



M.O.P

کنفرانس نفت

www.tehransummit.com

THE INTRODUCTION OF IRAN NEW PETROLEUM CONTRACTS - IPC
IRAN OIL AND GAS PROJECTS AND DOMESTIC CAPACITIES

28-29 November 2015

دیپلماسی مدیریت توسعه در تجارت اکتشاف و تولید؛ اهم موانع پیش رو



دکتر بیژن مستقل

سردبیر

در دوره‌ی حاضر، نفت ارزان قیمت (و در نتیجه درآمد کم دولت) از یک طرف و بدهی‌های نسبتاً قابل توجه ناشی از آثار باقیمانده‌ی پروژه‌های قبلی و در دست اجرا از طرف دیگر، به معنای هزینه‌ی فراوان برای شرکت ملی نفت ایران است و به جاست که حال دل مدیران ارشد شرکت نفت در شرایط فعلی را از زبان حافظ شیرین سخن بشنویم که به درستی فرموده: حال خونین دلان که گوید باز

وز فلک خون خم که جوید باز

آری؛ اینکه بر جام پنجره‌ای وسیع و افقی روشن فراروی صنعت نفت و گاز کشورمان ایجاد کرده، اینکه با سیاست‌های ارزشمند وزارتی، رفت و آمد و شرکت‌های بین‌المللی و رایزنی‌ها اوج گرفته، اینکه مدل جذاب‌تری از قراردادهای جهت‌انگیزه‌دهی برای سرمایه‌گذاران و صاحبان فن‌آوری جهانی در این عرصه مطرح شده و... همه و همه مقدمه‌ی مناسبی

و با حضور پر تعداد شرکت‌های معتبر بین‌المللی نظیر بی‌پی، رویال داچ شل، توتال، روسنفت و... در کنفرانس تهران، شاهد نقطه‌ی اوج موج جدید ایجاد شده بودیم که این امر نشان از تحقق اولیه‌ی اهداف برجام و ورود موفق ایران به دوران استفاده از فرصت‌های پساتحریم برای شرکت ملی نفت دارد. اهداف کلان این دیپلماسی که به روشنی توسط معاون محترم وزیر و مدیر عامل شرکت ملی نفت بیان شد، جذب سرمایه‌ی خارجی به عنوان منبع مکمل و اصلی توسعه‌ی پروژه‌ها (از طریق تعریف حدود پنجاه پروژه‌ی مهم و عمده جهت جذب رقمی بالغ بر ۱۵۰ میلیارد دلار در این دوره از مذاکرات)، انتقال فن‌آوری‌های پیشرفته و مورد نیاز توسعه در خلال اجرای قراردادها و البته حضور پررنگ شرکت‌های بین‌المللی با هدف ثبات و امنیت انرژی در بازار جهانی در داخل کشور بوده است.

در سلسله مطالبی که زیر عنوان سخن نخست ارائه خواهد شد بنا داریم با طرح مهم‌ترین مسائل پیش‌روی شرکت ملی نفت ایران، انگیزه‌ی لازم را جهت دست به قلم شدن مخاطبان فرهان و دانشمند بدنه‌ی مدیریتی و کارشناسی با هدف بسط، توضیح و ارائه‌ی راهکارهای مدبرانه و کارشناسانه در نشریه‌ی اکتشاف و تولید ایجاد نماییم. این نشریه بخشی از اتاق فکر شرکت ملی نفت جهت همفکری در پیشبرد اهداف عالی‌ی سازمان است.

این روزها در بین شرکت‌های بین‌المللی (به ویژه در بخش صنایع نفت و گاز) رویکرد جدیدی را جهت همکاری با ایران و تمایل به حضور در عرصه‌های اقتصادی کشورمان شاهد هستیم.

پس از رفت و آمدهای فراوان و رایزنی‌های کشورهای اروپایی توانمند در حوضه‌ی تولید طی ماه‌های اخیر، در تاریخ‌های ۷ و ۸ آذر ماه سال جاری

برای فرصت‌سازی و استفاده از فرصت‌ها در این برهه‌ی حساس است.

نشانه‌ی این فرصت‌سازی نیز تدوین پنجاه پروژه‌ی بالادستی و پایین‌دستی و طرح جریان نقدینگی می‌باشد که به طرز قابل توجهی در تلاش و همیت ستاد شرکت ملی نفت قابل مشاهده است. این نگاه مدیریتی باید از طریق آماده‌باش همه‌ی کارکنان این شرکت و در جهت اصلاح نقاط ضعف و ارتقاء نقاط قوت داخلی اعمال شود؛ انشاء....

به‌عنوان مثال برخی از مهم‌ترین موانعی که به‌نظر قابل طرح و نظرسنجی است و امید داریم با توصیه‌ها و نظرات شما فرزانگان شرکت ملی نفت ایران بررسی و حل گردد به‌شرح زیر است:

■ دغدغه‌ی تشکیل، تعیین صلاحیت، آماده‌سازی و اصولاً وجود شرکت‌های ایرانی طرف شراکت با شرکت‌های بین‌المللی که طبق نظام جدید تجارت اکتشاف و تولید ایران باید در قالب شرکت‌های JOC یا شرکت‌های عملیاتی مشترک ایفای نقش کنند. منشور تعیین صلاحیت این شرکت‌ها اخیراً توسط مقام عالی وزارت ابلاغ و مدلل اجرایی آن تبیین شده و همان‌طور که ایشان در کنفرانس تهران نیز بیان کردند دغدغه‌ی اصلی شان وجود انواع شرکت‌هایی از نوع E&P Co, OSC, GC است که به شرکت‌هایی با حیطه‌ی کاری اکتشاف و تولید، شرکت‌های خدماتی نفت و پیمانکاران عمومی

موسوم هستند.

نگاهی به فواره، وضعیت و انواع شرکت‌های موجود وابسته به دولت (نیمه‌دولتی‌ها)، بخش خصوصی و شرکت‌های وابسته به بنیادها و نهادها و همچنین بنیه‌ی مالی و فنی فعلی و ترکیب مدیریتی رأس آنها نشان می‌دهد این دغدغه و ظرفیت‌سازی از اهم موانع سر راه شرکت ملی نفت ایران به‌عنوان مجری اصلی قراردادهای پیش‌رو است.

امید است راهکارها، توصیه‌ها و مدل‌های خروج از این دغدغه در شماره‌های بعدی این نشریه توسط خوانندگان فرهیخته ارائه گردد. به‌ویژه اینکه محدودیت نیروی انسانی کارآمد مدیریتی و کارشناسی زبده، مستلزم عزمی ملی، همکاری NGOهای داخلی و سیاست‌گذاری‌های شفاف و مورد تأیید دستگاه‌های نظارتی نیز هست.

■ مانع دیگر در مسیر این موج جدید، نگاه‌داری اقتصادی اکتشاف و تولید نظام مدیریتی ساختارمحور موجود در شرکت ملی نفت در مقابل نظام پروژه‌محور قراردادهای جدید است که با تشکیل شرکت‌های JOC و انتظار شرکت‌های بین‌المللی، تغییر سازمان‌دهی مجری و متولی را اجتناب‌ناپذیر می‌کند. به‌ویژه در خروج نیروهای کارآمد از بدنه‌ی نفت به‌صورت مأمور در این شرکت‌های مشترک که باید بعدها به شرکت‌های بین‌المللی ایرانی تبدیل شوند. این ارتقاء و تغییر تدریجی،

نیازمند برنامه‌ریزی، آمادگی و تصمیم‌گیری حساس و چابکی است. از خوانندگان محترم نشریه درخواست می‌کنیم مدل‌های پیشنهادی مدنظر خود جهت عبور از این دوران گذار را نیز برای ما ارسال نمایند.

■ دغدغه‌ی مهم بعدی به‌عنوان آخرین حلقه‌ی تحقق نظام جدید قراردادی و تجارت اکتشاف و تولید در داخل شرکت ملی نفت، مدیریت درآمد و نگاه‌داری اقتصادی است؛ یعنی شبکه‌ی ستاد و صف فروش محصولات تولیدی که بازپرداخت تعهد شده‌ی هزینه‌ها و پاداش پیمانکاران از همین محل خواهد بود. بدیهی است که شرکت ملی نفت مالک محصول است و بازگشت سرمایه و پاداش پیمانکار چه به‌صورت Cash و چه به‌صورت In Kind در گرو کارآمدی یکپارچه‌ی این بخش با پروژه‌هاست.

در همین راستا ارتقاء و توانمندسازی وضعیت موجود بسیار ضروری است. به‌نظر می‌رسد که این حلقه‌ی مهم به‌ویژه با تقویت بخش خصوصی و از طریق نظارت ستاد قابل تقویت خواهد بود.

منتظر دیدگاه‌ها، تحلیل‌ها و راهکارهای کارشناسی شما خواننده‌ی محترم و فرهیخته‌ی ماهنامه‌ی اکتشاف و تولید در سه مقوله‌ی یاد شده هستیم؛ اتاق فکر شرکت ملی نفت شما، پس بنویسید و برای ما ارسال کنید. ■