

УДК 658.114:622.276

## ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННАЯ НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ – ЯДРО КЛАСТЕРА

Батталова А.А.

*Уфимский государственный нефтяной технический университет, г. Уфа  
e-mail: alena200286@mail.ru*

**Аннотация:** В статье описаны основные формы развития региональной экономики. Выявлены сильные и слабые стороны вертикально-интегрированных нефтяных компаний перед новой формой бизнеса – кластером. Построена модель кластера.

**Ключевые слова:** вертикально-интегрированная нефтяная компания, кластеры, кластерный подход, ядро кластера, модель кластера

Актуальность темы данной статьи обусловлена назревшей необходимостью научного осмысления сущности процесса кластеризации, значения кластеров в обеспечении реального экономического роста, повышения эффективности производства, выявления и реализации преимуществ кластеров перед уже давно сложившимися вертикально интегрированными компаниями.

Необходимо использовать все возможности модернизации российской экономики, интеграции и тесного взаимодействия образования, науки и производства в единой системе, так как это способствует инновационному развитию как ключевых отраслей национального хозяйства, так и экономики в целом.

Задачи исследования влияния кластерных технологий на улучшение региональной экономики, по результатам которого написана статья:

- описать существующую ситуацию в нефтяном секторе России;
- выделить достоинства и недостатки вертикальной интеграции;
- описать кластерный подход и характеристики, присущие кластерам;
- определить достоинства кластеров перед вертикальной интеграцией;
- разработать модель регионального кластера.

### Нефтяной сектор России

Сегодня нефтяной сектор экономики РФ представлен в основном вертикально интегрированными компаниями (ВИНК) – крупными холдингами, имеющими полный производственный цикл – от геологоразведки, через собственно добычу и нефтепереработку, вплоть до сбыта нефтепродуктов конечным потребителям. К ним относятся частные компании ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО ТНК-ВР, НК «РуссНефть», ОАО НГК «Славнефть» и др. и государственные НК «Роснефть», «Газпром нефть». Это ВИНК, образовавшиеся в ходе приватизации 1990-го года.

Основные производственные показатели крупнейших ВИНК представлены в табл. 1.

Таблица 1. Производственные показатели крупнейших нефтяных компаний России

Компании	Добыча нефти крупнейшими компаниями России в 2011, млн тонн	Переработка нефти крупнейшими компаниями России в 2011, млн тонн	Коэффициент интеграции	Капитализация компаний, млрд долл.
ОАО НК «Роснефть»	119,5	53,9	2,217	83,19
ОАО «ЛУКОЙЛ»	90,1	44,3	2,034	70,94
ОАО «ТНК-ВР»	71,9	31,0	2,319	31,18
ОАО «Сургутнефтегаз»	59,5	21,24	2,801	37,53
ООО «Газпромнефть»	48,7	33,8	1,440	23,45
ОАО «Татнефть»	25,9	0,287	90,243	14,04
ОАО НГК «Славнефть»	18,4	22,9	0,803	1,45
ОАО АНК «Башнефть»	14,3	24,1	0,593	8,6
ОАО НК «РуссНефть»	12,6	6,6	1,909	3, 1

Подробнее остановимся на коэффициенте интеграции, который представлен в данной таблице. Этот показатель рассчитывается как отношение добычи к переработке и должен быть меньше или равняться 1, но как видно только две компании могут похвастаться такими результатами, что свидетельствует о том, что ОАО АНК «Башнефть» и ОАО НГК «Славнефть» имеют достаточные перерабатывающие мощности.

Общепризнано, что в настоящее время ВИНК занимают доминирующее положение в отечественной экономике и в значительной степени определяют динамику ее развития.

### Достоинства и недостатки вертикальной интеграции

Доминирующему положению ВИНК в отечественной экономике способствуют следующие особенности их деятельности, которые являются основными достоинствами ВИНК:

1. Большие объемы производства позволяют снижать издержки в расчете на единицу продукции (на тонну добытой нефти), этому также способствует и разработка крупных месторождений с большими запасами.

2. Высокая обеспеченность запасами, наличие лицензий на множество богатых месторождений снижает необходимость в дополнительных расходах на геологоразведочные работы.

3. Почти монопольное положение ВИНК в некоторых регионах страны, а также свободный доступ к транспортной инфраструктуре.

4. Государство оказывает ВИНК существенную поддержку, интересы ВИНК учитываются при принятии решений.

5. Российские ВИНК стремятся играть более значимую роль на мировом рынке. Международная экспансия позволяет ВИНК диверсифицировать страновые риски, а также открывает перед компаниями новые возможности.

Помимо достоинств вертикальной интеграции существуют многочисленные слабые стороны деятельности российских ВИНК, которые ограничивают их положительное влияние на конкурентоспособность российской экономики в целом и, одновременно, могут существенно снизить их собственную конкурентоспособность в будущем:

1. Происходит снижение запасов, поскольку добыча превышает ввод в эксплуатацию новых месторождений. Рост чистой прибыли и выручки ВИНК в большей степени обусловлен благоприятной ценовой конъюнктурой на рынке, а не расширением деятельности. У российских ВИНК запасы в несколько раз больше, чем у аналогичных компаний в других странах. Это снижает мотивацию к инвестициям в геологоразведочные работы. Для западных коллег эти затраты являются необходимыми – иначе через несколько лет им попросту будет нечего добывать. Так, по оценкам экспертов, на сегодняшний день у российских нефтяных компаний в структуре стоимости одного барреля на геологоразведку приходится всего 1 %, в то время как у крупных западных – 5 % [4].

2. Основным экспортным товаром является сырая нефть, нефтепереработка же развивается не так быстро как требуется (табл. 1). Таким образом, происходит вывоз из РФ сырья, добавленная стоимость в нашей стране не создается. Слабо работают механизмы вовлечения других компаний в бизнес (ВИНК мало способствуют развитию смежных отраслей), что могло бы быть при осуществлении нефтепереработки внутри РФ. Это также способствовало бы и развитию машиностроения – производству оборудования для НПЗ, и позволило бы повысить занятость в стране, а также вызвало бы потребность в рабочих определенных специальностей, в квалифицированных кадрах, в научных разработках.

3. Снижается эффективность добычи, падает коэффициент извлечения нефти из-за использования устаревшего оборудования.

4. При освоении месторождения ВИНК часто используют политику рентабельного срока эксплуатации т.е. разрабатывают месторождение, пока издержки добычи нефти относительно невысоки, и оставляют месторождение, когда доходы до «трудной нефти». Вследствие чего в нашей стране образовалось большое

число таких брошенных месторождений, разработкой некоторых из них занимаются МНК [5].

5. Острой проблемой является износ оборудования, как моральный, так и физический. Высокие доходы ВИНК не в полной мере трансформируются в инвестиции.

6. В целом рынок добычи и нефтепереработки в России является олигополией. Но в отдельных регионах свою деятельность осуществляет только одна ВИНК, что превращает ее в монополию. Используя свое монопольное положение, ВИНК осуществляют ценовой диктат при реализации нефтепродуктов, а также при покупке сырой нефти у малых компаний, не имеющих своих перерабатывающих мощностей и вынужденных продавать свой товар ВИНК [6].

7. Низкая глубина переработки нефти (низкая доля вторичных процессов от первичной переработки). Из-за низкой глубины переработки российские НПЗ загружены на 70 - 75 %, в то время как для мировой нефтепереработки сегодня из-за высокого спроса и высоких цен на нефтепродукты характерна загрузка близкая к 100 % (средняя глубина переработки в России – 72 %, в Европе – 86 %, в США 92 %).

8. Невысокое качество выпускаемых нефтепродуктов. В структуре экспорта российской нефтепереработки преобладают относительно дешевые нефтепродукты, в том числе прямогонный бензин, вакуумный газойль, дизельное топливо низкого в сравнении с европейскими требованиями по содержанию серы качества, а также топочный мазут, базовые масла. Доля товарных нефтепродуктов с высокой добавленной стоимостью крайне мала.

9. Высокий уровень энергопотребления. Использование устаревших энергоемких и экономически несовершенных технологий. В результате российская нефтепереработка характеризуется высоким уровнем энергопотребления, что негативно отражается на экономической эффективности отрасли. Удельный расход энергоресурсов на действующих российских заводах в 2-3 раза превышает зарубежные аналоги.

10. Следствием серьезных проблем с размещением предприятий отрасли является рост числа мини-НПЗ (в настоящее время – более 150 мини-НПЗ) с мощностью по первичной переработке от 10 до 700 тыс. т в год. В настоящее время ими производится 2 - 5% от всех производимых в стране нефтепродуктов. Как правило, на таких мини-НПЗ осуществляется переработка нефтяного сырья низкого качества (нет процессов глубокой переработки), а их существование заметно осложняет экологическую обстановку в регионах.

Итак, обладая значительными конкурентными преимуществами, традиционные российские ВИНК все же не работают на экономику нашей страны так полно, как могли бы. Подчеркнем, что положительное влияние ВИНК на конкурентоспособность будет полноценным только в том случае, если их собственная конку-

рентоспособность, во многом, как мы видели, обусловленная внеэкономическими факторами (монополией на природные ресурсы, господдержкой и др.), будет преобразована в технологические преимущества внутри и за пределами этих компаний.

Развитие нефтепереработки крайне важно для повышения конкурентоспособности страны. Во-первых, это означает выпуск продукции с более высокой добавленной стоимостью, на которую к тому же высок спрос в стране: в настоящее время потребности в нефтепродуктах в значительной степени покрываются за счет импорта. Во-вторых, при развитии отечественной нефтепереработки будет осуществляться реинвестирование прибыли в экономику нашей страны, а не вывоз доходов за рубеж. И, в-третьих, строительство и модернизация нефтеперерабатывающих заводов означает рост заказов на оборудование, разработку и внедрение новых технологий. Все это положительным образом должно сказаться на общеэкономическом росте и росте конкурентоспособности экономики РФ.

В состоянии нефтеперерабатывающей промышленности России в последние годы заметны явные улучшения (табл. 1). При росте объемов переработки постепенно повышается качество выпускаемых моторных топлив. На ряде российских НПЗ ведется строительство новых комплексов глубокой переработки нефти, часть из которых уже введена в эксплуатацию

Основу нефтеперерабатывающей промышленности России в 2011 году составляют 27 крупных НПЗ суммарной проектной мощностью по сырью 260 млн. т/г, что составляет 95 % всей перерабатываемой нефти.

Подводя итоги, можно сказать, что для компаний вертикальная интеграция уменьшает издержки транзакций и обеспечивает контроль над полным производственным циклом – от скважины до бензоколонки.

ВИНК нередко создают региональные монополии, не сотрудничающие с местным малым и средним бизнесом, а напротив подавляющие его.

Доля малого бизнеса в России составляет лишь 12 - 13 % (в США и Канаде – 55 %), поскольку ВИНК монопольно владеют трубопроводами, нефтеперерабатывающими заводами (НПЗ) и сбытовой сетью и заставляют малые и средние компании продавать лицензии на перспективные участки. Зарубежные нефтяные корпорации в последние годы все чаще специализируются на поиске и добыче, продавая НПЗ нефтехимическим концернам.

Проблема взаимоотношений крупного и малого бизнеса имеет глобальное значение. В условиях глобализации и усиливающейся международной конкуренции устойчивость российской экономики во многом зависит от способности каждого региона быть конкурентоспособным.

### **Кластерный подход и характеристики, присущие кластерам**

В связи с вышесказанным представляет интерес кластерный подход, согласно которому конкурентоспособность региона зависит от наличия на его территории кластера взаимосвязанных отраслей.

Под кластером понимается территориально локализованная совокупность компаний, которые в результате своего взаимодействия эффективно реализуют конкурентные преимущества данной территории.

Мировой опыт последнего десятилетия дает достаточно много примеров образования и функционирования кластеров в разных сегментах региональной экономики, но, как правило, в основном в производственной сфере [3].

Кластерное развитие экономики – это определенный инструмент бизнеса. Рыночно ориентированное общество формирует правила деятельности своих хозяйствующих субъектов через законы, взаимоотношения. Банковский сектор, институты поддержки и т.д. Поэтому, кластер, существующий в рамках данных правил, – это не что иное, как особым образом организованное пространство, которое позволяет успешно развиваться крупным фирмам, малым предприятиям, поставщикам, объектам инфраструктуры, научно-исследовательским центрам, вузам и другим организациям. При этом важно, что в кластере достигается прежде всего синергетического эффект, поскольку участие конкурирующих предприятий становится взаимовыгодным.

Внедрение кластерных технологий объединения предприятий способствует росту деловой активности предпринимательских структур, улучшению инвестиционного климата в регионе страны, развитию социальных, экономических, информационных и интеграционных систем, что в свою очередь, дает импульс для более интенсивного развития предпринимательства, привлечения инвестиций и экономического подъема территорий.

Наиболее развитые кластеры имеют пять принципиальных характеристик, первые три из которых могут рассматриваться в качестве стартовых предпосылок для формирования кластеров.

#### **1. Наличие конкурентоспособных предприятий.**

Концентрация занятости на депрессивных предприятиях может быть предпосылкой для формирования и развития кластера, но не является критерием наличия кластера. В качестве индикаторов конкурентоспособности могут рассматриваться: относительно высокий уровень производительности компаний и секторов, входящих в кластер; высокий уровень экспорта продукции и услуг; высокие экономические показатели деятельности компаний.

#### **2. Наличие конкурентных преимуществ для развития кластера.**

Доступ к сырью, наличие специализированных людских ресурсов, наличие поставщиков комплектующих и связанных услуг, наличие специализированных учебных заведений и образовательных программ, наличие специализированных организаций, проводящие НИОКР, наличие необходимой инфраструктуры и др. факторы. В качестве индикаторов конкурентных преимуществ территории могут рассматриваться: сравнительно высокий уровень привлеченных иностранных инвестиций на уровне предприятий или секторов, входящих в кластер.

### 3. Географическая концентрация и близость.

Ключевые участники кластеров находятся в географической близости друг к другу и имеют возможности для активного взаимодействия. В качестве индикаторов географической концентрации могут рассматриваться различные показатели, характеризующие высокий уровень специализации территории.

### 4. Широкий набор участников и наличие «критической массы».

Кластер может состоять как из компаний, производящих конечную продукцию и услуги, как правило, экспортируемые за пределы республики, системы поставщиков комплектующих, оборудования, специализированных услуг, так и профессиональных образовательных учреждений, НИИ и других поддерживающих организаций. В качестве индикаторов могут рассматриваться показатели, характеризующие высокий уровень занятости на предприятиях и секторах, входящих в кластер, количество компаний и организаций относящихся к секторам, входящих в кластер.

### 5. Наличие связей и взаимодействия между участниками кластеров.

Одним из ключевых факторов успеха для развития кластеров является наличие рабочих связей и координации усилий между участниками кластера.

Эти связи могут иметь различную природу, включая формализованные взаимоотношения между головной компанией и поставщиками, между самими поставщиками, партнерство с поставщиками оборудования и специализированного сервиса; связи между компаниями, ВУЗами и НИИ в рамках сотрудничества при реализации совместных НИОКР и образовательных программ. Также контакты между компаниями малого и среднего размера могут быть связаны с координацией усилий этих компаний по коллективному продвижению товаров и услуг на существующие и новые рынки.

## **Достоинства кластеров перед вертикальной интеграцией**

Систематизируем все достоинства и недостатки кластеров перед вертикальной интеграцией – табл. 2.

Таблица 2. Сравнение кластера и вертикальной интеграции

Критерии сравнения	Вертикально-интегрированные структуры	Кластеры
Характер производства	Жесткая специализация. Компания контролирует всю цепочку – от добычи до реализации конечным потребителям.	Инновационный подход, гибкая специализация. Компания контролирует всю цепочку – от добычи до реализации конечным потребителям, а также образует связи по смежным отраслям.
Структура производства	Централизации в рамках производственной цепочки.	Координация и согласование автономных предприятий.
Характер конкуренции	Внутри структуры отсутствует, так как в целом рынок добычи и нефтепереработки в России является олигополией. Но в отдельных регионах подчас осуществляет свою деятельность только одна ВИНК, что превращает ее в монополию.	Ограниченно присутствует внутри структуры, есть на внешнем рынке. Уменьшение конкурентных давлений. Кооперация может вызвать сокращение конкурентных давлений и, следовательно, движущих сил инновации.
Инновационная политика	Особого значения инновациям не уделяется. Нет структурных подразделений, которые бы занимались разработкой новшеств.	Уделяется огромное значение, так как развитие инноваций способствует повышению конкурентоспособности и усилению позиций на региональном уровне. В структуру кластера входят научные организации, которые занимаются разработкой инноваций.
Оценка эффективности	По социально-экономическим показателям отрасли	По показателям эффективности развития территории региона, повышения конкурентоспособности и показателям кластеризации
Взаимодействие с государством	Высокая доля государства в Уставных капиталах компаний. Контрольные пакеты акций практически всех нефтяных компаний закреплены в федеральной собственности. Государство оказывает ВИНК существенную поддержку, интересы ВИНК учитываются при принятии решений.	В связи с недавним появлением такой формы экономического развития, как кластер, государство еще не в полной мере оказывает поддержку кластерам.



Критерии сравнения	Вертикально-интегрированные структуры	Кластеры
Налоговое регулирование	<p>Федеральным законом установлена нулевая ставка налога на добычу полезных ископаемых:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- на шельфе Черного и Охотского морей. (до достижения накопленного объема добычи нефти соответственно 20 и 30 млн. тонн на участке недр);</li> <li>- для месторождений нефти, расположенных полностью или частично в границах Ямало-Ненецкого автономного округа (до достижения накопленного объема добычи нефти в 25 млн. тонн на участке недр);</li> <li>- для добычи газа и газового конденсата на полуострове Ямал в ЯНАО, используемых для производства сжиженного природного газа (до достижения накопленного объема добычи газа 250 млрд. кубических метров и газового конденсата 20 миллионов тонн на участке недр).</li> </ul> <p>Кроме того, федеральным законом устанавливается пониженный налог на добычу полезных ископаемых для небольших месторождений нефти с начальными извлекаемыми запасами до 5 миллионов тонн.</p>	<p>Льготное. Кластеры только начинают свое развитие и имеет огромное значение для улучшения эффективности региональной экономики. В настоящее время принят федеральный закон от 16 ноября 2011 г. N 321-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации в связи с созданием консолидированной группы налогоплательщиков».</p>
Ценовая политика	<p>Используя свое монопольное положение, ВИНК осуществляют ценовой диктат при реализации нефтепродуктов, а также при покупке сырой нефти у малых компаний, не имеющих своих перерабатывающих мощностей и вынужденных продавать свой товар ВИНК.</p>	<p>Сглаживается воздействие резких скачков цен за счет наличия конкурентов как внешних так и внутренних.</p>
Поддержка малого бизнеса	<p>Из-за своего монопольного положения на рынке ВИНК крайне неохотно допускают малые компании к своей инфраструктуре. Не оказывают им никакой поддержки, не дают развиваться, оставляют им месторождения с трудноизвлекаемыми запасами, требующих больших финансовых вливаний.</p>	<p>Включает в свою структуру предприятия малого и среднего бизнеса. За счет кооперации эти предприятия активно развиваются и сотрудничают.</p>
Оборудование	<p>Острой проблемой является износ оборудования, как моральный, так и физический. Высокие доходы ВИНК не в полной мере трансформируются в инвестиции.</p>	<p>Высокие доходы позволяют аккумулировать значительные финансовые ресурсы и направлять их на покупку нового оборудования и модернизацию существующего</p>

Достоинства ВИНК присущи кластерам, а вот недостатков у новой формы развития экономики намного меньше:

– кластеры, компании в которых объединяются на договорной основе и по территориальному признаку, дают возможность развиваться малым нефтяным компаниям, что позволяет разрабатывать все труднодоступные месторождения, улучшить сервис обслуживающих организаций и в целом повысить конкурентоспособность региона, вывести его на качественно новый уровень.

При вертикальной интеграции малые и средние компании не выдерживают конкуренцию, в кластере же они работают на благо крупных компаний, получая тем самым выгоду:

– эффективность кластеров достигается за счет синергетического эффекта и как следствие этого роста инвестиций в инновационное развитие производств и формирования новых компаний, усиления экспортного потенциала, повышения занятости населения и качества продукции, развития новых технологий, усиления конкурентоспособности и производительности членов кластера, развития тесных связей между наукой и производством, развития инфраструктуры, повышения образовательного уровня сотрудников;

– большинство участников интегрируемых структур (кластеров) – это действующие организации. Оценка их эффективности предполагает, во-первых, изменение результативности использования действующих производственных мощностей, потенциала научно-исследовательских и опытно-конструкторских организаций; во-вторых, новые возможности для реальных инвестиций, возникающие в результате формирования интегрированных структур типа кластера. Синергетический эффект диверсифицированного типа возникает тогда, когда на базе интеграции производств удается более эффективно использовать материальные и финансовые ресурсы, получить экономию посредством маневрирования ими между производствами.

Становится очевидно, что Российские ВИНК в целом являются конкурентоспособными, однако по всем критериям сравнения они уступают новой форме регионального развития – кластерам, эффективность которых можно оценить по методике Андроновой И.В. и Бачиной Ю.П. [1].

### **Модель регионального кластера**

При построении регионального кластера следует учитывать следующие принципы (рис. 1):

– для создания модели регионального топливно-энергетического кластера автором предлагается за ядро кластера взять существующую на территории региона вертикально интегрированную нефтяную компанию;

– «Профильные участники кластера» – объекты, деятельность которых напрямую обеспечивает функционирование объектов «ядра» предприятия, непо-

средственно относящиеся к ТЭК полностью (АЗС, предприятия нефтяного машиностроения, энергетические комплексы);

– «Непрофильные участники» – объекты, наличие которых обязательно, но их деятельность напрямую не связана с функционированием объектов «ядра» (научные организации, финансовые, управляющие компании);

– объекты кластера, не входящие в него, но наличие которых обязательно для полноценного и эффективного функционирования. К ним относятся различные потребители, поставщики и конкуренты.

Таким образом, предлагаемый подход создания регионального топливно-энергетического кластера основан на взаимодействии уже существующей вертикально-интегрированной компании с профильными и непрофильными организациями, и направлен на повышение эффективности функционирования региона.

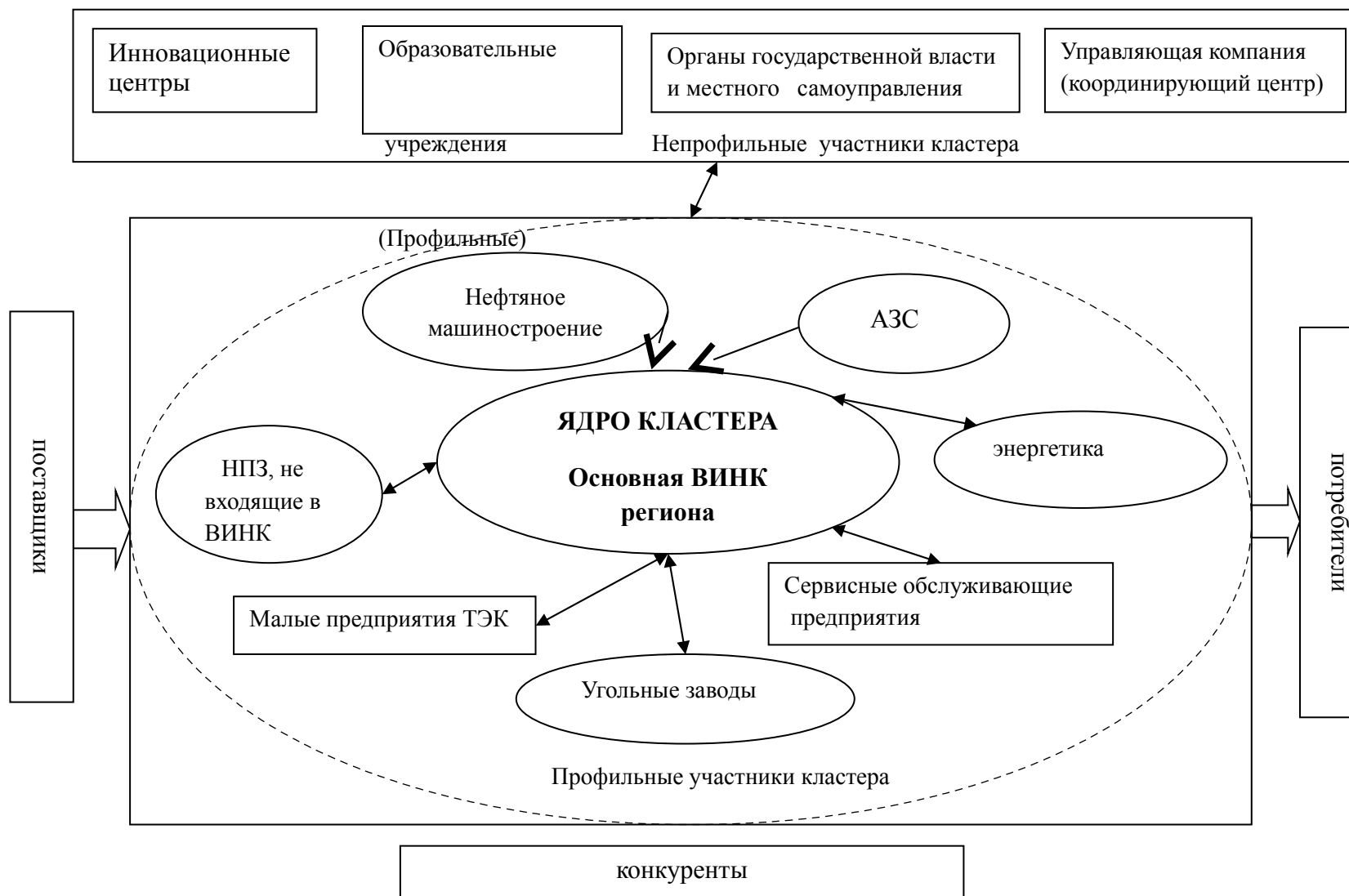


Рис. 1. Модель регионального кластера

### Литература

1. Андропова И.В., Бачинина Ю.П. Кластерный подход в обеспечении конкурентоспособности региона: монография. Тюмень: ТюмГНГУ, 2010. 120с.
2. Буренина И.В., Овчинникова А.А. Управление, организация и планирование деятельности крупных комплексов промышленности: учеб. пособие. Уфа: УГНТУ, 2010. 105 с.
3. Капустина Л.М., Меньшенина И.Г. Кластерообразование в региональной экономике: монография. Екатеринбург: изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. 154 с.
4. Кезик И. Услуги разведки // Business & Financial Markets. 2008. № 65. URL: <http://www.2kaudit.ru/news.php?id=681> (дата обращения 03.05.2012)
5. Корзун Е. Независимые нефтяные компании России: мифы и реальность // Экономика и ТЭК сегодня. 2007. № 2. С. 24.
6. Корзун Е. Большие возможности малых компаний // Мировая энергетика. 2007. № 8. С. 12.
7. Мигранян А.А. Теоретические аспекты формирования конкурентоспособных кластеров в странах с переходной экономикой // Вестник КРСУ. 2002. № 3. С. 3 - 4.
8. Мингалева Ж., Ткачева С. Кластеры и формирование структуры региона // Мировая экономика и международные отношения. 2000. № 5. С. 97 - 102.
9. Николаев М.В. Кластерная концепция эффективной интеграции регионов в глобальную экономику // Проблемы современной экономики. 2005. № 1 - 2. С. 132 - 136.
10. Николаев М.В. Организационно-экономические формы межрегиональной интеграции в условиях глобализации. СПб.: СПбГИЭУ, 2004. С. 87 - 95.
11. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 928 с.
12. Пчелинцев О.С. Региональная экономика в системе устойчивого развития. М.: Наука, 2004. 258 с.
13. Учитель Ю.Г., Учитель М.Ю. SWOT – анализ и синтез – основа формирования стратегии организации. М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. 328 с.

## VERTICALLY INTEGRATED OIL COMPANY – THE CORE OF THE CLUSTER

A.A. Battalova

*Ufa State Petroleum Technological University, Ufa, Russia  
e-mail: alena200286@mail.ru*

**Abstract.** *This paper describes the main problems of modern forms of development of the regional economy. Identified strengths and weaknesses of vertically-integrated oil company to a new form of business – cluster. A model of the cluster is constructed.*

**Keywords:** *vertically integrated oil company, clusters, cluster approach, core of the cluster, cluster model*

### References

1. Andronova I.V., Bachinina Yu.P. Klasternyi podkhod v obespechenii konkurentosposobnosti regiona (The cluster approach in providing competitiveness of region). Tyumen, TyumGNGU, 2010. 120 p.
2. Burenina I.V., Ovchinnikova A.A. Upravlenie, organizatsiya i planirovanie deyatel'nosti krupnykh kompleksov promyshlennosti: ucheb. posobie. (Management, organization and planning of large industrial enterprises. Textbook). Ufa, UGNTU, 2010. 105 p.
3. Kapustina L.M., Men'shenina I.G. Klasteroobrazovanie v regional'noi ekonomike (Cluster formation in regional economics). Ekaterinburg, UGEU, 2008. 154 p.
4. Kezik I. Usługi razvedki (Exploration services), *Business & Financial Markets*, 2008. Issue 65. <http://www.2kaudit.ru/news.php?id=681> (last accessed 03.05.2012)
5. Korzun E. Nezavisimye neftnyane kompanii Rossii: mify i real'nost' (Independent oil companies in Russia: myths and realities), *Ekonomika i TEK segodnya*, 2007, Issue 2, p. 24.
6. Korzun E. Bol'shie vozmozhnosti malyykh kompanii (Big opportunities of small companies), *Mirovaya energetika*, 2007, Issue 8, p. 12.
7. Migranyan A.A. Teoreticheskie aspekty formirovaniya konkurentosposobnykh klasterov v stranakh s perekhodnoi ekonomikoi (Theoretical aspects of the competitive clusters formation in countries with developed economies), *Vestnik KRSU*, 2002, Issue 3, pp. 3-4.
8. Mingaleva Zh., Tkacheva S. Klasteri i formirovanie struktury regiona (Clusters and the formation region structure), *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya - World Economy and International Relations*, 2000, Issue 5, pp. 97 - 102.
9. Nikolaev M.V. Klasternaya kontseptsiya effektivnoi integratsii regionov v global'nuyu ekonomiku (Cluster conception of effective integration of the regions into global economics), *Problemy sovremennoi ekonomiki - Problems of modern economics*, 2005, Issue 1 - 2, p. 132 - 136.

10. Nikolaev M.V. Organizatsionno-ekonomicheskie formy mezhregional'noi integratsii v usloviyakh globalizatsii (Organizational and economic forms of inter-regional integration in the context of globalization). SPb., SPbGIEU, 2004. PP. 87 - 95.
11. Porter M.E. Mezhdunarodnaya konkurentsia. Moscow, Williams, 2005. 928 p. (Transl. from: Porter M.E. Competitive Advantage of Nations. 2nd. ed. New York: Free Press, 1998. 896 p.)
12. Pchelintsev O.S. Regional'naya ekonomika v sisteme ustoichivogo razvitiya (Regional economy in the sustainable development system). Moscow, Nauka, 2004. 258 p.
13. Uchitel' Yu.G., Uchitel' M.Yu. SWOT – analiz i sintez – osnova formirovaniya strategii organizatsii (SWOT – analysis and synthesis – the basis of the formation of the organization's strategy). Moscow, LIBROKOM, 2010. 328 p.