

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕФТЕГАЗОВЫМ КОМПЛЕКСОМ ЧЕЧЕНСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**М.А. Хамурадов**

Одним из самых старых нефтедобывающих регионов России является Чеченская Республика. Промышленная добыча нефти здесь началась еще в 1893 г. За более чем вековую историю добычи из недр было извлечено 420 млн т нефти. В 60-х годах XX в. добыча нефти росла и в 1971 г. составила 21,3 млн т, или более 7% общероссийской добычи. В 70-е годы годовой уровень добычи сократился в 3 раза, в 80-х – начале 90-х добыча стабилизировалась на уровне 4–5 млн т в год. В 1991 г. добыча нефти велась на 33 предприятиях и составляла около 5 млн т, переработка нефти в объеме 19 млн т осуществлялась на 18 предприятиях. В нефтяном комплексе было занято 200 тыс. чел., или почти 50% от экономически активной части населения республики.

До 1991 г. Чеченская Республика была наиболее индустриально развитым регионом Северного Кавказа. Здесь был сформирован один из первых в мире учебно-научно-производственный конгломерат по добыче, переработке, перекачке и использованию нефти и газа. Значительное место в экономике республики занимала нефтеперерабатывающая промышленность. Добытая нефть поступала на нефтеперерабатывающие заводы «Грознефтеоргсинтез» и «Грознефтехим», где с учетом нефти, ввозимой из Западной Сибири, Казахстана, Краснодарского и Ставропольского краев, перерабатывалось до 16 млн т. Республика производила 6% общероссийского объема бензина и более 90% – авиационных масел. С конца 1992 г. на нефтеперерабатывающие заводы поступала преимущественно нефть с собственных месторождений, из Дагестана и Ставрополя. Объем первичной переработки в 1993 г. уменьшился до 6,2 млн т, а производство высокосортных авиационных масел прекратилось.

В годы чрезвычайных событий в республике добыча нефти стремительно падала. Даже если не учитывать неблагоприятную политическую и социально-экономическую ситуацию в республике, ожидать сегодня роста темпов добычи нефти нельзя без ввода в разработку новых продуктивных залежей. Объем поисково-разведочного бурения сократился с 118 тыс. м в 60-е годы до 60 тыс. м в 1990 г. Большинство залежей находится на стадии естественного истощения и нарастающей обводненности, которая достигает почти 80%, – это самый высокий уровень среди нефтедобывающих регионов России. Степень обеспеченности добычи запасами снизилась с 29 раз в 1960 г. до 14 раз в 1990 г. Текущий уровень извлекаемых запасов оценивается в 50 млн т. Степень разведанности месторождений нефти в республике составляет почти 80%. Крупные структуры практически все выявлены, однако перспективы открытия залежей на более глубоких горизонтах (6500–8000 м подсолевой юры) достаточно высокие. Потенциальные ресурсы нефти в республике оцениваются примерно в 100 млн т<sup>1</sup>.

До 1990 г. эксплуатировалось 2000 км магистральных нефтепроводов, по которым перекачивалось 58 млн т нефти к азовско-черноморским портам. По территории Чечни проходит магистральная нитка Махачкала – Грозный – Тихорецк. От Тихорецка отходит ответвление в Волго-Уральский регион, где оно вливается в нефтепровод «Дружба». В северо-западном направлении через Ростов-на-Дону идет нитка к Одесскому порту, в юго-западном направлении – к портам Новороссийск и Туапсе. От магистрали Махачкала – Тихорецк в северном и южном направлениях отходят ответвления, затрагивающие интересы России, Азербайджана, Казахстана и ряда западных государств. Рентабельность использования существующей транспортной системы в ближайшей перспективе не вызывает сомнений.

В связи с военными действиями нефтегазовый комплекс понес ощутимые потери. Разрушены крупные хранилища нефтепродуктов, нефтеперерабатывающие заводы, водопроводные сети и водозаборы.

Сегодня субъект Российской Федерации Чеченская Республика из донора стал дотационным регионом с разрушенной экономикой. Так, например, степень разрушений объектов промышленности республики составила от 40 до 80%. По уровню безработицы регион занимает первое место в России, а по уровню доходов на душу населения (около 500 руб. в месяц) – последнее место<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> См.: Чеченская Республика: нефтяной пакурс / [www.zhaina.com/articles/189/6](http://www.zhaina.com/articles/189/6).

<sup>2</sup> <http://chechnya.gov.ru/bulletins/news/3986.html>.

Руководители Чеченской Республики неоднократно подчеркивали, что на одних дотациях из федерального бюджета восстанавливать экономику региона нельзя. Принятие Федерального закона «Об особых условиях предпринимательской деятельности на территории Чеченской Республики» жизненно необходимо для скорейшего восстановления экономики региона. Итоги 2005 г. свидетельствуют об оживлении в экономике Чечни. Произведенный валовой региональный продукт превысил 13 млрд руб., что сопоставимо с аналогичным показателем Республики Ингушетии. Объем отгруженной продукции собственного производства составил более 10 млрд руб. В 2006 г. впервые в бюджет республики поступило более 10 млрд руб. налогов, собранных в регионе.

Чечне уже приходилось восстанавливать свою экономику, разрушенную в годы Гражданской и Великой Отечественной войн. От темпов развития нефтегазового комплекса всегда зависели успехи всего народного хозяйства республики. Сегодня именно в нефтяной промышленности процессы развития рынка без значительной правительственной поддержки идут быстрее, чем в других сферах экономики региона. В 2005 г. уже было добыто 2,2 млн т нефти. Президент Российской Федерации В.В. Путин поддержал предложение руководства Чеченской Республики направлять все средства от реализации добытой нефти на восстановление экономики республики. Дело за практическим решением этой важнейшей для восстановления Чечни проблемы.

Сегодня нефтегазовый комплекс Чеченской Республики можно характеризовать, с одной стороны, как системообразующий сектор ее хозяйственного комплекса в аспекте его потенциальной значимости, а с другой – как один из основных объектов формируемой федеральной региональной политики.

Современная структура нефтегазового комплекса России является результатом преобразования государственных предприятий в акционерные общества в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 14 августа 1992 г. «Об особенностях преобразования государственных предприятий, объединений, организаций топливно-энергетического комплекса в акционерные общества», установившим, что приватизация объектов ТЭК должна проводиться с учетом их отраслевых особенностей. На территории Чеченской Республики также произошла смена собственности, но с 1999 по 2001 г. предприятия нефтегазового комплекса из-за отсутствия ресурсов для ведения восстановительных работ основную производственную деятельность не возобновляли и обеспечивали охрану своих объ-

ектов. Все предприятия комплекса, за исключением ОАО «Грознефтегаз», сегодня убыточные. В нефтедобывающей отрасли региона не сформирован единый хозяйствующий субъект, объединяющий предприятия основного и вспомогательного производства, социальной инфраструктуры.

Согласно Распоряжению Министерства имущественных отношений РФ от 14 ноября 2001 г. «О реорганизации государственных предприятий нефтегазового комплекса, расположенных на территории Чеченской Республики» произошло слияние предприятий нефтегазового комплекса в целостную структуру – Федеральное государственное унитарное предприятие «Чеченнефтехимпром», подведомственное Министерству энергетики РФ. В него вошли 18 предприятий бывшего нефтегазового комплекса Чеченской Республики. При этом старое региональное министерство топлива и энергетики было упразднено. Для управления топливно-энергетическим комплексом Чеченской Республики создан Комитет энергетики.

На наш взгляд, реорганизация предприятий нефтегазового комплекса региона была экономически необходима. Предприятия находились в полуразрушенном состоянии и были нерентабельными. Первоочередные меры, которые следует осуществить новым предприятиям, должны быть направлены на то, чтобы собрать специалистов старых предприятий, провести анализ уцелевшего оборудования с точки зрения его технологического соответствия современным требованиям к нефтедобывающему и нефтеперерабатывающему оборудованию.

Согласно распределению функций в правительстве Чеченской Республики Комитет энергетики является органом исполнительной власти, осуществляющим государственную политику в топливно-энергетическом комплексе, а также координирующим деятельность в этой сфере иных республиканских органов исполнительной власти. В своей деятельности комитет руководствуется положениями Конституций Российской Федерации и Чеченской Республики, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации и президента Чеченской Республики, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации и правительства Чеченской Республики. Председатель комитета назначается на должность правительством Чеченской Республики по согласованию с президентом республики. Он наделен широкими полномочиями и правами, в том числе может назначать в установленном порядке на должность и освобождать от должности руководителей предприятий и организаций, руководителей структурных подразделений и аппарата комитета, утверждать уставы и положения предприятий и организаций, входящих в его структуру.

На наш взгляд, такая система управления топливно-энергетическим комплексом неэффективна. В структуру управления не входит дочерняя компания «Роснефти» ОАО «Грознефтегаз», которая является пока единственной организацией, занимающейся добычей и транспортировкой нефти в республике. Естественно, что «Грознефтегаз» как структура «Роснефти» проводит экономическую политику «Роснефти». Республика получает минимум доходов от деятельности «Грознефтегаза». Мы считаем, что необходимо изменить нынешнюю систему добычи и продажи нефти, когда республика получает минимум доходов от реализации собственной нефти.

В целях эффективного управления нефтегазовым комплексом республики необходимо, предварительно все тщательно проанализировав, объединить некоторые предприятия, входящие в нефтяную отрасль республики, по принципу сходства большей части их функций. Это нужно для того, чтобы сократить расходы на аппарат управления каждого отдельно взятого предприятия и в конечном счете повысить рентабельность функционирующих предприятий. Мы полагаем, что это приведет к повышению экономической эффективности деятельности предприятий. Например, опыт США показывает, что изменение организационных структур путем слияния позволило нефтяным корпорациям значительно повысить экономическую эффективность их деятельности<sup>3</sup>.

Конечно, кооперационные соглашения между нефтяными корпорациями, аналогичные картельным, а также слияние корпораций являются «пассивным» способом повышения эффективности функционирования. Эти подходы имеют естественные пороги результативности, ограничивающие рост экономической эффективности корпораций. Альтернативным «активным» способом повышения эффективности является вертикальная интеграция. Под вертикальной интеграцией понимают финансово-экономическое объединение различных технологически взаимосвязанных производств. В нефтяной отрасли в такую интеграцию входят предприятия, составляющие последовательность стадий основного технологического процесса: разведки и добычи нефти, ее транспортировки, переработки, нефтехимии, сбыта нефтепродуктов и продуктов нефтехимии. Например, в США развитие нефтяного бизнеса с самого начала пошло по пути вертикальной интеграции. Крупнейшие нефтяные компании США установили контроль над всеми секторами нефтяного бизнеса в национальном, а затем

---

<sup>3</sup> См.: **Афанасьев А.В.** Тенденции развития корпоративного управления в мировом и отечественном нефтяном бизнесе: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – М., 2002.

и в международном масштабе. Такого же подхода придерживались многие небольшие предприятия-аутсайдеры, несмотря на то что они оперировали на ограниченных территориях.

Таким образом, для повышения эффективности топливно-энергетического комплекса Чеченской Республики, на наш взгляд, нужно создать единый производственно-хозяйственный комплекс, в котором деятельность всех предприятий (независимо от формы собственности) была бы организационно и экономически направлена на развитие ТЭК. При выборе эффективной организационной структуры следует учитывать особое положение ТЭК в экономике республики, необходимость государственного контроля за деятельностью предприятий, входящих в ТЭК, и ее регулирования.

Мы предлагаем структуру управления нефтегазовым комплексом Чеченской Республики как субъекта Российской Федерации, представленную комитетом по управлению ТЭК республики, с одной стороны, и информационно-аналитическим, маркетинговым и геолого-разведывательным центрами – с другой. Основная цель предлагаемой системы управления – создание условий для повышения экономической эффективности предприятий нефтегазового комплекса. При реализации стратегии управления развитием нефтяной промышленности возможно создание системы эффективно работающих, адаптированных к рынку предприятий, отраслевых, региональных финансово-промышленных групп с управляющим центром (комитет по управлению ТЭК республики). Эффективность такого рода организации будет обеспечиваться, на наш взгляд, при условии вхождения в ее состав службы по делам несостоятельности и банкротству предприятий (курируется комитетом), информационно-аналитических и маркетинговых центров (создаются как хозяйствующие субъекты), уполномоченного коммерческого банка (создается или привлекается из числа существующих). Также важно создать и включить в эту систему инвестиционную компанию.

Основной функцией комитета по управлению ТЭК являются принятие и осуществление управленческих решений. Выполнению принимаемого решения предшествует прохождение исходной информации через систему информационного обеспечения и анализа, систему сбора внешней информации, систему внутренней отчетности предприятий. Принятие и реализация решений зависят, на наш взгляд, от уровня профессионализма специалистов вышеназванного комитета и Министерства промышленности и энергетики Чеченской Республики.

С созданием предлагаемой системы управления нефтегазовым комплексом республики у местных органов власти появятся новые возможнос-

ти для управления развитием нефтяной промышленности на подведомственной муниципальной территории, а также другими составляющими экономического, правового и политического механизмов управления территориями. Организующим ядром предлагаемой системы могут стать комитет по управлению ТЭК, а также сетевые информационно-аналитический, маркетинговый и геолого-разведывательный центры.

Мы считаем, что эффективность системы управления развитием нефтяного комплекса на региональном уровне будет тем больше, чем шире в регионах будет распространена подобная система с учетом особенностей каждого региона. Внедрение такой системы делает реальным осуществление эффективной стратегии управления развитием промышленных предприятий и контроля за основными параметрами функционирования экономической системы региона. Также необходимо своевременно проводить сбор и обработку достоверной информации по любым экономическим показателям начиная от внутрифирменного масштаба и заканчивая отраслевым и региональным.

\* \* \*

В советский период главным направлением развития промышленности Чеченской Республики были добыча и переработка нефти, в то время как другие отрасли экономики региона развивались недостаточно. Это не замедлило сказаться на темпах роста экономики республики как только упала добыча нефти. За последние годы эта ситуация в регионе усугубилась. Необходимо ускоренными темпами преодолеть моноспециализацию промышленности. На наш взгляд, за счет одного только, хотя и потенциально эффективного, нефтедобывающего комплекса повысить экономический рост в республике и снять социальную напряженность невозможно, тем более что регион не располагает такими запасами нефти, какие были до 1991 г.

Анализ особенностей развития системы регионального управления нефтяным комплексом позволяет разработать рекомендации по совершенствованию структуры управления нефтяным комплексом Чеченской Республики. Для его эффективного развития необходимо объединить предприятия нефтяной отрасли, – это приведет к снижению их убыточности. Одним из первых шагов в ликвидации моноотраслевого характера экономики республики должно стать строительство нового нефтеперерабатывающего завода, который будет работать на основе новых технологий. Для этого нужно использовать доходы от реализации грозненской нефти, а так-

же федеральные субсидии. За нефтеперерабатывающим комплексом стоят энергетика, машиностроение, образование, транспорт и т.д. Следовательно, без этой отрасли невозможно поднять экономику республики, а создать новую системообразующую отрасль сегодня нереально.

В заключение приведем слова Президента РФ В.В. Путина: «Чечня действительно находится в особых условиях – условиях восстановления. И поэтому важно как можно скорее возродить здесь жизненно важные для людей производства».

© Хамурадов М.А., 2007

## **ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНАЛЬНЫХ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ**

**О.Ю. Рыжков**

### **РОЛЬ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЕ РЕГИОНА**

В жизни населения региона и в деятельности различных предприятий на его территории возможны неблагоприятные случайные события (риски), следствием которых являются различные имущественные потери. Примерами таких рисков могут служить пожары, стихийные бедствия, кражи, неурожай, различные заболевания и несчастные случаи. Подобные происшествия могут дестабилизировать экономику отдельного домохозяйства, предприятия или даже региона в целом. Соответственно обществу необходима уверенность в том, что последствия таких рисков будут минимизированы. В частности, субъективная оценка благополучия того или иного региона проявляется в том, насколько защищены от рисков его население и бизнес.

Защита от рисков имеет две составляющие: снижение вероятности наступления неблагоприятного события (степени риска) и снижение либо компенсация потерь, вызванных его наступлением.