

ЛОГИКА ЦИФР И ЛОГИКА СЛОВ

На какую базу знаний должно опираться принятие управленческих решений в отраслевой экономике? Разумеется, что одним из ключевых факторов являются технологии. Знание технологических процессов, специфических для той или иной отрасли материального производства, является фундаментальным базисом для принятия управленческих решений. Отрасли разные, и управленческие решения поэтому должны быть дифференцированными в зависимости от объекта управления. А что ещё?

Я бы выделил триаду «Математика — Философия — Экономика». Это взаимосвязанная система критического мышления, своего рода надстройка над технологией. Но без этой надстройки не может быть, как мне представляется, сформировано правильное управленческое решение. На мой взгляд, совокупность знаний для хорошего отраслевого управленца можно графически изобразить в виде двойного тетраэдра — это две трехсторонние пирамиды, сомкнутые по одной из плоскостей. Итого пять вершин жесткой конструкции. Можно представить себе этот «двойной тетраэдр» в качестве поплавок в море проблем — чем он устойчивее, тем лучше. Каждая вершина — система знаний.

**АНДРЕЙ
КОНОПЛЯНИК,**
советник
генерального директора
ООО «Газпром экспорт»,
профессор Губкинского
университета



Андрей Александрович Конопляник — доктор экономических наук, советник генерального директора ООО «Газпром экспорт», профессор кафедры «Международный нефтегазовый бизнес» Губкинского университета (Москва, Россия), соруководитель с российской стороны Рабочей группы 2 «Внутренние рынки» Консультативного совета Россия — ЕС по газу. Почётный сотрудник Центра энергетического, нефтяного и горного права и политики Университета города Данди (Шотландия), ассоциированный член Центра энергетического права Университета города Абердин (Шотландия) и Института энергетики стран Юго-Восточной Европы (Афины, Греция). Ранее — заместитель министра топлива и энергетики России (1991–1993 гг.), руководитель группы разработчиков законодательства РФ «О соглашениях о разделе продукции» (1993–1997 гг.), исполнительный директор и член Совета директоров Российского банка реконструкции и развития (1996–1998 гг.), заместитель генерального секретаря Секретариата Энергетической Хартии (2002–2008 гг.).

(Больше информации — на www.konoplyanik.ru).

О пользе критического мышления

Математика — это логика цифр. Философия — логика слов (умозаключений). А экономику в этой системе координат можно охарактеризовать, как науку, оперирующую и логикой цифр, и логикой слов, то есть стыкующую, связывающую математику с философией.

Отмечу, что в западной образовательной практике предмет «Философия» сегодня зачастую расшифровывается как «критическое мышление». На мой взгляд, для формирования и эффективного существования в рамках гражданского общества, а также для принятия эффективных управленческих решений, в том числе в отраслевой экономике, необходимо именно критическое мышление.

Любое экономическое развитие (будь то на уровне страны, корпорации, семьи) можно представить как поток (постоянно пополняемую, обновляемую, движущуюся вперед совокупность) инвестиционных проектов: какие-то запускаются, начинают свой производственный цикл, какие-то выходят на его завершающую стадию и, выполнив свое предназначение, завершают жизненный цикл, ликвидируются. Поэтому понимание жизненного цикла инвестиционного проекта является, на мой взгляд, основой эффективного управления как предпосылки для эффективного экономического развития (и снова: будь то на уровне страны, корпорации, семьи).

Алгебра и гармония

У любого инвестиционного проекта есть две взаимосвязанные составляющие. Во-первых, это технико-экономическое обоснование (ТЭО), рассчитывающее оптимальные показатели проекта для различных, могущих изменяться с течением времени, внешних и внутренних условий. Во-вторых, пакет юридически обязывающих соглашений оператора инвестпроекта (в нефтегазодобывающей отрасли — компании-недропользователя) с многочисленными контрагентами. Такие соглашения выстраиваются по принципу «если — то»: стороны договариваются о том, как меняется их поведение в случае тех или иных изменений во внутренней среде проекта и внешней по отно-

шению к нему среде. Всё это нужно для повышения прозрачности и предсказуемости действий участников, для минимизации рисков, связанных с неопределенностью (под неё нужно создавать резервные фонды, она удорожает стоимость привлечения заёмных средств и т.п.).

В ЗАПАДНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ ПРЕДМЕТ «ФИЛОСОФИЯ» СЕГОДНЯ ЗАЧАСТУЮ РАСШИФРОВЫВАЕТСЯ КАК «КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ»

В сфере освоения природных ресурсов, к которым относятся нефть и газ, важнейшим внешним для инвестора (недропользователя) игроком (опосредованным участником любого инвестиционного проекта по освоению недр) является принимающее государство — собственник недр.

ВОПРОСЫ ТЭО ПРОЕКТА — ЭТО СФЕРА, В КОТОРОЙ ГЛАВЕНСТВУЕТ КОЛИЧЕСТВЕННАЯ (РАСЧЁТНАЯ) ЭКОНОМИКА. ЗДЕСЬ ДОМИНИРУЕТ МАТЕМАТИКА (ЛОГИКА ЦИФР)

Вопросы ТЭО проекта — это сфера, в которой главенствует количественная (расчётная) экономика, опирающаяся на инженерно-экономические и финансово-экономические науки. Здесь доминирует математика (логика цифр).

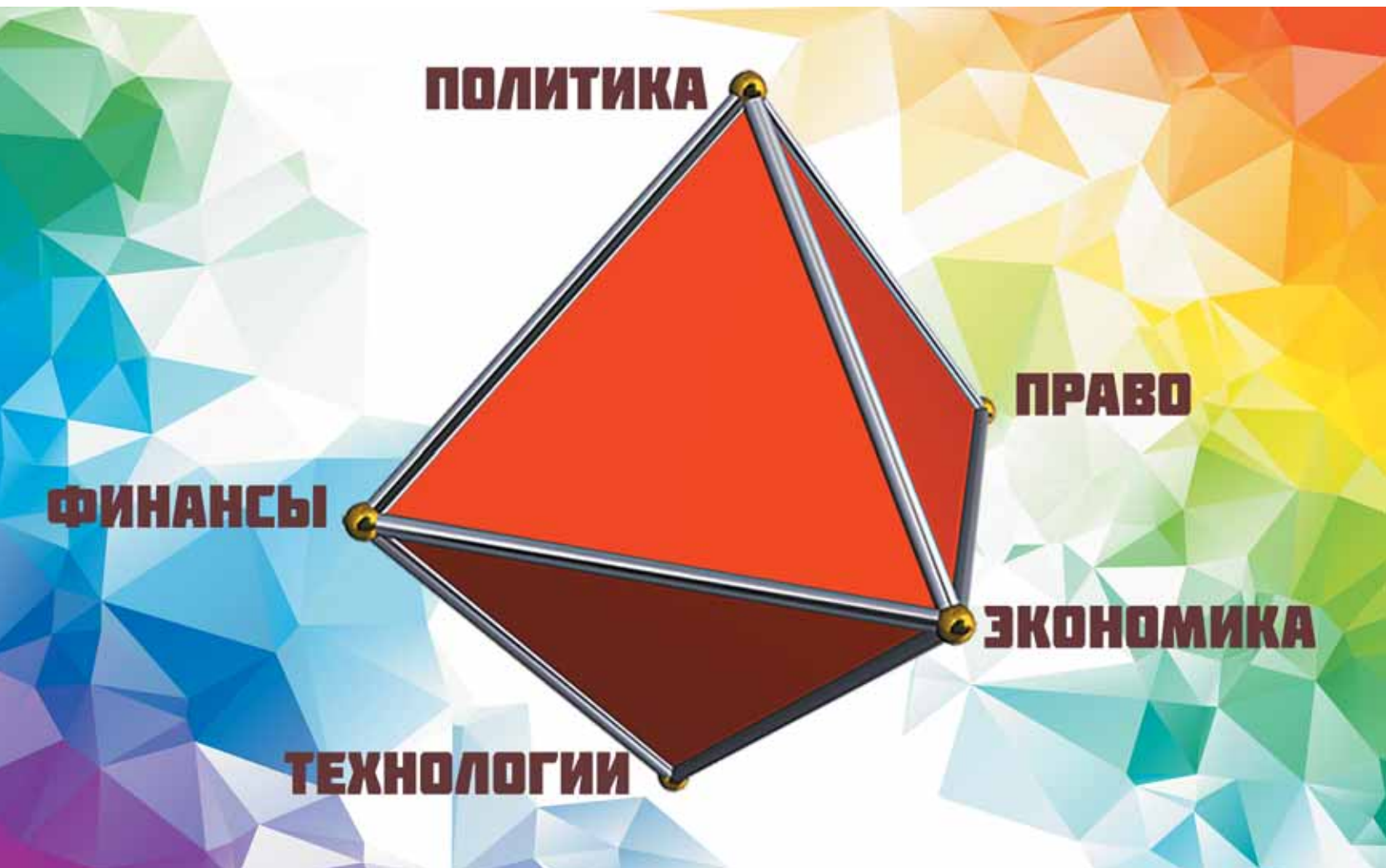
Вопросы же подготовки пакета разнообразных юридически обязывающих соглашений — это сфера, в которой главенствует мотивационная (поведенческая) экономика, опирающаяся на финансово-экономические и

«Большая энергетическая Европа»

Россия очень тесно связана со странами Европы узами энергетического сотрудничества. Причём пространство «Большой энергетической Европы» не ограничено рамками Евросоюза или географической Европы. В него (помимо России с ее Европейской и Азиатской частями) вовлечены также страны Средней Азии, Ближнего Востока, Северной Африки — регионов, участвующих в поставках сетевого газа и СПГ. Это накладывает свой отпечаток на практику обустройства правового поля. Оно — в идеале — должно быть единым для государств, объединённых трансграничной капиталоемкой стационарной инфраструктурой.

Нам приходится заниматься не только формированием благоприятного инвестиционного климата для отечественных и иностранных инвесторов на уровне национального законодательства, но и обсуждать вопросы, связанные с оптимизацией правового поля на межгосударственном уровне. Занимаясь совершенствованием законодательства, нам приходится учитывать реалии, существующие в других странах. В свою очередь, и за рубежом принимают во внимание наши особенности. Раньше на это обращали мало внимания, сейчас ситуация изменилась.

Учёт в практической деятельности различий в инвестиционном климате разных стран становится обыденной необходимостью. С ними приходится считаться и России, стране с богатейшими энергетическими ресурсами, и странам ЕС, экономика которых испытывает потребность в этих ресурсах. Ведь мы жёстко связаны между собой и являемся составными частями этой капиталоемкой стационарной трансграничной инфраструктуры, объединяющей разные юрисдикции.



Двойной тетраэдр знаний
А. Конопляника

юридические науки. Здесь доминирует философия (логика слов). В соглашениях описываются права и обязанности участников проекта, необходимые для достижения намеченного в ТЭО результата. В них же формализуется склонность участников к тем или иным действиям в случае тех или иных изменений, ведущих к отклонениям от запрограммированного результата.

**МОЖНО СПЕЦИАЛИЗИРОВАТЬСЯ
В «КОЛИЧЕСТВЕННОЙ»
ИЛИ В «ПОВЕДЕНЧЕСКОЙ» ЭКОНОМИКЕ,
НО НЕОБХОДИМО ПОНИМАТЬ,
ЧТО ОБА ПОДХОДА ЕСТЬ
ДВЕ СТОРОНЫ ОДНОЙ МЕДАЛИ**

Именно в этом смысле экономика (сугубо прикладная, на мой взгляд, дисциплина, особенно применительно к реализации инвестиционных проектов) является системным прикладным интегратором математики и философии — сугубо абстрактных, на первый взгляд, наук.

Расчёты и мотивация

Итак, можно выделить два экономических подхода к принятию решений: количественный и поведенческий. В первом случае во главу угла ставятся расчёты (известный в производственной практике аргумент: «расчёты показали, что...»), во втором — мотивационные соображения (склонность участников к рациональному поведению в тех или иных обстоятельствах).

С одной стороны, технико-экономические обоснования, с другой — нормативно-правовое, контрактное регулирование, закрепление системы действий, нацеленных на достижение обоснованного расчётами результата. Можно специализироваться в «количественной» или в «поведенческой» экономике, но необходимо понимать, что оба подхода есть две стороны одной медали, две части единого целого для достижения успешного управленческого результата.

Тем, кто намерен заниматься количественной экономикой, важно иметь серьёзный уровень инженерно-экономического и финансово-экономического образования. Этот теоретический багаж необходим для того, чтобы хорошо понимать логику цифр. Ведь для того, чтобы согласиться с аргументом «расчёты показали, что...», необходимо разобраться и согласиться с системой допущений, заложенных в основу этих расчетов — ведь

дьявол, как известно, в деталях. И вот именно для их понимания необходимы глубокие комплексные знания.

В сфере поведенческой экономики также важны финансово-экономические знания. Но необходимо и юридическое образование — оно помогает выстроить систему мотиваций и выработать «правила игры», достаточно привлекательные для государства и одновременно стимулирующие инвестора финансировать и развивать тот или иной проект, добиваться наилучших результатов.

Иначе говоря, поведенческая экономика помогает выстроить сбалансированные правила, нацеленные на достижение взаимоприемлемых результатов, в рамках задаваемых любым законодательством (будь то национальное или международное право) ограничений. При этом и здесь крайне полезно иметь достаточные технические знания — чтобы не пытаться создавать мотивации, противоречащие, например, законам термодинамики или сопротивления материалов.

Как видим, для принятия сбалансированных решений необходим комплексный подход, предполагающий использование широкого перечня доступных инструментов. В этой связке важная роль отводится философии, как области знаний, использующей критическое мышление, что полезно с точки зрения формирования реалистичного подхода к оценке тенденций и перспектив инвестиционного проекта. Ведь именно через реализацию инвестиционных проектов осуществляется экономическое развитие.

Бухгалтерский и инвестиционный подходы

На практике довольно чётко проявляются два подхода к формированию инвестиционного климата: условно — «бухгалтерский» и «инвестиционный». Приверженцы первого подхода стремятся собрать налоги «по максимуму» — «здесь и сейчас». Сразу замечу, что в здоровой экономической среде прагматичной целью является достижение не «максимума», а «оптимума», отражающего баланс интересов разных участников.

Как правило, проекты добычи углеводородного сырья имеют очень продолжительные сроки жизни, исчисляемые несколькими десятилетиями. При этом основная инвестиционная нагрузка на проект ложится на ранних его этапах, когда происходит обустройство месторождения, формирование его производственной и сбытовой инфраструктуры. В то же время основные доходы от проекта приходятся на более поздние его стадии. И эти доходы поступают неравномерно, в силу известного «колоколообразного» характера кривой добычи (рост, стабилизация, снижение).

Поэтому налоговая нагрузка на проект должна быть дифференцирована. Она должна быть облегчённой на ранних стадиях проекта (период больших затрат и низких доходов). А основная налоговая нагрузка, позволяющая извлечь в пользу государства — собственника недр основную часть природной ресурсной ренты, должна приходиться на стадии максимальной добычи, когда основные капиталовложения уже осуществлены. То есть очень важно, как при марафонском забеге, правильно распределить силы и темпы. Помогать в этом должен и фискальный режим, коль скоро уплата нало-

гов (отчислений на осуществление государством своих функций — обязанностей, делегированных ему гражданами страны) есть неизбежный долг каждого экономического субъекта.

Надо признать, что при разработке нефтегазовых месторождений максимизация налогов по каждому году создает негативные стимулы для проекта в целом. Не стоит забывать и о том, что жизненный цикл нефтегазового проекта значительно продолжительнее любого электорального цикла. Поэтому стремление чиновников собрать максимум налогов «здесь и сейчас», в период своего пребывания в офисе, во властных структурах, может не только негативно сказываться на общей экономике проектов, но и порождать сомнения в добросовестности таких устремлений.

Двойной тетраэдр для управленца

На мой взгляд, совокупность знаний для хорошего отраслевого управленца можно графически изобразить в виде двойного тетраэдра — это две трехсторонние пирамиды, сомкнутые по одной из плоскостей. Итого пять вершин жесткой конструкции.

ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА ПОМОГАЕТ ВЫСТРОИТЬ СБАЛАНСИРОВАННЫЕ ПРАВИЛА, НАЦЕЛЕННЫЕ НА ДОСТИЖЕНИЕ ВЗАИМОПРИЕМЛЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Можно представить себе этот «двойной тетраэдр» в качестве поплавка в море проблем — чем он устойчивее, тем лучше. Каждая вершина — система знаний. Базисная поверхность — треугольник «экономика, финансы, право». Нижняя (опорная) вершина — «техника/технологии». Эти четыре вершины находятся в относительно однородной (в рамках выбранной мною аналогии — в «морской») среде. Верхняя вершина — «политика». А устойчивость «поплавка» достигается как шириной базисной поверхности (охватом знаний в сфере экономики, финансов, права), так и уровнем знаний в сфере отраслевой техники/технологии (чем глубже эти знания, тем ниже «под уровнем моря» расположен центр тяжести поплавка, тем устойчивее вся конструкция).

НА ПРАКТИКЕ ДОВОЛЬНО ЧЁТКО ПРОЯВЛЯЮТСЯ ДВА ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА: УСЛОВНО — «БУХГАЛТЕРСКИЙ» И «ИНВЕСТИЦИОННЫЙ»

Этот образ отражает мою личную «картину мира», сформированную в результате моей профессиональной эволюции и в рамках эволюции моих представлений о необходимых профессиональных знаниях для того ви-

да деятельности, которой мне приходится заниматься по жизни — поиском баланса интересов разных участников (будь-то государство — собственник недр и единственный или коллективный инвестор-недропользователь, или многостороннее межгосударственное сообщество — см. «*Большая энергетическая Европа*») для минимизации рисков инвестиционной деятельности по реализации инвестиционных проектов в энергетике.

Формальное образование, которое я получил на энергетическом факультете в тогда еще Московском инженерно-экономическом институте имени С.Орджоникидзе, в последующем было дополнено знаниями в сфере мировой энергетики, полученными в период работы в Институте мировой экономики и международных отношений (тогда ИМЭМО АН СССР, ныне ИМЭМО РАН имени Е.М. Примакова).

В ЗДОРОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ ПРАГМАТИЧНОЙ ЦЕЛЬЮ ЯВЛЯЕТСЯ ДОСТИЖЕНИЕ НЕ «МАКСИМУМА», А «ОПТИМУМА»

МИЭИ, пройдя серию трансформаций и преобразований, ныне стал Государственным университетом управления. Видимо, теперь он передаёт своим студентам какие-то дополнительные, новые «компетенции». Жаль, что при этом он безвозвратно утратил (вольно или невольно разрушив) ту «пирамиду знаний», которая существовала до внедрения в учебную программу различных управленческих дисциплин.

ПРИ РАЗРАБОТКЕ НЕФТЕГАЗОВЫХ МЕСТОРОЖДЕНИЙ МАКСИМИЗАЦИЯ НАЛОГОВ ПО КАЖДОМУ ГОДУ СОЗДАЕТ НЕГАТИВНЫЕ СТИМУЛЫ ДЛЯ ПРОЕКТА В ЦЕЛОМ

Дисциплины эти, безусловно, нужны и важны для специалистов иной направленности (внеотраслевой экономики). Для отраслевых экономистов (к числу которых я себя отношу), эти знания, по-видимому, тоже важны и нужны, но только если они даются в дополнение, а не вместо якорных дисциплин. Такие якорные дисциплины и давала «пирамида знаний» МИЭИ в период моего обучения там — в начале 1970-х годов.

«Пирамида знаний» МИЭИ

«Пирамида знаний» энергетического факультета МИЭИ (отраслевых инженеров-экономистов, в отличие от подготовки экономистов «широкого профиля» в других вузах) выстраивалась на основе глубокого изучения сначала общеобразовательных (математика, физика, химия...) и общеэкономических дисциплин (философия, по-

литэкономия, статистика...), но главное — теоретических основ специальных технических дисциплин (теплотехники, электротехники...). Затем к ним (на следующем курсе) добавлялись техника и технология отраслей ТЭК: угольной, нефтяной, газовой, электроэнергетики — тепловой (КЭС, ТЭЦ), гидро- (ГЭС, ГАЭС), атомной (АЭС). С третьего курса начиналось полномасштабное изучение экономики отраслей ТЭК, а также финансов, бухучета и т.п. И уже в конце, к пятому курсу, добавлялись («вишенка на торте») дополнительные/вспомогательные дисциплины (научная организация труда, автоматизированные системы управления), а также неизбежные (научный коммунизм и т.п.).

Такая устойчивая пирамида систематизированных знаний позволила мне в ходе профессиональной эволюции (а она происходила всё время в рамках базисного треугольника «экономика — финансы — право» в энергетической сфере) оставаться в рамках профессиональной компетенции. Правда, для этого мне пришлось (и приходится сегодня, ибо «если ты стоишь на месте, то отстаешь») наращивать недостающие знания, в том числе и в рамках своего «базисного треугольника», постоянным самообразованием.

Пятая вершина

Однако вернемся к «вершинам». Если с четырьмя из них всё ясно из предыдущих рассуждений, то причём здесь пятая?

Ответ очевиден. Невозобновляемые природные ресурсы, к каковым относятся нефть и газ, являются основой национального благосостояния для большинства обладающих ими стран, основой их суверенитета. Поэтому государственное вмешательство в ресурсную экономику неизбежно.

В абсолютном большинстве государств (исключения единичны, одно из них — сухопутная территория США) право собственности на недра государству и принадлежит. Поэтому оно, как любой собственник, вправе устанавливать обременения не только по доступу к своим природным ресурсам (вплоть до полного запрета), но и по режиму их использования. Эти правила регулируют взаимоотношения между принимающим государством — собственником недр и инвестором (недропользователем) в рамках системы отношений «суверен — агент». Эти правила претерпевают изменения с течением времени, по мере развития новых технологий, национального и международного права, общепринятых норм деловой практики и этики. Они чувствительны к эволюции рынков и формируемого ими экономического пространства. На них оказывает также влияние постоянно меняющаяся для любого инвестиционного проекта внешняя регулятивная среда, отражающая новые, постоянно развивающиеся рыночные реалии.

У рассматриваемого «двойного тетраэдра» политическая вершина устремлена вверх и расположена в иной (отличной от морской — в рамках выбранной метафоры с поплачком) среде. Чем более эта вершина оторвана от экономических, правовых, финансовых реалий (возвышается над ними), тем менее устойчивое положение она создает для нашего «поплавка». Но не принимать во внимание эти колебания, не реагировать на них нельзя. Иначе может случиться то, что в морском деле называют «оверкиль» — поплавок (вся система) может перевернуться «вверх дном», опрокинуться. ■