



گفت‌وگوی «ایران» با مدیرعامل شرکت پتروشیمی پارس درباره مسیر پیش روی پتروشیمی ایران

نه «خوش بینی ساده انگارانه» نه «تاب‌آوری در فشار»

صنعت پتروشیمی ایران سال‌هاست در تقاطع تحریم و رقابت فزاینده جهانی حرکت می‌کند؛ صنعتی که از یک سو مهم‌ترین پیشران ارزآوری غیرنفتی کشور است و از سوی دیگر، بیشتر از بسیاری از صنایع دیگر، فشار محدودیت‌های مالی، فناوری و لجستیکی را تحمل کرده است. گفت‌وگوی «ایران» با **عبدالکریم پهلوانی**، مدیرعامل شرکت پتروشیمی پارس نگاهی واقع‌بینانه و راهبردی به همین موقعیت پیچیده دارد؛ نگاهی که نه بر خوش بینی ساده‌انگارانه نسبت به رفع تحریم‌ها تکیه می‌کند و نه صنعت را صرفاً در چهارچوب «تاب‌آوری در فشار» تعریف می‌کند. او فرصت‌های پساتحریم را عمدتاً در حوزه‌های مالی، فناوری، نوسازی زیرساخت و توسعه بازار می‌بیند؛ حوزه‌هایی که در سال‌های اخیر بیشترین آسیب را از محدودیت‌های بین‌المللی متحمل شده‌اند و هشدار می‌دهد که حتی در صورت گشایش، بدون تغییر نگاه راهبردی از «تولیدمحوری» به «ارزش‌محوری» بخش مهمی از این فرصت‌ها از دست می‌رود. این گفت‌وگو به آینده‌نگری صنعتی می‌پردازد؛ از ضرورت تمرکز بر محصولات با ارزش افزوده بالا مانند شیمیایی‌های تخصصی و پلیمرهای پیشرفته گرفته تا نقش تعیین‌کننده فناوری‌های نوظهور همچون هوش مصنوعی، تولید افزایشی و زیست‌فناوری در بازتعریف شیوه تولید. در این روایت، تحریم نه صرفاً یک مانع بیرونی، بلکه متغیری راهبردی است که نحوه مدیریت، ساختار تصمیم‌گیری، انتخاب مدیران و حتی مدل توسعه صنعت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. گفت‌وگوی پیش رو تلاشی است برای پاسخ به یک پرسش کلیدی: صنعت پتروشیمی ایران چگونه می‌تواند، چه در فضای گشایش و چه در تداوم محدودیت‌ها، مسیر رقابت‌پذیری و خلق ارزش پایدار را حفظ کند؟ مدیرعامل شرکت پتروشیمی پارس در گفت‌وگو با ویژه‌نامه ایران توضیح می‌دهد.

■ در صورت تحقق گشایش‌ها، چه تغییراتی در زنجیره ارزش و ساختار شرکت‌های پتروشیمی باید صورت گیرد؟
مهم‌ترین تغییر، گذار از نگاه تولیدمحور به نگاه ارزش‌محور است. شرکت‌ها باید از ساختارهای جزیره‌ای عبور کرده و تصمیم‌گیری را براساس کل زنجیره ارزش از خوراک تا مشتری نهایی انجام دهند. این موضوع هم در طراحی پروژه‌ها و هم در ساختار سازمانی و نظام تصمیم‌سازی شرکت‌ها نمود پیدا می‌کند؛ بدون این تغییر نگاه، حتی در فضای گشایش نیز بخشی از فرصت‌ها از دست خواهد رفت.

■ آیا جذب سرمایه‌گذاری خارجی و فناوری‌های نوین باید یکی از اولویت‌ها در این فرصت باشد؟

این یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است، ما در عصر چرخش فناوری هستیم. مثلاً هوش مصنوعی فناوری سرنوشت‌ساز زمانه ماست و سرمایه‌گذاری در آن به سرعت در حال افزایش است. استفاده از هوش مصنوعی در همه صنایع به سرعت در حال گسترش است. ما هم باید در همین راستا حرکت کنیم. عربستان و امارات در حال تبدیل شدن به هاب هوش مصنوعی در منطقه هستند. این برای ما هم فرصت است هم تهدید. فرصت است اگر ما هم به این قافله بپیوندیم و تهدید است اگر عقب بمانیم. اتفاقی تاریخی مثل صنعتی شدن اولیه در حال

■ اگر تحریم‌ها به‌طور کامل برداشته شوند، مهم‌ترین فرصت‌های رشد صنعت پتروشیمی ایران چیست؟

واقعیت این است که معماری و ساختمان تحریم‌ها چنان گسترده شده که شاید سخن گفتن از لغو کامل تحریم‌ها بسیار دشوار باشد. با این حال این احتمال وجود دارد که با یک توافق جامع بخش قابل توجهی از تحریم‌ها لغو شود و فرصت‌هایی برای صنعت پتروشیمی ایجاد شود. تجربه نشان می‌دهد بیشترین اثر تحریم‌ها بر صنعت پتروشیمی در حوزه‌های مالی، توسعه فناوری و نوسازی زیرساخت خود را نشان می‌دهد. بنابراین لغو تحریم‌ها سبب گشایش‌هایی در این حوزه‌ها می‌شود. افزون بر این، فرصت‌هایی برای توسعه بازارها و ارتقای زیرساخت‌های حمل‌ونقل، لجستیک و زنجیره تأمین فراهم می‌شود.

■ چه پروژه‌ها یا فناوری‌هایی با رفع تحریم‌ها باید در اولویت سرمایه‌گذاری قرار گیرد؟

اولویت اصلی باید پروژه‌هایی باشد که همزمان سه ویژگی را داشته باشند: اول، افزایش ارزش افزوده نسبت به خوراک؛ دوم، کاهش شدت سرمایه و ریسک بازار و سوم، هم‌راستایی با تقاضای بلندمدت جهانی. در این چهارچوب، توسعه زنجیره‌های پایین‌دستی، محصولات تخصصی، پلیمرهای مهندسی و شیمیایی‌های خاص اهمیت بالاتری نسبت به توسعه ظرفیت‌های صرفاً بالادستی دارد. در کنار آن، سرمایه‌گذاری در فناوری‌های بهره‌وری انرژی، دیجیتال‌سازی و بهینه‌سازی عملیات نیز باید هم‌سطح پروژه‌های توسعه‌ای دیده شود نه در حاشیه آنها.

■ چگونه می‌توان از فرصت گشایش تحریم‌ها برای افزایش صادرات محصولات پتروشیمی و ورود به بازارهای جدید استفاده کرد؟
ورود به بازارهای جدید صرفاً با افزایش فروش محقق نمی‌شود؛ این کار نیازمند حضور پایدار، شناخت دقیق مشتری و تطبیق ساختار فروش با استانداردهای جهانی است. در فضای پساتحریم، شرکت‌های پتروشیمی باید از مدل‌های فروش مقطعی و فرصت‌طلبانه فاصله بگیرند و به سمت قراردادهای بلندمدت، برندینگ صنعتی و مدیریت فعال سبد بازار حرکت کنند. این تغییر، مستلزم تقویت ساختارهای بازاریابی، تحلیل بازار و مدیریت ریسک تجاری است.



اولویت اصلی
باید پروژه‌هایی
باشد که
هم‌زمان سه
ویژگی را داشته
باشند: اول،
افزایش ارزش
افزوده نسبت
به خوراک؛ دوم،
کاهش شدت
سرمایه و ریسک
بازار و سوم،
هم‌راستایی
با تقاضای
بلندمدت
جهانی. در این
چهارچوب،
توسعه
زنجیره‌های
پایین‌دستی،
محصولات
تخصصی،
پلیمرهای
مهندسی و
شیمیایی‌های
خاص اهمیت
بالاتری نسبت
به توسعه
ظرفیت‌های
صرفاً بالادستی
دارد

ایران