

ЧТО ЖДЕТ НЕФТЬ В 2050 Г., ПЛАНЫ И ПРОГНОЗЫ...

Редакция предлагает Вашему вниманию статью доктора экономических наук, генерального директора ООО "ИнфоТЭК-КОНСАЛТ" **Тамары Канделаки** о целях и методах современного планирования и прогнозирования в экономике в привязке к нефтепереработке и нефтехимии.

Доклад на эту тему вызвал живейший интерес участников форума *ИнфоТЭК*, посвященном будущему рынка моторных топлив, в июне этого года.



В СССР разрабатывались так называемые межотраслевые балансы или таблицы затраты-выпуск. Из этих таблиц получались количественные характеристики межхозяйственных связей в экономике. Если откинуть длительную, но не реализованную на практике историю таблиц, то их применение началось в 1938 г. с таблиц Василия Леонтьева, впоследствии получившего Нобелевскую премию. В СССР такие работы велись с 1959 г. и были основой советского планирования, о необходимости возврата к которому сейчас много говорят.

Судя по сайту *Росстата*, последние таблицы затраты-выпуск были разработаны 10 лет назад. При этом в 2004 г. статистика перешла на использование видов экономической деятельности ОКВЭД вместо отраслевого классификатора ОКПО, тем самым окончательно похоронив возможность использования отличного инструмента анализа и планирования, каким были эти таблицы. Кроме того, количественные показатели связей между отраслями измерялись в денежном выражении, что может и работало в СССР, где цены не менялись десятилетиями, но сейчас при прыгающем рубле это абсолютно неприемлемо.

Так что, по сути, мы можем посчитать долю стоимости нефтепродуктов в затратах на производство, например, металла, но не можем посчитать, сколько в тоннах надо производить этих самых нефтепродуктов, чтобы выпустить металла столько, сколько его нужно. Я думаю, Вы заметили, что без ручного управления задачей не обойтись, поскольку для того, чтобы посчитать сколько нефти должно пойти на нефтепереработку, кто-то извне должен задать объем продукции отраслей. Это значит, что задача оптимизации народного хозяйства, или, если угодно, экономики, архи сложная, и простому решению не поддается.

Физический смысл количественных показателей межотраслевых связей тот же, что расходных коэффициентов в химии, и они требуют объемных измерений для целей планирования технологического прогресса, а рублевые измерения тоже нужны, но скорее для определения доли каждой отрасли в создании общественно-

го продукта и выявления диспропорций, которые, естественно, возникают при принятии решений, изменяющих макроэкономику, например, увеличение налогов.

Мы с огромным уважением относимся к *Госплану*, и с таким же – к *Госкомитету по науке и технике (ГКНТ)*, причем именно последний в СССР занимался тем, что сейчас называется стратегическим прогнозированием, составлял и обязательно обосновывал перечень научно-технических проблем, для решения которых уже *Госплан* делал план мероприятий, и он же – пятилетний план. К слову сказать, составлял не сам, а обсчитывал то, что давали отраслевые министерства.

Ну а план теперь – это вроде дорожной карты, так что новое – это хорошо забытое старое. Не более.

Что это значит применительно к реалиям сегодняшнего дня?

Первое – в стране отсутствует *Госкомитет по науке и технике*, а значит нет ни технической, ни вторичных по отношению к ней экономической и социальной политики.

Второе – нет *Госплана*, а значит – некому считать! И нет 200 институтов, которые считали всякие всячества для *Госплана*.

Третье – отраслевые министерства у нас есть, а отраслей, после замены ОКПО на ОКВЭД, увы, нет.

Четвертое – количественные показатели межотраслевых связей, которые то ли рассчитывает, то ли, судя по сайту, не рассчитывает *Росстат*, или, что тоже возможно, не публикует, и их нет возможности использовать ни для анализа, ни для планирования, ни для прогнозирования.

И последнее – статистические измерения объемных показателей в любой отрасли, и в нефтепереработке тоже, имеют ужасающую погрешность и безобразно структурированы, особенно в части спроса.

Ввиду прижившейся в лексиконе маркетологов и стратегов терминологической путаницы – разберем, чем отличается прогноз (forecast) от плана (plan). Прогноз или предсказание – это то, чем занимались вещая Касандра, *ГКНТ СССР*, сейчас занимается *Кудрин* и все, кому не лень, а план – это то, что делал

Госплан. Другими словами, прогноз – попытка предвидения, план – программа действий, но оба этих документа могут быть и часто становятся инструментами влияния на конструируемое будущее.

Допустим, нефтяная компания планирует построить ту или иную установку на каком-либо НПЗ, и этот план основан на ее ожиданиях (то есть прогнозе) спроса на ту продукцию НПЗ, которая будет выпускаться после того, как установка будет построена. Эти ожидания могут быть сформулированы и подкреплены расчетами, которые выполнили сотрудники этой компании или сторонние эксперты, – мы, например. По понятным причинам, к которым можно добавить отсутствие достаточного опыта у сотрудников компании, привлечение сторонних экспертов выгоднее для собственников компании, чем прогнозирование собственными силами.

Итак, мы утверждаем, что развитие производства планируется, а спрос – прогнозируется. План развития производства влияет на цены через рост предложения, и генерирует изменения, которые поддаются обсчету с помощью математических моделей. Мы такую модель сделали для нефтепереработки, и это отличный инструмент для планирования.

Когда объем предложения увеличился, а спрос не изменился, рынок оказывается разбалансированным, так как предложение превысило спрос, и появились излишки. Производство быстро снижается до уровня спроса, и баланс восстанавливается. Ну и поскольку нефтяное ценообразование есть результат публикаций итогов биржевых игр и информационных манипуляций с событиями, а не баланса физических объемов, то цена на нефть падает быстро, а растет медленно.

Ярчайший пример такого события – сланцевая нефть, в свое время непонятно почему незамеченная аналитиками, которые, видимо, не читали ни предвыборную программу американского президента, ни многочисленные планы местных ведомств по реализации этой программы.

Применительно к нефтяным компаниям, которые в действительности много и с усердием занимаются планированием и производства, и продаж в краткосрочном периоде, то они в основном используют для этой цели два известных инструмента – PIMS и DPO. Первый инструмент – для планирования производства, а второй – для планирования продаж. Продажи группируются по каналам, и компании стремятся максимизировать продажи в тех каналах, где маржа больше. Для оптовых продаж – это не самый лучший подход, поскольку в эти каналы

устремляются и все другие нефтяные компании, которые тоже используют PIMS и DPO и имеют похожие KPI для менеджеров.

Рыночные ниши – не резиновые, и в итоге такой тактики развивается конкуренция за покупателя и снижается цена, и, следовательно, выручка, что для компании не выгодно.

В свое время одним из наших клиентов была *Нафта-Москва* – организация, которая в СССР как *Союзнефтеэкспорт* была единственным нефтяным экспортером, деятельность которого тщательнейшим образом изучал известный *TheOxfordInstitute*, равно как экономисты мира до сих пор изучают опыт *Госплана*.

David Long, один из знакомых мне сотрудников *The Oxford Institute*, написал главу в книге "Рынок нефти СССР", которая называлась *Soviet Oil Export Market and Marketing Strategies*. Автор восхищенно и непривычно эмоционально для жителя туманного Альбиона рассказывает о маркетинговых и стратегических хитростях *Союзнефтеэкспорта*, усилиями которого СССР увеличил продажи нефти на мировом рынке с 4% в 1980 г. до 8% в 1984 г.

То есть маркетинг оказывается уже был! И стратегия была! А главное – были хитрости и высокая доля долгосрочных контрактов с фиксированной ценой, но не объемами и квалифицированный сбор рыночной информации о покупателях. Такие контракты с заключались с трейдерами, которые потом уже продавали нефть конечным потребителям. Таким образом, СССР защищался от ценовых рисков и занимал на рынке более прочное положение, чем его конкуренты. Цена вопроса – премия, которую приходилось платить трейдерам, которые брали на себя риски.

Какое отношение эта история имеет к нашему внутреннему рынку? Да самое прямое – иногда нужно уметь делиться и лучше иметь долгосрочный контракт, который дает стабильность и позволяет планировать доходы-расходы, чем стараться продавать по самой высокой цене, тем более, что это вызывает понятное раздражение у покупателей и конечных потребителей из числа предприятий и населения, которым тоже нужна стабильность как единственно возможное условие обеспечения надежности и эффективности. К налогам и законам эта мысль тоже относится в полной мере.

Мы сами придерживаемся этого принципа в ценообразовании на консалтинговые услуги, и это одна из причин, почему клиенты с нами работают по много лет.

Что мы делаем в плане краткосрочного планирования? – Это ежемесячный расчет по-

тенциала производства основных нефтепродуктов заводами, который выполняется с учетом ремонтов и особенностей технологии. И опять же ежемесячная оценка спроса в целом по России, по федеральным округам и локальным рынкам, который рассчитывается с помощью математической модели, включающей количественные зависимости спроса от макропараметров – ВВП или уровня доходов населения. В реальности модель имеет некоторые важные особенности, на которых я останавливаться не буду, но которые имеют значение, ибо без них модель не работает. И еще мы включаем логику, которая выражает наше экспертное мнение, наше знание рынка, и которая иногда точнее, чем математические расчеты.

Мы, единственные, не используем в своей методе прогнозирования спроса данные о составе автопарка и прогнозы автомобилистов, и тому есть несколько причин. Главная из них, – это то, что автопарк тоже зависит от макроэкономических параметров, и поэтому является промежуточным показателем по отношению к топливу, увеличивая погрешность прогноза.

Теперь среднесрочная перспектива – это 5, иногда 7 лет. В этом горизонте производство тоже планируется, но спрос уже прогнозируется, и значимость логических рассуждений намного выше.

Тем не менее, горизонт просматривается, а достоверность гарантирует наш опыт в этом деле. Таких прогнозов за 20 с лишним лет мы выполнили множество для самых разных нефтепродуктов и химических продуктов.

Почему мы это делаем хорошо? – Потому, что рассматриваем отдельно каждую отрасль, каждый локальный рынок, и идем от частного к общему, как *Госплан* в связке с министерствами.

Так что маркетолог, если он действительно знает рынок, заменяет *Госплан*. Отмечу еще, что ни в коем случае нельзя строить прогнозные балансы, исходя из объявленных намерений министерств и компаний о строительстве новых установок, поскольку даже публикация официального пресс-релиза о вводе установки не означает, что на этой установке сразу начнется выпуск товарной продукции. Ленточка, конечно, перерезана, и это событие, но наладку никто не отменял, и это требует времени.

Отдельный момент – это сегментация отраслей. Сейчас в маркетинге прижились заимствованные из англоязычной литературы названия сегментов B2B (Business to Business) и B2C (Business to Consumers), но это не самое удачное решение для нефтепереработки и хи-

мии, где высокая доля в потреблении федеральных потребителей, и спрос с их стороны планируется примерно так же, как это было в СССР, и как это происходит в любой другой стране мира, имеющей развитую оборонную промышленность.

Обычно аналитики стараются подстраховаться и на этом этапе ввести сценарии в надежде, что хоть какой-нибудь сценарий попадет. Это происходит от незнания отрасли, потребляющих отраслей, отсутствия ясности мышления и элементарной трусости.

Последняя тема – долгосрочное прогнозирование. Это 2035 г. или даже 2050 г. И здесь никакие модели не работают – НУЖНО УМЕТЬ УВИДЕТЬ ГРЯДУЩЕЕ и идти обратным путем от общего к частному.

Форсайты, которые сейчас подаются как последнее достижение современных методов прогнозирования, по нашему мнению, таковыми не являются и имеют множество недостатков. Прежде всего – это достаточно сложная технология, в основе которой лежит так называемая коллективная интуиция.

Но интуиция коллективной не бывает. Это есть основа способности к открытиям сущности явлений отдельно взятой человеческой личности, а усреднение способностей нескольких личностей – все равно что коллективные решения собраний советских партийных ячеек. Решение принимает ЛПР – лицо, принимающее решение и его роль, которую оно выполняет, а коллектив может высказать свое мнение, которое может быть учтено, а может быть не учтено, что бывает часто, и Платон – доказательство этой немудреной, но жизненно справедливой идеи.

Научная работа – там действительно может быть несколько авторов, но это не усреднение, так как каждый автор выполнял свою часть работы и несет за нее ответственность.

По сути прогноз, и именно долгосрочный – это принятие решения одним лицом, которое и является его автором. Поэтому все прогнозы *ИнфоТЭК* обсуждаются всем коллективом, но подписываются автором и это не обязательно генеральный директор. Множество сценариев разрабатываются – это часть рабочего процесса, но заказчик получает тот сценарий и тот прогноз, в отношении которого автор обладает наибольшей уверенностью в его реализации.

Сейчас мы обсуждаем, какое топливо будет использовать автомобили в 2050 г.?

Мы считаем, что электричество.

А Вы как думаете?