нефтяной промышленности в конце 1980-х гг. совпал в России с экономическим кризисом, характеризовавшимся общим падением производства, нарушением хозяйственных связей между предприятиями и отраслями, а также их реструктуризацией.

Необходимость смягчения кризисных явлений в нефтяном комплексе и обеспечения эффективного функционирования предприятий нефтяной цепочки с учетом вышеуказанных ограничительных факторов привела к созданию технологического комплекса в рамках вертикально интегрированной компании на основе взаимопроникновения и объединения капиталов различных сфер деятельности. Во-первых, гибкость в принятии решений и координации совместных усилий с учетом устойчивого и долгосрочного характера связей между предприятиями, входящими в вертикально интегрированную компанию, наделяет этот тип организационно-хозяй-

---

\* Кандидат экономических наук, научный сотрудник экономического факультета Московского государственного университета (г. Москва, Россия), e-mail: bandilet@econ.msu.ru.

ственной деятельности большими преимуществами (Adelman (1995)). Во-вторых, создание общей инфраструктуры (информационной, банковской, страховой, снабженческо-сбытовой, транспортной, аудиторско-консалтинговой, маркетинговой, кадровой) позволяет организовывать и координировать производственно-хозяйственную деятельность по выполнению совместных научно-технических и производственных программ, углублять специализацию и развивать кооперационные связи.

Пристальное внимание к данной теме вызвано также тем фактом, что нефтяная отрасль является одним из ведущих секторов экономики, в значительной степени определяющим темпы и направления социально-экономического развития страны, подвергается большому регулированию со стороны государства, чем многие другие отрасли. Наиболее важной специфической характеристикой нефтяного комплекса является то, что он не только способен генерировать финансовые ресурсы, но и аккумулировать их для последующего использования в решении широкого круга социально-экономических проблем.

В качестве цели данной статьи рассматривается состояние вертикально интегрированных связей между предприятиями нефтяной отрасли российской экономики как возможность снижения транзакционных издержек. Объектом исследования выступает комплексный транзакционный анализ вертикально интегрированных связей, включающий изучение сравнительных преимуществ и недостатков, эффективности и влияния на рыночную конкуренцию, а также разработка рекомендаций для создания наиболее эффективной и оптимально функционирующей модели вертикально интегрированных связей в нефтяном комплексе, направленной на максимальную экономию транзакционных издержек.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- анализ концепции транзакционных издержек как в экономической системе в целом, так и в нефтяной отрасли в частности;
- идентификация и систематизация особенностей форм транзакционных издержек;
- определение взаимосвязи транзакционных издержек и вертикальной интеграции на основе четырех типов вертикальной интеграции;
- выявление факторов и условий создания эффективно функционирующей модели вертикально интегрированной структуры с целью снижения транзакционных издержек, обусловленных экономическими, правовыми, территориально-пространственными факторами развития нефтяного комплекса.

## **2. КОНЦЕПЦИЯ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ**

Необходимость принятия решения компаниями о создании вертикально интегрированной структуры многие исследователи объясняют стремлением менеджмента предприятия снизить транзакционные издержки (Martin (1986)).

Трансакция – это не обмен товарами, а отчуждение и присвоение прав собственности и свобод, созданных обществом (Commons (1931)). Такое определение имеет смысл в силу того, что институты обеспечивают расширение воли отдельного человека за пределы области, в рамках которой он может влиять на окружающую среду непосредственно своими действиями, то есть за рамки физического контроля, и, следовательно, оказываются трансакциями в отличие от индивидуального поведения как такового или обмена товарами.

На основании предложенной Дж. Коммонсом теории трансакций Р. Коуз в 1930-х гг. в своей статье «Природа фирмы» разработал теорию трансакционных издержек для объяснения существования таких иерархических структур, как фирма. Р. Коуз определял их как «издержки использования механизма цен», «издержки осуществления трансакций обмена на открытом рынке», «рыночные издержки», «издержки рыночных трансакций». До этого экономической теорией предполагалось, что ценовой механизм обеспечивает координацию действий экономических агентов на рынке спроса и рынке предложения. Коуз считал, что существование значительных издержек функционирования ценового механизма ведет к возникновению фирмы. По его мнению, фирма возникает тогда, когда агентские издержки, связанные с тем, что ты доверяешь нечто своим агентам, меньше, чем издержки функционирования рынка, то есть трансакционные издержки.

Введенное понятие Коуз определил следующим образом: «Чтобы осуществить рыночную трансакцию, необходимо определить, с кем желательно заключить сделку, оповестить тех, с кем желают заключить сделку и на каких условиях, провести предварительные переговоры, подготовить контракт, собрать сведения, чтобы убедиться в том, что условия контракта выполняются, и т.д.» (Коуз (1993)).

Коммонс различал три основных вида трансакций:

1) *трансакция сделки* – служит для осуществления фактического отчуждения и присвоения прав собственности и свобод, когда необходимо обоюдное согласие сторон, основанное на экономическом интересе каждой из них.

2) *трансакция управления* – ключевым является отношение управления/подчинения, которое предполагает такое взаимодействие между людьми, когда право принимать решения принадлежит только одной стороне. В трансакции управления поведение явно асимметрично, что является следствием асимметричности положения сторон и, соответственно, асимметричности правовых отношений.

3) *трансакция рациионирования* – сохраняется асимметричность правового положения сторон, но место управляющей стороны занимает коллективный орган, выполняющий функцию спецификации прав. К трансакциям рациионирования можно отнести: составление бюджета компании советом директоров, федерального бюджета – правительством и утверждение органом представительной власти.

В дальнейшем теорию трансакционных издержек развивал целый ряд ученых, среди которых Кеннет Эрроу (Arrow (1970)), Джордж Стиглер, Армен Алчиан (Alchian (1977)), Оливер Уильямсон (Уильямсон (1994)).

В данной статье *трансакционные издержки понимаются как издержки, возникающие при обмене правами собственности индивидов в условиях неполной информации либо их подтверждении в тех же условиях.*

Для обоснования феномена трансакционных издержек существенны два момента: несовпадение экономических интересов взаимодействующих друг с другом агентов и феномен неопределенности. Неопределенность определяется через фрагментарность располагаемой индивидами информации и ограниченные возможности ее переработки, которыми агенты обладают.

Считается, что до половины всех трансакций по стоимости приходится на трансакции в отношениях взаимной зависимости, а по частоте, наверное, около 100% трансакций – это разовые или повторяющиеся трансакции массовых товаров. То есть в экономике мы практически имеем дело не с рынком и фирмами (особенно, когда речь идет не о потребительском секторе, а о секторе контрактов компаний между собой), а с очень плотной сетью отношений взаимной зависимости, при которых партнеры чаще всего не могут уйти друг от друга, они связаны друг с другом.

Во-первых, рынок – это сектор продолженных трансакций, сектор отношений взаимной зависимости. Он привносит стабильность, предсказуемость. Иначе рынок (как и вообще любая координационная система без предсказуемости) очень быстро уступил бы место тоталитарной системе. Скелет рынка образуют именно эти продолженные отношения, по которым можно прогнозировать поведение его участников.

Во-вторых, это сектор, связанный с массовыми, но мелкими трансакциями. Данный сектор поддерживает эффективность рынка благодаря созданию конкурентного фона экономических отношений, в том числе и среди крупных компаний, которые все время ощущают, что при снижении эффективности или качества своей работы они могут быть замещены более мелкими компаниями, предлагающими более выгодные условия. Так, например, наличие долгосрочных производственных связей в вертикально интегрированной структуре обуславливает присутствие такого конкурентного пространства, из которого входящие в вертикально интегрированную компанию подразделения могут выбирать альтернативу своим поставщикам, что, в свою очередь, ведет к повышению эффективности функционирования предприятий.

Трансакционные издержки подразделяются на внутренние и внешние. Внутренние трансакционные издержки включают прямые затраты на осуществление координации деятельности субъектов, использующих ресурсы для производства товара, и косвенные затраты, или издержки оппортунистического поведения, связанные с неэффективным использованием ресурсов и нарушением принципов морали поведения и условий контракта экономическими агентами.

Внутри любой организационной структуры происходит перераспределение ответственности, функций или заданий между сотрудниками компании. Их выполнение направлено на нахождение оптимального решения и эффективную реализацию с целью достижения наилучших финансово-производственных показателей деятельности компании. Необходимость передачи подобных заданий обусловлена функциями координации и контроля действий сотрудников, которые занимают определенные рабочие места.

В зависимости от качества выполнения данной ему работы работник получает вознаграждение, которое может быть выражено в денежной форме (зарплата, премия, бонусы и т.д.) или нематериальной форме (поощрение, грамота, похвала и т.д.). В данном случае можно говорить о прямой и обратной зависимости между качеством выполнения работы и уровнем вознаграждения за выполненную работу: прямая зависимость показывает, как выполнена работа (уровень, качество, быстрота, творческий подход) и какое количество благ соответствует ей; обратная зависимость показывает, что чем более вознагражден сотрудник, тем более качественно он будет стремиться выполнить последующие задания.

Эти зависимости выражают связь оценок координатором (менеджером, общим собранием сотрудников, начальником, генеральным директором) результатов работы сотрудника и стимулов последнего, направленных на более эффективное использование ресурсов компании (человеческих, материальных, природных, финансовых), что, в свою очередь, ведет к повышению общего эффекта работы всей организации.

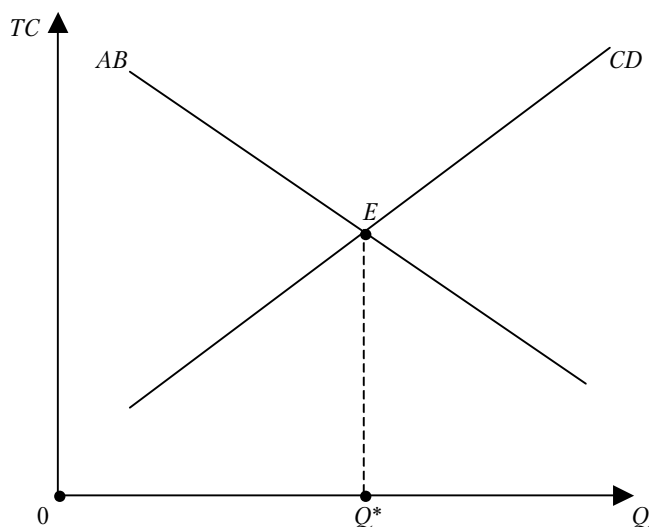
Нарушить данную ситуацию могут лишь транзакционные издержки деятельности по формированию заданий, координации и контролю их исполнения, измерению результатов, оценке результатов деятельности сотрудников. Чем выше уровень исполнения заданий, тем значительнее прямые внутренние транзакционные издержки.

Уровень косвенных внутренних издержек обусловлен численностью работников предприятия, однородностью предпочтений, при этом их влияние в значительной степени противоположно.

В случае совпадения предпочтений менеджеров и сотрудников можно ожидать от них согласованности в достижении общей цели. При этом транзакционные издержки незначительны. Если экономические интересы расходятся значительно, уровень транзакционных издержек зависит от численности организации. Если в подчинении у менеджера то количество работников, при котором ему не приходится прибегать к дополнительным мерам доведения до работников заданий и функций, их координации и оценки результатов, издержки незначительны. Однако они резко возрастают в том случае, если численность работников превышает порог обзорности, и для исполнения своих функций по координации деятельности сотрудников менеджеру приходится прибегать к ряду показателей, оценивая результаты деятельности в зависимости от близости к плановым и отчетным показателям. Поскольку вознаграждение работника находится в пропорциональной зависимости от степени соответствия результатов его

работы плановым показателям, возникает известный в экономике феномен работы на показатель, который обуславливает неэффективное распределение и использование ресурсов в организации и появление оппортунистического поведения, выражающегося в отлынивании от работы.

Зависимость величины транзакционных издержек, численности сотрудников предприятия, размеров предприятия и эффективности использования ресурсов можно представить на рис. 1.



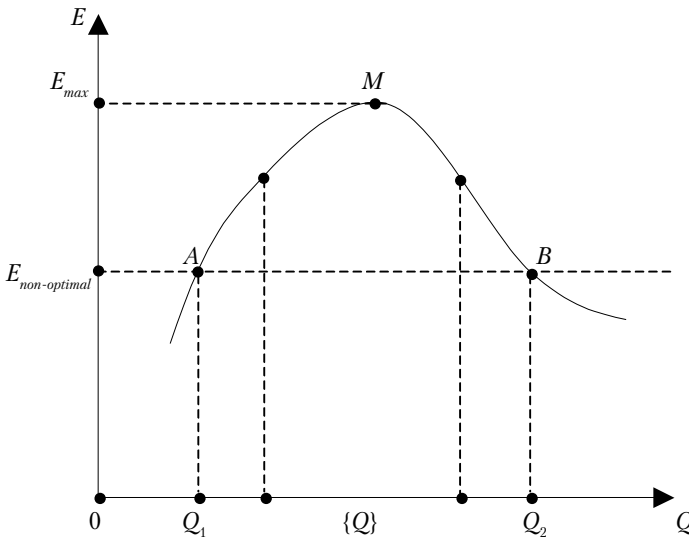
*Примечание.*  $ТС$  – величина транзакционных издержек;  $Q$  – численность работников предприятия;  $AB$  – эффект экономии на масштабе производства;  $CD$  – эффект роста совокупных транзакционных издержек;  $E$  – точка равенства транзакционных издержек и экономии на масштабе производства;  $Q^*$  – оптимальный размер организации с точки зрения эффективности использования ресурсов.

### Рис. 1. Размер организации, транзакционные издержки и эффективность

С точки зрения эффективности использования ресурсов, начиная с определенной величины оптимального размера организации прямые и косвенные внутренние транзакционные издержки поглощают эффект экономии на масштабе производства (рис. 2).

Одним из факторов повышенного внимания к проблеме транзакционных издержек выступает необходимость увеличения затрат на защиту контрактов, поскольку в связи с ростом специализации обмен становится более безличным, что требует дополнительных издержек на спецификацию прав собственности и использование специалистов в области права. Взаимозависимость между экономическими агентами обусловила появление множества денежных, технологических, потребительских внешних эффектов. В результате этого аргументами производственных функций производителей товаров и услуг становятся результаты экономической дея-

тельности других в виде объемов производимых товаров и услуг. Это относится также к функции дохода (для денежного внешнего эффекта) и функции полезности (для потребительского внешнего эффекта). Разрешение данной проблемы и приводит к росту значения спецификации прав собственности и необходимости их защиты, что, в свою очередь, вызывает рост спроса на предоставление юридических услуг.



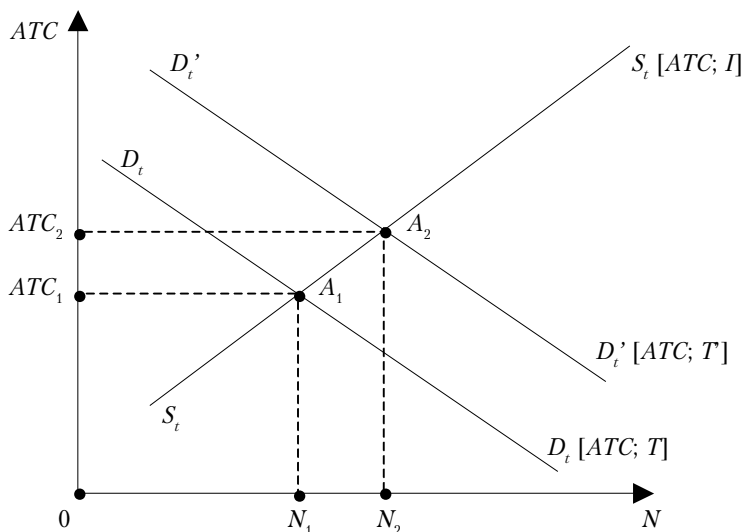
*Примечание.*  $Q$  – размеры предприятия;  $E$  – величина эффективности;  $AMB$  – график зависимости эффективности от размеров предприятия;  $Q_1$  и  $Q_2$  – неоптимальные размеры предприятия;  $\{Q\}$  – интервал размеров предприятия, соответствующих максимальной эффективности использования ресурсов.

**Рис. 2. Эффективность организации и ее размер**

Вторым важным фактором являются технологические изменения. Для реализации экономии на масштабе необходимо бесперебойное обеспечение ресурсами производства, создание системы координации и контроля действий людей внутри компании, налаживание процесса реализации производимой продукции. Эти факторы возможно обеспечить только с помощью крупных форм хозяйственных операций со сложной системой внутрифирменной специализации, разделения труда и сопровождающих их транзакций. Таким образом, экономия на масштабе производства при прочих равных условиях связана с ростом средних транзакционных издержек (рис. 3).

Изменение технологий способствует возрастанию предельного продукта, в результате чего то же количество транзакций может осуществляться при более высоких средних транзакционных издержках, или увеличению количества транзакций при тех же размерах средних транзакци-

онных издержек, что равнозначно росту размеров компании. В результате на рис. 3 общая величина внутрифирменных транзакционных издержек возрастает с  $ATC_1 * N_1$  до  $ATC_2 * N_2$ .



*Примечание.* ATC – средние транзакционные издержки; N – количество транзакций, определяющее размер фирмы; T – трансформационная технология; I – параметр, определяющий характеристику института;  $D_t D_t'$  – кривая имплицитного спроса на транзакции;  $S_t S_t'$  – кривая имплицитного предложения транзакций;  $D_t' D_t'$  – кривая имплицитного спроса на внутрифирменные транзакции после изменения трансформационной технологии.

**Рис. 3. Средние транзакционные издержки и оптимальное количество транзакций при изменении трансформационной технологии**

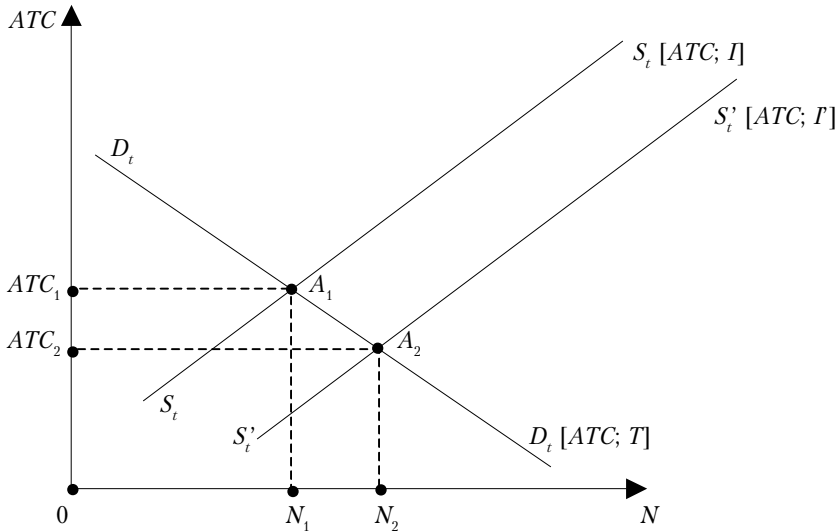
Однако технологические изменения в одной отрасли могут привести к росту предельного продукта транзакционных ресурсов в другой отрасли и к снижению средних транзакционных издержек. Такая же ситуация наблюдается в результате институциональных изменений. Так, например, увеличение масштабов компании возможно при внедрении системы правил, обеспечивающих структуризацию взаимоотношений между экономическими агентами. При этом в случае снижения средних транзакционных издержек внутри фирмы количество транзакций увеличивается (рис. 4).

Одной из причин повышенного внимания к проблеме снижения транзакционных издержек в условиях вертикально интегрированных связей является необходимость увеличения затрат на защиту контрактов в современной экономике (Нестеренко (2000)).

С обозначенным выше определением транзакционных издержек как издержек по координации деятельности экономических агентов и снятию распределительного конфликта между ними наиболее полно и аргументи-



ровано соотносится следующая классификация транзакционных издержек – классификация транзакционных издержек Дугласа Норта (North (1981)). Согласно Норту, транзакционные издержки состоят из следующих видов издержек:



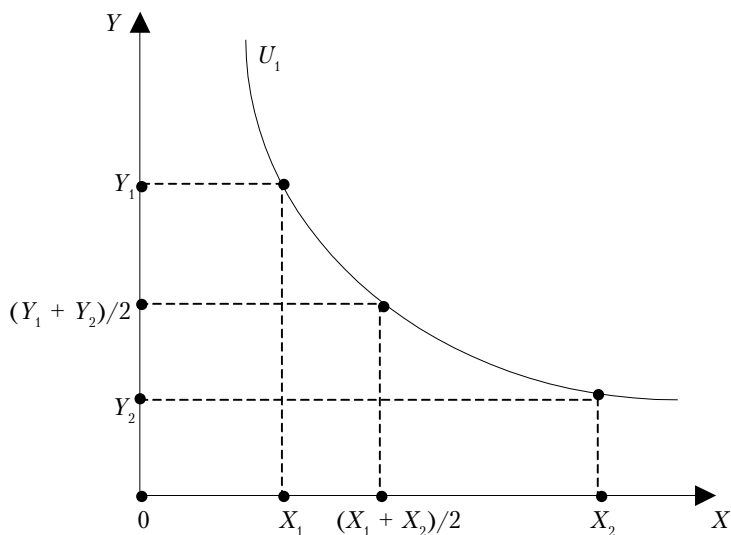
*Примечание.*  $ATC$  – средние транзакционные издержки;  $N$  – количество транзакций;  $D_t D_t'$  – кривая имплицитного спроса фирмы на транзакции;  $S_t S_t'$  – кривая имплицитного предложения транзакций;  $S_t' S_t'$  – кривая имплицитного предложения транзакций, полученная в результате институциональных изменений.

**Рис. 4. Средние транзакционные издержки и оптимальный объем внутрифирменных транзакций при институциональных изменениях**

(1) *Издержки поиска.* Существует четыре вида издержек, которые связаны с поиском: (а) приемлемой цены; (б) качественной информации об имеющихся товарах и услугах; (в) качественной информации о продавцах; (г) качественной информации о покупателях. Это издержки на приобретение фоновой экономической информации, то есть информации, не связанной с определенной сделкой, когда происходит обмен правами собственности. Фоновая информация не входит в транзакционные издержки по правам собственности, но входит в транзакционные информационные издержки. Фоновая экономическая информация не имеет отношения к конкретному обмену правами собственности, к определенной сделке, но формирует фон вашего отношения к этой сделке. Смысл фоновой информации в том, что на ее основе вы принимаете конкретное решение.

(2) *Издержки ведения переговоров.* В процессе ведения переговоров агенты пытаются минимизировать свои издержки, пытаясь найти предельную кривую безразличия партнера (до какой цены он может пойти при торговле). Ведь у каждого из торгующихся есть как некая запросная,

так и некая резервная цена. В процессе ведения переговоров агенты пытаются разными путями подойти максимально близко к предельной – наиболее низкой или наиболее высокой – цене, которую способен дать партнер. То есть издержки ведения переговоров ведут к выяснению так называемого «истинного положения», которое в экономическом смысле есть предельная кривая безразличия, или предельная изокванта (в случае фирмы).



**Рис. 5. Кривая безразличия**

Кривая безразличия соответствует наборам, между которыми потребитель не делает различия, при этом если кривая безразличия строго выпукла по отношению к началу координат, то комбинация  $(X_1 + X_2)/2, (Y_1 + Y_2)/2$  предпочитается любой из исходных комбинаций  $X$  и  $Y$ .

Какие издержки и затраты агент несет в процессе снижения издержек ведения переговоров? Издержки ведения переговоров предполагают, что вы определили узкий круг партнеров – одного, двух, трех – и уже с ними ведете переговоры.

Затраты фирмы в процессе ведения переговоров могут быть очень значительными, если организуется тендер. Например, Европейская комиссия предоставляет в качестве вознаграждения тендерному агентству 15% от суммы сделки. Однако затраты необязательно будут велики, если удастся купить кого-либо в стане «врага», чтобы узнать резервную позицию партнера. Для этого в наших условиях неразвитой экономической культуры иногда достаточно сводить представителя партнера в хороший ресторан, и за обедом он просто проговорится. Этот же путь получения информации очень часто используется и на Западе. На самом деле в

издержки ведения переговоров формально входят представительские расходы на переговоры. Последние выполняют совершенно определенную функцию: они должны выяснить истинное положение дел партнера.

(3) *Издержки составления контрактов.* Поскольку в условиях неопределенности сложно предугадать, каким образом будут развиваться события в том или ином случае, контракты призваны придавать устойчивость и стабильность взаимоотношениям. Однако этот процесс также требует затрат времени и ресурсов. Чем более детально разработан контракт, тем менее вероятно ожидание оппортунистического поведения со стороны партнера. Кроме того, на составление контрактов влияет также и асимметричное распределение информации, которое проявляется в том, что поручитель старается обезопасить себя с помощью контракта от нежелательного поведения исполнителя, а исполнитель вкладывает инвестиции в обоснование такой формы контракта, которая обеспечивала бы ему больше свободы при минимальной ответственности.

В процессе составления контрактов и при их заключении учитывают три фактора: частоту, уровень неопределенности и специфичность актива. В условиях, когда контракты достаточно часты, активы неспецифичны и уровень неопределенности недостаточно высок, разработка стандартного контракта не представляет большого затруднения. Другое дело, когда уровень неопределенности и частота взаимодействий контрагентов достаточно высоки. В этом случае требуется специализированная система, которая определяет ответственного в рамках данного соглашения между экономическими агентами.

(4) *Издержки мониторинга.* Пункты 1–3 относились к деятельности до появления юридически оформленного контракта. А с пункта 4, когда такой контракт уже появился, начинается деятельность по мониторингу исполнения контракта каждым из контрагентов.

Наиболее распространенным примером издержек мониторинга является система предоставления сервисных услуг по гарантийному талону. Как правило, затраты по мониторингу несут производители или продавцы. В некоторых случаях издержки имеют непосредственное отношение к заказчику или покупателю услуг или товара.

(5) *Издержки принуждения.* К ним относятся издержки экономических агентов на защиту своих прав собственности и контрактов. Поскольку экономические агенты стремятся действовать в своих интересах, а информация (по определению) неполна, нередко возникают ситуации, когда контракт не выполняется частично или полностью. Предполагается, что существует система, которая заставляет партнеров соблюдать условия контракта. Такой системой, прежде всего, является государство, а также в какой-то степени – профессиональные ассоциации и частная юридическая система. Последняя взаимодействует с двумя предыдущими, дополняя их.

В связи с тем что существует множество способов использования блага, требуются определенные ресурсы и время для четкого определения объекта и субъекта права собственности. Если в системе обмена степень

частоты сделок между экономическими агентами по поводу одного и того же блага достаточно высока, то обмен может существовать только в условиях системы формальных правил, обеспечивающих стимул к производственной деятельности: закона об интеллектуальной собственности, коммерческого права.

Важно при этом отметить, что в данном случае мы имеем в виду не только издержки, обусловленные защитой прав собственности, в частности расходы на содержание органов правопорядка, но и издержки в сфере образования:

- информирование экономических агентов о правовых и социальных условиях обмена;
- процесс социализации, сопровождающийся соответствующим исполнением принятых обязательств;
- возможность снижения издержек, вызванных расхождениями в социальном, культурном, этническом плане между группами в обществе.

(6) *Издержки оппортунистического поведения.* Оппортунистическим поведением принято считать поведение, при котором экономический агент в процессе сделки пытается уклониться от условий контракта. В основе подобного поведения лежит разнонаправленность экономических интересов, вызванная ограниченностью ресурсов, специфичностью активов и условиями неопределенности. Если ожидаемые или прогнозируемые выгоды, связанные с уклонением от условий контракта, окажутся выше тех издержек, которые принесет подобное уклонение, экономический агент будет склонен к выбору того или иного оппортунистического поведения.

В рамках контрактного процесса принято говорить о предконтрактном и постконтрактном оппортунистическом поведении. В рамках предконтрактного оппортунистического поведения появляется неблагоприятный отбор, характеризующийся неблагоприятными свойствами внешней среды, в результате которого выделяются потенциальные экономические агенты, наименее желательные для рассматриваемого субъекта. Это вызвано существованием скрытых для экономического агента характеристик благ.

К постконтрактному оппортунистическому поведению относится моральный риск. Он характеризуется сокрытием информации одной из сторон, приносящим прибыль в ущерб другой стороне. Причиной подобного поведения является, прежде всего, тот факт, что контракт не может быть всеобъемлющим, в результате чего интересы экономических агентов оказываются согласованными не в полной мере, следовательно, требование эффективной реализации контракта может не выполняться.

Как правило, принято различать естественный оппортунизм, который не содержит сознательного намерения нарушить контрактное соглашение и который может предотвратить или же уменьшить нанесенный вред с помощью системы контроллинга, и стратегический оппортунизм, основанный на сознательном намерении скрыть информацию и действия, противоречащие условиям соглашения, но вызванные изменившимися обстоятельствами.

При этом выделяют три формы оппортунистического поведения: сильную (позволяет экономическому агенту добиваться поставленной цели с помощью предоставления партнеру искаженной информации), полусильную (предполагает следование собственным экономическим интересам в условиях определенности) и слабую (неявно выраженная ориентация на собственный экономический интерес).

(7) *Издержки измерения.* В рамках рационального экономического выбора любой экономической агент ориентирован на выбор оптимального количества физических свойств, а также прав, позволяющих использовать эти свойства. Однако для измерения этих свойств экономическому агенту не только нужно приложить усилия, но и понести затраты на измерительное оборудование, затраты времени, затраты на предоставление услуг посредников, изучение правил по использованию оборудования и т.д.

В соответствии с этим выделяют две категории благ: опытные блага с высокими издержками измерения и исследуемые – с низкими издержками измерения. Качество первых определяется в процессе потребления, качество вторых – в процессе приобретения. Некоторые блага могут быть в одной ситуации опытными, а в другой – исследуемыми.

Информация о свойствах благ распределяется неравномерно между экономическими агентами, что и позволяет говорить об асимметрии информации, которая вынуждает сторону, обладающую меньшей информацией, нести значительные издержки, вызванные необходимостью и желанием восстановления симметрии.

Если говорить об издержках измерения в производстве, то именно они обуславливают создание вертикально интегрированных форм, где экономический агент, вклад которого в совокупный продукт поддается измерению с наибольшими издержками, обладает правом на остаточный доход. В данном случае совместный продукт факторов производства оказывается больше, чем сумма продуктов тех же факторов, но взятых по отдельности (синергетический эффект, или перекрестный предельный продукт факторов производства, больше нуля). Данная ситуация возникает в условиях взаимодополняемости факторов производства:

$$Y = AL^{\mu}K^{1-\mu}, \text{ где } 0 < \mu < 1.$$

При нулевом значении одного из факторов производства объем выпуска будет равен нулю; перекрестный предельный продукт факторов производства больше нуля.

В связи с тем что измерение каждого фактора производства проблематично, возникает возможность передачи права на остаточный доход. Этим объясняется тот факт, что трансакционные издержки не нейтральны по отношению к распределению прав собственности, образованию различных форм хозяйственных организаций, контрактных отношений в соответствии с условиями эффективного размещения ресурсов.

Кроме этого, к транзакционным издержкам относятся также налоги. Это классический тип транзакционных издержек для любого хозяйствующего агента. В обмен на уплату налогов мы получаем от государства транзакционные блага. Прежде всего, это денежная система. Деньги – основной и значительный элемент экономии на издержках измерения. Поскольку эмиссией может заниматься только государство, оно и представляет некий механизм экономии на транзакционных издержках. Далее, это система мер и весов, системы различных стандартов, также снижающие наши измерительные издержки. Кроме того, государство предоставляет гарантии личной безопасности, а также гарантии наших прав собственности.

В данном случае налоги – это доплата государству как поставщику транзакционных благ. Транзакционные блага противоположны транзакционным издержкам. Они как бы сокращают эти издержки и выступают некоей формой издержек, которые проходят через государство. Помимо этого, государство собирает налоги, чтобы оплачивать социальные издержки на образование, здравоохранение и культуру (содержание больниц, школ, библиотек и пр.). В случае отсутствия государства как института все издержки, которые мы сейчас платим в виде налога, увеличились бы, но направление их резко изменилось: транзакционная часть значительно возросла бы (возможность государства экономить на издержках масштаба, издержках принуждения, издержках измерения), а социальная значительно уменьшилась.

В свою очередь, налоги подразделяются на те, которые обеспечивают транзакционные блага, и те, которые обеспечивают социальные блага. Казалось бы, фирмы и граждане должны быть заинтересованы платить налоги, чтобы экономить на издержках измерения, на издержках приведения в действие своих контрактов для экономического функционирования. Однако в действительности экономические агенты склонны избегать уплаты налогов, воспринимаемых ими как транзакционные издержки.

### **3. ВЕРТИКАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ ТРАНЗАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК**

Вопрос совершенствования деятельности промышленных предприятий в современной экономике предполагает изучение и обоснование выбора организационных структур и характера хозрасчетных взаимоотношений между субъектами различных уровней технологического цикла. Объединение экономических агентов, развитие и совершенствование связей между ними происходит в результате экономической интеграции, проявляющейся в расширении производственно-технологических связей, совместном использовании ресурсов, объединении капиталов, снятии взаимных барьеров. Существует два варианта производственной интеграции: горизонтальная и вертикальная (Матыцын (2002)).

*Горизонтальная интеграция подразумевает слияние компаний, специализирующихся в одной сфере деятельности.* Объединение производствен-

ных структур может происходить следующим образом: слияние предприятий, которые используют единую сбытовую сеть, продают на одном рынке родственные товары или товары одним потребителям или расположены в разных регионах, что позволяет расширить географию рынка сбыта потребителям. Среди причин, побуждающих компании к горизонтально интегрированным связям, можно выделить: стоимостные выгоды в результате действия эффекта масштаба производства и размеров и сокращения средних издержек; увеличение рыночной доли.

*Вертикальная интеграция представляет комбинацию межотраслевых компаний, производство которых связано единой технологической цепочкой.* Многие исследователи среди отличительных свойств вертикальной интеграции отмечают следующее. В результате вертикально интегрированных связей увеличивается объем производства и исчезают обходные маневры при двусторонней монополии, увеличивается прибыль и возрастает экономическая эффективность предприятий вертикальной цепи (Шерер, Росс (1997)).

Одной из целей выбора предприятиями объединения в вертикальную цепь является их стремление перераспределить уже имеющуюся власть по производству товара. В данном случае, даже при условии избытка производственных мощностей у предприятий, исчезает ценовая конкуренция и наибольшее значение приобретает неценовое соперничество. Одним из его проявлений выступает стремление компаний приобретать предприятия конечной стадии технологического цикла. Это вызывает цепную реакцию, когда компании-конкуренты, опасаясь потери самостоятельности, также начинают приобретать потенциальных покупателей.

Среди главных причин, по которым компании решаются вкладывать значительные средства в развитие вертикально интегрированных связей, выделяется стремление усилить конкурентные позиции на рынке. В том случае, когда вертикальная интеграция не приводит к получению дополнительного конкурентного преимущества и снижению издержек, предприятия теряют интерес к приобретению компаний вверх или вниз по цепочке технологического цикла.

Важнейшим мотивом создания вертикально интегрированной структуры является желание компаний снижать издержки – как производственные, так и трансакционные. Вертикально интегрированная компания принимает решение в отношении объема выпуска исходя из показателя предельных издержек, что позволяет извлекать максимальную прибыль и повышать экономическую эффективность предприятия. Это происходит как в результате интеграции назад, когда предприятие приобретает компании, двигаясь по направлению к начальной стадии производственного цикла, так и интеграции вперед, когда приобретаются компании конечной стадии. В первом случае производитель обеспечен сырьем и ресурсами и защищен от возможного ценового давления со стороны поставщиков. Во втором случае вертикально интегрированная структура увеличивает контроль над рынками сбыта и снижает возможности контроля посредников.

*Вертикальная интеграция назад* дает существенные преимущества для снижения издержек в том случае, если: поставщики имеют значительные прибыли; поставляемые товары занимают основную часть в себестоимости конечного продукта; требуемый объем производства настолько велик, что обеспечивает такую же экономию на масштабе производства, как и у поставщиков. Кроме того, вертикальная интеграция назад снижает зависимость компаний верхнего цикла от действий поставщиков важнейших компонентов готовой продукции или предоставляющих определенные услуги.

*Вертикальная интеграция вперед* выгодна в том случае, когда на рынке действует много независимых продавцов конкурирующих товаров. Однако независимость продаж или распределения товара может приводить к частой недозагрузке производственных мощностей, накоплению товарных запасов, нестабильности производства и невозможности получения дополнительной экономии. В данной ситуации вертикальная интеграция с помощью таких механизмов, как создание сети связанных обязательствами дилеров, увеличение использования производственных мощностей за счет собственных продаж, позволяет значительно повысить рентабельность производства.

Вертикальная интеграция ведет к снижению транзакционных издержек. В своей работе Р. Коуз в качестве отличительной характеристики фирмы указывал устранение механизма цен. В рыночных условиях цены управляют использованием и распределением ресурсов. В условиях же фирмы различные виды деятельности управляются распоряжениями и решениями руководства. Когда транзакционные издержки начинают превышать издержки организации различных видов деятельности в производственный цикл посредством прямого контроля руководства, предприятиям имеет смысл объединяться в вертикально интегрированную структуру. Внутренний контроль фирмы за процессами использования и распределения ресурсов в условиях вертикально интегрированной группы ведет к снижению внутрифирменных или транзакционных издержек.

Среди недостатков вертикально интегрированных связей можно отметить следующие. Вертикальная интеграция увеличивает капиталовложения в отрасль, где уже функционируют другие компании, когда можно было бы направить инвестиции в более доходные сферы деятельности. Вертикально интегрированные структуры в меньшей степени склонны к изменению технологий, что связано со значительными издержками. Кроме того, возникают проблемы при балансировке мощностей на каждом этапе технологического цикла: при недостаточности внутренних поставок необходимые компоненты должны быть вовремя закуплены на стороне, а при превышении потребностей внутренних экономических агентов излишки должны быть реализованы сторонним покупателям.

Необходимо также отметить тот факт, что вертикальная интеграция выгодна в тех отраслях, в которых экономические агенты не нацелены на частую смену продукции, так как она сокращает производ-



ственную гибкость, увеличивает время, которое требуется на разработку и внедрение новых моделей, а также ведет к увеличению дополнительных издержек по координации действий во всех звеньях технологической цепочки.

На основании того, что наше исследование посвящено изучению концепции трансакционных издержек как мотива стремления экономических агентов к развитию вертикально интегрированных связей в экономике на примере нефтяной отрасли, которая характеризуется долгосрочными кооперационными соглашениями между ключевыми поставщиками и производителями, рассмотрим, является ли вертикальная интеграция наиболее привлекательным конкурентным стратегическим выбором.

В данной статье под термином *вертикально интегрированная структура* понимается компания, включающая более одной стадии производства конечной продукции, реализующая комбинацию контроля над собственностью предприятий, принадлежащих к разным стадиям технологической цепочки, с контролем над их поведением. Однако в действительности эти два типа контроля могут существовать относительно независимо друг от друга: в системе холдинга возможен вертикальный контроль над собственностью фактически без контроля над поведением, а рыночное поведение формально самостоятельных предприятий, в свою очередь, может контролироваться в отсутствие контроля над собственностью. В последнем случае можно говорить о вертикальной квазиинтеграции или вертикальном контроле, не закрепленном отношениями собственности (Авдашева, Розанова, Поповская (1998)).

Важнейшими чертами, позволяющими идентифицировать вертикально интегрированную структуру, являются: наличие взаимосвязанной системы производств, имеющих определенную специализацию, общность и ограниченность территории, возможность комплексного использования местных ресурсов (природных, трудовых и производственных), единство производственной и обслуживающей инфраструктуры.

Выделяют четыре типа вертикальной интеграции (Авдашева, Розанова (1998)).

*Первый тип* связан собственно с экономией на трансакционных издержках, сопряженных с заключением контрактов. С одной стороны, предусмотреть в контракте все условия действий экономических агентов практически невозможно. С другой стороны, когда условия контракта уже разработаны и закреплены, агенты втягиваются в двусторонний обмен и расхождение интересов может привести к индивидуально-конфликтному поведению и увеличению дополнительных издержек. Вертикальная интеграция в этом случае обладает большей адаптивностью для совместного функционирования, ведет к уменьшению издержек, сглаживает конфликты, возникающие на различных стадиях цикла с помощью механизмов внутреннего управления. Следовательно, вертикальная интеграция приводит к гармонизации отношений и интересов и позволяет использовать эффективный процесс принятия решений.

*Второй тип* вертикальной интеграции связан с неопределенностью, возникающей на любой стадии производственного цикла. Контракт между поставщиком промежуточной и производителем конечной продукции оказывается неполным ввиду невозможности предусмотреть все состояния будущего. Отсутствие вертикальной интеграции в таких случаях ставит под сомнение инвестиционные программы поставщика промежуточной продукции. Следовательно, транзакционные издержки положительно зависят от неопределенности. Прежде всего, это относится к издержкам определения поведения экономических агентов транзакции при различных вариантах развития событий, не зависящих от них. Дополнительные издержки рыночных транзакций, которые возникают в условиях неопределенности, превосходят дополнительные издержки в вертикально интегрированной группе, поскольку она обладает большими возможностями адаптировать условия контрактов к изменяющимся условиям внешней среды. Кроме того, рыночные транзакции требуют детального определения прав и обязанностей сторон транзакции при различных условиях и форс-мажорных обстоятельствах. Контракты же внутри вертикально интегрированной структуры носят отношенческий характер, то есть отношения и иерархия внутри компании означают существование предварительного соглашения относительно распределения прав принятия решений. Дополнительным стимулом вертикальной интеграции служит стремление избежать «риска безответственного поведения» одной из сторон, заключивших контракт.

*Третий тип* вертикальной интеграции для снижения транзакционных издержек актуален в случае, когда фирма использует высокоспецифичные активы. Такие активы являются результатом специализированных инвестиций, поскольку они не могут быть перепрофилированы для использования в альтернативных целях или альтернативными пользователями без потерь в производственном потенциале. Очевидно, что фирмы предпочитают производить специализированное оборудование в рамках вертикально интегрированной структуры, заключать долгосрочные контракты с работниками, обладающими специальными навыками, а также обладать правом разработки и использования уникальных природных ресурсов. В условиях вертикальной интеграции длительный процесс переговоров позволяет при определении выпуска и цен опираться на действительные предельные издержки и предельную выручку.

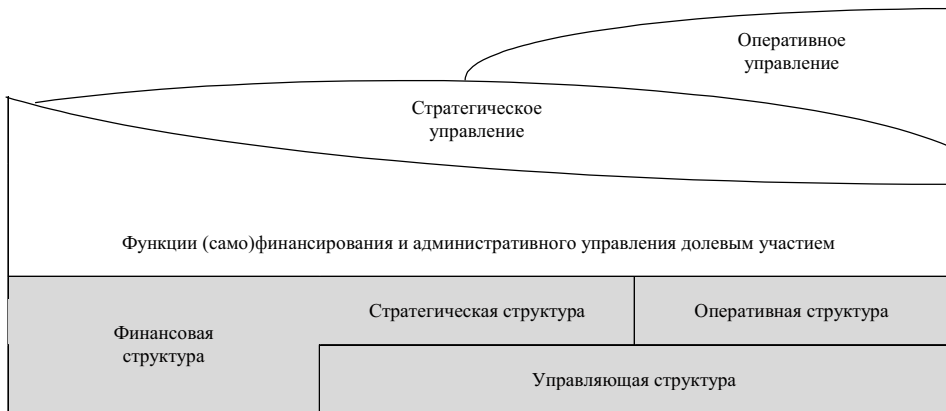
Существует четыре типа специфичности активов: специфичность по местоположению (близкое месторасположение предполагает минимизацию издержек хранения и транспортировки); специфичность материальных активов (транзакция связана со специфическими конструктивными характеристиками, ценность которых снижается при альтернативном использовании актива); специфичность человеческого капитала (опыт, связанный с процессом обучения) и специфичность целевых активов (при наличии перспективы продажи значительного объема продукции конкретному клиенту). Факторы специфичности активов оказывают значи-

тельное влияние на выбор компании строить отношения как вертикально интегрированной структуры или независимых неинтегрированных экономических агентов.

*Четвертый тип* вертикальной интеграции возможен в случае существования асимметричной информации о качестве поставляемого оборудования и промежуточной продукции. Возможность экономии на информационном обмене существенно возрастает при вертикальной интеграции. При этом имеют в виду, как правило, повышение действенности информации, экономию на сборе информации и конвергенцию ожиданий.

В соответствии с вышеизложенным предлагается рассмотреть, как снижение транзакционных издержек может повлиять на выбор перехода компаний нефтяного технологического цикла к следующим моделям вертикально интегрированных структур в нефтяной компании: (1) финансовая структура; (2) стратегическая структура; (3) оперативная структура.

Между этими моделями нет четких границ, более того, одна и та же модель может быть финансовой по отношению к одной части входящих в нее предприятий и стратегической по отношению к другой.



**Рис. 6. Соотношение функций вертикально интегрированной структуры в зависимости от модели**

Оперативная управляющая структура предусматривает осуществление управляющей компанией по отношению к дочерним предприятиям как оперативных, так и стратегических, и финансовых функций. Финансовая структура – только финансовых и иногда, в ограниченной степени, стратегических. Модель оперативной структуры может быть реализована как в связке «управляющая компания – дочерняя компания», так и в связке «управление – нефтедобывающее управление» (Кочетков (1996)).

Выбор конкретной модели может быть произведен на базе таблицы критериев отнесения структуры к тому или иному типу (табл. 1).

Таблица 1

## Критерии построения вертикально интегрированной структуры

Критерии	Финансовая структура	Стратегическая управленческая структура	Оперативная управленческая структура
1. Сходство областей деятельности или комбинаций рынка/продукта (продукты, покупатели, конкуренты)	Незначительное	Значительное	Полное
2. Внутрипроизводственное или функциональное переплетение оперативных единиц друг с другом	Небольшое/отсутствует	Значительное	Многочисленные тесные переплетения
3. Географическая удаленность от управляющей компании	Значительная	Значительная	Незначительная
4. Синергетические потенциалы от связей оперативных единиц, входящих в структуру	Незначительные, только финансовые	Многочисленные/высокие, стратегические	Многочисленные/высокие, стратегические и оперативные
5. Размер и экономический риск оперативного предприятия для объединения (вертикально интегрированной структуры)	Незначительный	Умеренно значительный	Очень значительные (особенно в случае банкротства)
6. Доля управляющей компании в уставном капитале	Контрольный пакет у других	50х50 или меньше, если ни у кого нет контрольного пакета	Контрольный пакет
7. Исходная ситуация до создания структуры	Децентрализованные структуры	Централизованные структуры	Централизованные структуры

Данные модели вертикально интегрированной структуры предполагают следующие варианты создания вертикально интегрированных нефтяных компаний:

– *Одновременное объединение нефтедобывающих компаний (формирование единого юридического лица)*, предусматривающее создание нефтегазодобывающих управлений на базе дочерних нефтедобывающих компаний с последующей ликвидацией дочерних компаний как юридических лиц. Организация единой компании требует передачи активов дочерних компаний в управляющую компанию, организации подразделений нефтедобывающих управлений и аппарата управления, ликвидации дочерних компаний.

Преимущества формирования единого юридического лица путем преобразования дочерних нефтедобывающих объединений в нефтедобывающие управления могут быть следующие: (1) концентрация управления имущественным комплексом компании в едином юридическом лице; (2) снижение трансакционных издержек, связанных с осуществлением внутренних хозяйственных операций нефтедобывающих объединений; (3) централизация функций организации взаимоотношений с сервисными и подрядными организациями и контроля исполнения по выполняемым работам и услугам; (4) улучшение координации ценовой, технологической, снабженческой и сбытовой политики нефтедобывающего объединения с достижением экономии затрат и концентрацией средств на наиболее эффективных направлениях производства; (5) осуществление консолидированного налогообложения.

Недостатками являются: (1) дополнительные затраты на мероприятия, связанные с передачей активов от дочерних компаний и их ликвида-

цией; (2) дополнительные инвестиции для реорганизации компаний, возможная территориальная удаленность месторождений и дочерних предприятий; (3) различные стадии развития компаний.

– *Создание эксплуатационных подразделений и постепенное преобразование в единую компанию*, предусматривающее: (1) организацию эксплуатационных подразделений, непосредственно осуществляющих производственно-хозяйственную деятельность в области добычи нефти, производства и сбыта нефтепродуктов; (2) передачу активов дочерних предприятий; (3) ликвидацию или продажу дочерних компаний.

Преимущества и недостатки подобной модели аналогичны преимуществам и недостаткам первой модели за исключением того факта, что не требуется ликвидация дочерних компаний, и затраты на мероприятия по организации нефтедобывающих управлений и переводу активов могут быть перенесены на более поздний срок, что, в свою очередь, может улучшить финансовое состояние компании в краткосрочном периоде и привести к снижению транзакционных издержек.

– *Создание оперативного холдинга* требует: (1) сохранения профильных дочерних компаний как юридических лиц; (2) установления контроля управляющей компании над оперативной деятельностью дочерних компаний по разработке месторождений и добыче нефти; (3) установления контроля управляющей компании над финансовой деятельностью всех дочерних компаний; (4) частичной централизации функций материально-технического снабжения в части закупок дорогостоящего оборудования, закупок по импорту; (5) введения функций стратегического управления и управления инвестициями в деятельность управляющей компании; (6) перераспределения функций между подразделениями дочерней и управляющей компаний по модели оперативной структуры.

К преимуществам данного варианта можно отнести: (1) отсутствие дополнительных затрат на мероприятия по ликвидации дочерних компаний как юридических лиц; (2) централизацию функций планирования, маркетинга и осуществления закупок товарно-материальных ценностей и оборудования; (3) осуществление оперативного контроля управляющей компанией за производственным процессом (мониторинг результатов операционной деятельности, контроль и координация выполнения месячных планов производственной программы); (4) возможность концентрации квалифицированных кадров в производственно-технических службах управляющей компании; (5) синергетические потенциалы оперативного управления заключаются в координации проведения вспомогательных и сервисных услуг и работ (НИОКР, проектирование, бурение, строительство линий электропередач и трубопроводов, обустройство скважин и т.д.).

К недостаткам относятся: (1) дополнительные затраты на реорганизацию подразделений; (2) снижение инициативы нефтедобывающего объединения в управлении хозяйственной деятельностью; (3) возможная территориальная удаленность месторождений и, соответственно, неразвитая система инфраструктуры; (4) необходимость проработки юридических и

административных инструментов для управления дочерними обществами; (5) увеличение штатной численности управляющей компании; (6) дублирование функций управляющей и дочерних компаний; двойное подчинение подразделений и служб дочерней компании – своему руководителю и курирующей службе управляющей компании.

– *Создание смешанной структуры* влечет за собой следующие этапы: (1) сохранение профильных дочерних компаний как юридических лиц; (2) установление контроля управляющей компании над оперативной деятельностью части дочерних компаний по разработке месторождений и добыче нефти; (3) установление контроля управляющей компании над финансовой деятельностью всех дочерних предприятий; (4) частичная централизация функций материально-технического снабжения в части закупок дорогостоящего оборудования, закупок по импорту; (5) введение функций стратегического управления и управления инвестициями в деятельность управляющей компании.

Основным достоинством данного варианта является возможность применения к каждой из дочерних компаний оптимальной управленческой модели.

– *Создание стратегической структуры* требует: (1) сохранения всех профильных дочерних предприятий как юридических лиц; (2) контроля управляющей компании над финансовой деятельностью всех дочерних компаний; (3) реорганизацию подразделений дочерней и управляющей компаний и перераспределение функций между подразделениями управляющего и дочернего предприятий.

К преимуществам данного варианта можно отнести: (1) меньшую численность персонала управляющей компании за счет делегирования функций оперативного управления производством в нефтедобывающем объединении; (2) сокращение сроков принятия управленческих решений по операционной деятельности в нефтедобывающем объединении; концентрацию управляющей компании на стратегическом планировании: формирование комплексной программы развития нефтедобычи, определение приоритетных направлений развития и инвестирования, реализация программ организационного развития; (3) исключение дублирования функций между управляющей и дочерними компаниями; (4) отсутствие двойного подчинения персонала дочерних предприятий.

К недостаткам данного варианта относятся: (1) децентрализация управления имущественным комплексом вертикально интегрированной компании между разными юридическими лицами; (2) децентрализация оперативного управления финансовыми потоками между дочерними нефтедобывающими предприятиями, в результате чего происходит уменьшение полного возможного синергетического эффекта от хозяйственных связей предприятий структуры; (3) более длительный срок проведения решений управляющей компании в дочерних обществах (требуется созыв совета директоров); (4) возможное рассогласование локальных целей дочерних компаний с общими целями вертикально интегрированной структуры.

В соответствии с поставленной целью разработки наиболее оптимальной и эффективно функционирующей модели вертикально интегрированных связей в нефтяной отрасли, направленной на максимальную экономию транзакционных издержек, как наиболее рациональная предлагается модель создания эксплуатационных подразделений и постепенное преобразование в единую вертикально интегрированную нефтяную компанию. Предпосылками для этого выступают цели стратегического развития вертикально интегрированной нефтяной компании.

Во-первых, это *экстенсивность как принцип управления производством*, что позволяет предприятию наращивать объемы добычи нефти, достигать минимизации издержек, обусловленной масштабами производства при развитой системе вертикально интегрированных связей.

Во-вторых, это *территориальное разделение как принцип построения структуры компании*, что предполагает обеспечение вертикально интегрированных структур контролируемыми источниками сырья, транспортом, рынками сбыта нефти и нефтепродуктов.

В-третьих, это *подразделение как объект управления компанией*, что способствует определению оптимального и наиболее эффективного с точки зрения решаемых данным подразделением задач соотношения внутренних и внешних источников финансирования, экзогенных и эндогенных факторов и направлений успеха в достижении максимизации прибыли и минимизации издержек вертикально интегрированной нефтяной компании.

В-четвертых, это *относительная финансовая самостоятельность подразделений как принцип результативности функционирования*, что позволяет достигать экономии издержек в структурных подразделениях при условии концентрации финансовых средств в управленческой компании. Концентрация активов обеспечивает маневренность капиталов, мощностей, потоков сырья и продукции, что способствует сокращению удельных издержек в производстве и сбытовой деятельности, ведет к росту массы и нормы прибыли.

Исходя из вышесказанного, создание эксплуатационных подразделений и постепенное преобразование их в единую вертикально интегрированную компанию наиболее точно соответствует достижению целей стратегического развития вертикально интегрированных нефтяных структур в современной российской экономике. Создание эксплуатационных подразделений осуществляется в четыре этапа.

1. *Подразделения основного производственного направления* (разведка и добыча нефти, транспортировка нефти) структурируются по географическому признаку для сохранения эффекта масштаба. Каждое подразделение занимается эксплуатацией определенного количества месторождений и залежей, осуществляя технологический процесс от разведки и добычи нефти, внутрипромыслового сбора и транспортировки попутного нефтяного газа и нефти, закачки рабочего агента в пласт до подготовки и сдачи товарной нефти коммерческого узла, учета и передачи нефти в соответствии с установленными технологическими режимами.

2. *Обслуживающие основное производственное направление или стратегически важные для вертикально интегрированной компании подразделения* (буровые подразделения, подразделения по повышению нефтеотдачи пластов и капитальному ремонту скважин, строительные и транспортные подразделения) ориентированы на то, чтобы вертикально интегрированная структура была обеспечена наиболее выгодными условиями получения сервисных услуг; в свою очередь, подразделения нацелены на совершенствование, расширение ассортимента, повышение качества и уровня услуг, внедрение новых технологий. Вертикально интегрированная компания при этом значительно снижает издержки, оптимизируя собственное потребление, снижая себестоимость основной продукции. Отношения между подразделениями основного производственного направления и обслуживающими подразделениями строятся по принципу сервисного обслуживания, то есть заказчик–исполнитель. Головная компания в отношении этих подразделений осуществляет координацию долгосрочных производственных программ, стимулируя снижение себестоимости сервисных работ, обеспечивает приоритетность заказов на сервисные услуги. В свою очередь, вспомогательные подразделения самостоятельно осуществляют оперативную деятельность, принимая заказы от компаний, не входящих в данную вертикально интегрированную нефтяную структуру, но, например, расположенных в том же регионе.

3. *Непрофильные подразделения*, деятельность которых не соответствует деятельности вертикально интегрированной компании напрямую, подлежат полному выводу из структуры вертикально интегрированной нефтяной группы на основе продажи, применения института банкротства или передачи в муниципальную собственность. Как правило, эти подразделения относятся к предприятиям социальной сферы (автодорожные, сельскохозяйственные предприятия, торговля продуктами питания и товарами народного потребления) и не имеют стратегического значения. В основном, вертикально интегрированное объединение, сохраняя подобные предприятия в своей структуре, несет по их содержанию безвозвратные затраты, поэтому их вывод обеспечивает исключение соответствующей статьи затрат и консолидацию ресурсов на более важных направлениях.

4. *Подразделение управления* вертикально интегрированной нефтяной компании формируется с целью осуществления руководства деятельностью компании в целом: разработка стратегии и политики вертикально интегрированной структуры, распределение финансовых ресурсов, установление оптимальных соотношений между объемами добычи и переработки нефти, распределение инвестиций между основными сферами деятельности (разведка и добыча нефти – транспортировка – нефтепереработка – нефтехимия – сбыт нефтепродуктов и нефтехимии), делегируя оперативные задачи соответствующим подразделениям. Подразделение управления несет ответственность также за снабжение производственных подразделений, сбыт нефтепродуктов и продуктов нефтехимии, разработку, проведение и контроль за политикой в области финансового учета и



отчетности, развитие сырьевой базы, контроль за соблюдением технических и экологических условий разведки, добычи, транспортировки и переработки нефти и нефтепродуктов.

Представленный вариант вертикально интегрированной нефтяной структуры с созданием эксплуатационных подразделений и постепенным преобразованием в единую компанию обеспечивает наиболее оптимальный набор подразделений и видов деятельности в структуре вертикально интегрированной группы для получения наилучшего экономического результата в связи с выполнением условий всех четырех типов экономии транзакционных издержек при вертикальной интеграции. Внедрение данного варианта вертикально интегрированных связей в нефтяной компании для достижения краткосрочных и долгосрочных корпоративных целей с учетом характеристик внешнего окружения ведет к снижению транзакционных издержек как затрат ресурсов (денег, времени, труда и т.д.) для планирования, адаптации и контроля за выполнением взятых индивидами (управляющей и дочерними компаниями) обязательств в процессе отчуждения и присвоения прав собственности и свобод, принятых в рыночной экономике за счет следующих механизмов:

- повышения оперативности процесса принятия решений;
- создания условий для консолидированного налогообложения;
- повышения маневренности финансовых, материальных и человеческих ресурсов;
- улучшения координации технологической, ценовой, снабженческой и сбытовой политики;
- достижения стабильного роста курса акций вертикально интегрированной структуры.

#### **4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Вертикальная интеграция представляет собой сложно структурированный, целостный, развивающийся в соответствии с определенными нормативами и правилами процесс. Он позволяет раскрыть возможности наиболее оптимального и эффективного функционирования компаний в современной российской экономике.

Несмотря на тот факт, что формирование российских вертикально интегрированных компаний осложняется рядом обстоятельств организационного, правового, конъюнктурного и концептуального характера, актуальной практической задачей является превращение российских вертикально интегрированных структур в мощный фактор экономического подъема.

С одной стороны, вертикальная интеграция приводит к сокращению транзакционных издержек. Это связано с существованием в современной экономике, и в частности в нефтяной отрасли российской экономики, следующих факторов:

- ограниченной рациональности, что предполагает неспособность экономических агентов, участвующих в технологическом процессе, про-

- гнозировать все возможные варианты будущих событий и разработать соответствующий план действий;
- риска оппортунистического поведения, то есть возможности возникновения потерь вследствие нарушения экономическим агентом контрактных обязательств ввиду собственных корыстных интересов, расходящихся с общепринятыми нормами и правилами поведения;
  - специфичности активов, проявляющейся в неизбежности определенных потерь факторов производства при альтернативном использовании;
  - экономии издержек на приобретение информации, то есть возможности эффективного сбора информации на всех стадиях технологического цикла, что особенно актуально в рамках вертикально интегрированной структуры.

Кроме того, модель вертикально интегрированной структуры, нацеленная на снижение трансакционных издержек и создание эксплуатационных подразделений с постепенным преобразованием в единую компанию, обеспечивает снижение совокупных издержек производства и обращения, отрицательно воздействующих на производственную деятельность; дозагрузку частично неиспользуемых производственных мощностей; снижение стоимости привлеченных кредитных ресурсов при неизменном объеме; устранение задержек в объеме и времени поставок продукции, связанных с недостатком оборотных средств, отсрочкой платежей, просрочкой в платежах.

Без формирования и укрепления подобных структур отечественной экономике не преодолеть сырьевой специализации в мировом разделении труда, технологического отставания в сравнении с ведущими индустриальными странами.

На основе интеграции хозяйственных региональных комплексов и создания на их базе вертикально интегрированных структур можно добиться значительного повышения эффективности и устойчивости экономики каждого отдельного региона, преодоления социально-экономических противоречий регионального развития, что является необходимым условием не только экономической, но и политической стабильности государства.

В связи с этим возникает необходимость стимулирования интеграционных процессов в экономике, поощрения ускоренной концентрации капитала, проявляющихся в хозяйственной практике в возникновении крупных структур, функционирующих как сложная экономическая система. Именно здесь появляется возможность мобилизации инвестиционных ресурсов и налаживания механизма их эффективного использования.

## ЛИТЕРАТУРА

Авдашева С.Б., Розанова Н.М. (1998) *Теория организации отраслевых рынков*, Москва, Магистр.

Авдашева С.Б., Розанова Н.М., Поповская Е.В. (1998) *Вертикальные ограничения в российской экономике*, Москва, МГУ.

Коуз Р. (1993) *Фирма, рынок и право*, Москва, Дело.

Кочетков В. (1996) Реструктуризация управления нефтяной компании – ключ к повышению ее эффективности, *Нефть России*, 6, 7–16.

Матыцын А. (2002) *Вертикальная интеграция: теория и практика*, Москва, Новый век.

Нестеренко А. (2000) Институциональная теория и реформы в нефтегазовом секторе, *Вопросы экономики*, 3, 15–22.

Уильямсон О. (1994) Сравнение альтернативных подходов к анализу экономической организации, А.А. Демин (ред.), *Уроки организации бизнеса*, Санкт-Петербург, Лениздат, 51–62.

Шерер Ф., Росс Д. (1997) *Структура отраслевых рынков*, Москва, ИНФРА-М.

Adelman, M. (1995) *Concept and Measurement of Vertical Integration. Business Concentration and Price Policy*, Princeton, Princeton University Press, 281–322.

Alchian, A. (1997) *Economic Forces at Work*, Indianapolis, Liberty Press.

Arrow, K. (1970) *Political and Economic Evaluation of Social Effects and Externalities*, New York.

Commons, J.R. (1931) Institutional Economics, *American Economic Review*, 21, 648–657.

Martin, S. (1986) Causes and Effects of Vertical Integration, *Applied Econometrics*, 18, 737–755.

North, D.C. (1981) *Structure and Change in Economic History*, New York, Norton.