

بالقوه و در بلند مدت بدون دانش و تجربه، اغلب به زیان بالفعل تبدیل می‌شود.

افزون بر موارد بالا و در یک جمع بندی مختصر باید اشاره کرد بزرگ‌ترین ریسک ورود پتروشیمی‌ها به بالادست، ریسک حکمرانی است که شامل تغییر مقررات، اولویت‌های تخصیص گاز و عدم قطعیت در اجرای تعهدات است. چرا که ریسک فنی با گزینش و به‌کارگیری پیمانکار قابل مدیریت است اما ریسک حکمرانی خارج از کنترل سرمایه‌گذار است. البته هم‌اکنون و با توجه به شرایط ناترازی گاز طبیعی در کشور، در صورت عدم سرمایه‌گذاری، امنیت خوراک پتروشیمی‌ها وابسته به اصلاح نظام قیمت‌گذاری، قراردادهای مناسب بلندمدت و افزایش سرمایه‌گذاری و توسعه میادین توسط شرکت ملی نفت خواهد بود. راه حل پایدار، اصلاح ساختار حکمرانی انرژی و تنظیم قراردادهای خوراک بلندمدت و پایدار، نه انتقال بار سرمایه‌گذاری بالادست به هلدینگ‌های پتروشیمی است. چرا که سرمایه‌گذاری بالادستی تنها زمانی نسبت به قراردادهای بلندمدت و پایدار خوراک مزیت اقتصادی دارد که:

- میدان کم‌ریسک و نزدیک به تولید باشد
- مدل قراردادی، سهم مشخص و پایدار از گاز تولیدی را تضمین کند (بازیابی مصوبه دولت)
- نرخ بازده بالاتر از پروژه‌های پایین‌دستی و زنجیره ارزش پتروشیمی وجود داشته باشد

در غیر این صورت، قراردادهای بلندمدت خوراک با قیمت‌گذاری شفاف، ریسک کمتر و انعطاف‌پذیری بالاتر، گزینه بهینه‌تری برای پتروشیمی‌ها هستند. جدول یک زیرماتریس ارزیابی گزینه‌های راهبردی مطرح شده در بالا را نشان می‌دهد.

ذکر این نکته حائز اهمیت است که در صورت رفع تحریم‌های بین‌المللی، دسترسی به فناوری و سرمایه خارجی برای توسعه میادین گازی افزایش می‌یابد و امکان انعقاد قراردادهای تجاری بلندمدت و قابل اتکا برای تأمین خوراک نیز فراهم می‌شود و در چنین شرایطی، مزیت نسبی سرمایه‌گذاری مستقیم پتروشیمی‌ها در بالادست به‌طور قابل توجهی کاهش خواهد یافت.

▲ تأمین مالی طرح‌های سرمایه‌بر توسعه میادین و تراجم با

طرح‌های پتروشیمی

برآوردهای موجود نشان می‌دهد توسعه حتی میادین متوسط گازی به سرمایه‌ای در مقیاس صدها میلیون تا چند میلیارد دلار نیاز دارد. جدول دو که بر اساس اطلاعات برآوردی تهیه شده، تصویری از ابعاد سرمایه‌گذاری مورد انتظار برخی از هلدینگ‌های پتروشیمی در میادین گازی ارائه می‌دهد.

مطابق برآوردهای جداول بالا توسعه میادین گازی سرمایه‌بر بوده و با در نظر گرفتن طرح‌های پتروشیمی در دست اجرا و برنامه‌ریزی شده، اکثر هلدینگ‌ها فاقد برنامه‌ریزی مالی راهبردی و سازوکار مشخص تأمین مالی یکپارچه و تلفیقی برای تأمین سرمایه بالادست و طرح‌های پتروشیمی خود هستند.

ترتیبات و روش‌های رایج تأمین مالی مدنظر هلدینگ‌ها برای پوشش سرمایه لازم توسعه میادین و طرح‌های پتروشیمی می‌تواند شامل موارد ذیل باشد:

۱- اتکا به تخصیص مستقیم منابع صندوق توسعه ملی یا استفاده از سازوکار ورود صندوق به عنوان سرمایه‌گذار بر اساس مجوز اخیر مقام معظم رهبری (مد ظله): با توجه به محدودیت ایجاد شده در اثر تحریم‌های ناعادلانه بین‌المللی و یکجانبه، عملیات صادرات نفت و دریافت منابع ارزی حاصل از آن را پیچیده و با موانعی روبه‌رو می‌سازد که سبب کندی یا کاهش ورودی منابع ارزی به صندوق می‌شود. بنابراین استفاده از منابع صندوق با تردید و عدم قطعیت روبه‌رو می‌شود.

۲- استفاده از بازار سرمایه و تأمین مالی از طریق انتشار انواع

خوراک باشد، نه مالکیت بالادست. این چهارچوب، امکان بهره‌برداری اقتصادی محدود را فراهم می‌کند، اما مالکیت واقعی منافع میدان را به سرمایه‌گذار پتروشیمی نمی‌دهد. در نتیجه، ریسک حکمرانی و تغییر سیاست‌ها همچنان باقی و بالاست.

▲ تعارض با کسب و کار اصلی هلدینگ‌های پتروشیمی

از منظر نظریه نگاه با هدف خلق ثروت، یکپارچگی عمودی زمانی توجیه‌پذیر است که مالکیت نهاده بالادستی، ریسک تأمین را به‌طور معنادار کاهش داده و بازده سرمایه را افزایش دهد. اما توسعه میادین گازی فعالیت به‌شدت سرمایه‌بر، بلندمدت و پرریسک است که ماهیت آن با پروژه‌های پایین‌دستی پتروشیمی تفاوت اساسی دارد. از منظر اقتصادی، سرمایه‌گذاری در توسعه میادین گازی برای هلدینگ‌های پتروشیمی بیش از آنکه یک راهبردی بلندمدت مبتنی بر مزیت رقابتی باشد، واکنشی به نااطمینانی فزاینده در تأمین خوراک است. کسب‌وکار اصلی (Core Business) هلدینگ‌های پتروشیمی، توسعه زنجیره ارزش شیمیایی، بهینه‌سازی سبد محصولات و خلق ارزش افزوده پایین‌دستی است، نه اکتشاف و تولید (E&P). تغییر تمرکز سرمایه و مدیریت به بالادست، بازده سرمایه (IRR) پروژه‌های پتروشیمی را کاهش داده و سبب انحراف منابع از پروژه‌هایی می‌شود که مزیت نسبی هلدینگ‌ها در آنهاست.

ریسک‌های مخزنی، عدم قطعیت فنی، دوره بازگشت سرمایه طولانی، عدم قطعیت در میزان و زمان تولید و وابستگی شدید به عوامل حاکمیتی و نیاز به دانش تخصصی اکتشاف و تولید (E&P)، از ویژگی‌های ذاتی بالادست گاز است که سبب می‌شود بازده سرمایه در پروژه‌های بالادستی عموماً کمتر و نامطمئن‌تر از پروژه‌های پتروشیمی باشد. در مقابل، پروژه‌های پتروشیمی معمولاً از جریان نقدی قابل پیش‌بینی‌تر، بازده بالاتر و زمان بهره‌برداری کوتاه‌تر برخوردارند. این تفاوت ماهوی و تعارض با کسب‌وکار اصلی (Core Business)، هم‌راستایی سرمایه‌گذاری بالادستی با منطق اقتصادی هلدینگ‌های پتروشیمی را محل تردید قرار می‌دهد.

ورود گسترده هلدینگ‌های پتروشیمی به حوزه سرمایه‌گذاری بالادست به معنای تغییر ماهیت نگاه از یک شرکت صنعتی به شبه شرکت اکتشاف و تولید (E&P) است، بدون آنکه زیرساخت دانشی و مدیریتی لازم را داشته باشند. این تغییر، نه تنها مزیت رقابتی ایجاد نمی‌کند، بلکه تمرکز راهبردی / مدیریتی نگاه را تضعیف کرده و منابع مالی محدود و در دسترس هلدینگ‌ها را نیز خواهد بلعید و از توسعه پروژه‌های حیاتی و زنجیره ارزش پایین دست منحرف می‌کند و اجرا و بهره‌برداری آنها را به تعویق می‌اندازد. تجربه جهانی نشان می‌دهد که یکپارچگی عمودی زمانی ارزش‌آفرین است که نگاه در هر دو حلقه زنجیره دارای توانمندی عملیاتی باشد. در غیر این صورت، نتیجه، کاهش تمرکز، افت بهره‌وری سرمایه و کند شدن توسعه زنجیره ارزش حادث می‌شود.

همان‌گونه که در بالا اشاره شد، اکتشاف و تولید (E&P)، صنعتی با ریسک‌های فنی بالا، عدم قطعیت زمین‌شناسی، پیچیدگی‌های قراردادی و چرخه سرمایه‌گذاری بلندمدت است و هلدینگ‌های پتروشیمی ایران فاقد تجربه مستقیم در توسعه میادین گازی هستند. نداشتن تجربه اجرایی در اکتشاف و تولید (E&P)، منجر به افزایش هزینه‌های توسعه (Capex Overrun)، تأخیر در راه‌اندازی تولید و اتکای شدید به پیمانکاران و اپراتورهای ثالث می‌شود. در ارتباط با مورد آخر نیز باید اشاره کرد که اگرچه مشارکت با شرکت‌های اکتشاف و تولید (E&P) مورد تأیید شرکت ملی نفت ایران، در ظاهر راهکاری برای جبران فقدان تجربه است، اما تفاوت در منطق اقتصادی، فرهنگ سازمانی و افق زمانی، می‌تواند به اصطکاک مدیریتی و حقوقی منجر شود. البته سودآور بودن بالقوه (در بلند مدت) توسعه میادین، انگیزه تشکیل شرکت‌های اکتشاف و تولید (E&P) و وابسته به هلدینگ‌ها را ایجاد کرده، اما باید توجه داشت که سود



گاز طبیعی در اقتصاد ایران صرفاً یک نهاده تولید یا منبع انرژی ارزان قیمت نیست و جایگاهی فراتر از یک حامل انرژی یا نهاده تولید دارد، این منبع راهبردی، ستون نظام انرژی کشور و در کنار راهبرد توسعه زنجیره ارزش، پیشران اصلی توسعه صنعت پتروشیمی است و یکی از ابزارهای کلیدی دیپلماسی انرژی ایران محسوب شده و حتی ملاحظات امنیت انرژی کشور را تعیین می‌کند

ایران