

## زایش اولین نسل شرکت‌های E&P در اقتصاد بالادستی صنعت نفت ایران

دکتر بیژن مستقل • سردبیر |

۱۹ تا ۲۴ خردادماه امسال ارزیابی و تعیین صلاحیت اولین نسل شرکت‌های E&P در اقتصاد بالادستی صنعت نفت ایران توسط معاونت امور مهندسی وزارت نفت مرکب از کارگروهی شامل خبرگان فنی - تخصصی، حقوقی و مالی در ماه مبارک رمضان صورت پذیرفت.

این پوست‌اندازی در نظام بنگاهداری اقتصادی صنایع بالادستی صنعت نفت جهت زایش اولین نسل واقعی شرکت‌های بین‌المللی ایرانی است که در عرصه مدیریت و پذیرش Risk-Reward یعنی اولین اصل حاکم بر اقتصاد بالادستی قرار می‌گیرند.

به جرأت می‌توان گفت بعد از ملی شدن صنعت نفت این اولین بار است که شرکت‌های ایرانی بزرگ مقیاس با چنین رویکردی در تعاملات توسعه امور اکتشاف و تولید قرار می‌گیرند. تاکنون شرکت‌هایی با شناسنامه پیمانکار عمومی، پیمانکار عملیات نفتی و ... در این عرصه با ماهیت تمام‌خصوصی یا نیمه‌دولتی عمل می‌کردند که از کارایی لازم در تحول و بین‌المللی شدن برخوردار نبودند. لیکن با سیاست تغییر ماهیت برخی از این پیمانکاران و شرکت‌های سرمایه‌گذاری جهت پذیرش ریسک ورود به بخش بالادستی، می‌توان ادعا نمود که قواعد بازی در بخش بالادستی در عرصه بین‌المللی را تا حدی یاد گرفته‌ایم.

ترسیم نظام قراردادی جدید یعنی IPC هم، چنین دیدگاهی را تقویت می‌کند هرچند نوع قراردادهای ریسک‌سرویس هنوز ابزار کامل و جامعی برای عملکرد وسیع این شرکت‌ها در تنوع فرصت‌های بالادستی از اکتشافی، توسعه‌ای و تولیدی که در کشور دیده می‌شود، نیست. مسئله هم واضح است، کافی است این حالت را در نظر بگیریم که اگر همین شرکت‌های E&P داخلی‌مان در خارج از کشور وارد تجارت اکتشاف و تولید شوند، می‌توانند با انواع قراردادهای موجود، قدرت

عمل بالاتری داشته باشند تا اینکه در داخل کشور فعالیت کنند. نظام قراردادی متنوع و کارا هنوز نقص درک ما در عرصه مدیریت فرصت‌های بالادستی است که چارچوب حقوقی و اقتصادی و مدل چرخه مالی آن هنوز، به‌نظر، بدوی و ناکارا می‌رسد؛ هرچند مدل IPC یک قدم به جلو محسوب می‌شود. مدل سنجش صلاحیت شرکت‌های ایرانی E&P در حال حاضر به‌عنوان اولین نسل بر اساس استانداردهای بین‌المللی کسب و کار اکتشاف و تولید لحاظ گردید. مرجع فرآیندی بین‌المللی ENERGESTICS که توسط کنسرسیومی از شرکت‌های بین‌المللی نفتی تدوین شده است، در قالب ۱۹ فرآیند در سه حوزه‌ی مدیریت و رهبری، خدمات مالی و ستادی و در نهایت فنی - تخصصی ارزیابی‌ها را جلو بردند.

در حوزه مدیریت و رهبری باید مشخص می‌شد سازمان چگونه محیط کسب و کار خود را در اکتشاف و تولید تجزیه تحلیل نموده و نیازمندی‌های ذینفعان خود و انتظارات و تقاضاهای آنان را شناسایی می‌نماید. همچنین باید اثبات شود که هدایت و جهت‌دهی کسب و کار شرکت در حوزه اکتشاف و تولید به‌خوبی صورت گرفته و دغدغه‌های تجاری آن از قبیل فرصت‌های اکتشاف، توسعه و بهره‌برداری، فناوری نوظهور بالادستی و اهداف و استراتژی‌های شرکت، برنامه‌رشد کسب و کار، مدیریت ریسک و برنامه کسب و کار هر یک از دارایی‌های شرکت (میادین نفت و گاز، قراردادهای خدمات و مشارکت در تولید شامل مخازن، چاه‌ها و تأسیسات خشکی و دریایی) پایش و برنامه‌ریزی شده باشد. سازمان چگونه فرصت‌های جدید را برای خرید و فروش شناسایی و ارزیابی می‌نماید و سبد دارایی‌ها را به‌روز کرده، طرح‌ها و پروژه‌های مربوط به هر دارایی را مطابق با برنامه مرجع اجرا و پایش می‌کند؟

در حوزه مالی و ستادی جهت تحقق اهداف شرکت‌های اکتشاف و تولید، تأمین منابع مورد نیاز به‌ویژه مالی، کالا و خدمات برای هر دارایی مثل حفاری چاه‌ها و بهره‌برداری، لجستیک و حمل‌ونقل، فناوری اطلاعات و مهارت‌ها و توسعه منابع انسانی مطرح بوده است.

در حوزه فنی - تخصصی گروه‌های فنی فرآیندهای اصلی اجرایی را برای عملیاتی نمودن اهداف سازمان به سرانجام می‌رسانند. کل زنجیره اکتشاف تا ترک مخزن شامل این فرآیندها در طول عمر یک دارایی بالادستی می‌باشد. طراحی و انجام انواع پیمایش‌های لرزه‌ای و زمین‌شناسی، مطالعات مخزن و تهیه طرح توسعه، طراحی چاه و تکمیل و تعمیر چاه‌های نفت و گاز، تأسیسات روزمینی بالادستی در خشکی و دریا، خطوط لوله و و صدور تولیدات هیدروکربنی، تعمیر و نگهداشت دارایی‌ها و در نهایت، تعیین ارزش و خرید و فروش دارایی‌های هیدروکربنی از جمله این فرآیندهای اجرایی شرکت‌ها بوده است.

۱. توسعه چشم‌انداز و استراتژی
۲. کسب، اکتشاف و ارزیابی دارایی هیدروکربن
۳. توسعه، تولید و تخلیه دارایی هیدروکربن
۴. مدیریت فناوری‌های بالادستی نفت و گاز
۵. مدیریت فناوری اطلاعات
۶. توسعه و مدیریت سرمایه‌های انسانی
۷. خرید، ساخت، نگهداشت و مدیریت دارایی‌های ملکی
۸. مدیریت منابع مالی
۹. مدیریت ریسک
۱۰. مدیریت روابط خارجی
۱۱. توسعه و مدیریت قابلیت‌های کسب و کار