

راهبرد سرمایه‌گذاری در بالادست نفت ایران تغییر می‌کند

مدیر سرمایه‌گذاری و کسبوکار شرکت ملی نفت ایران با اشاره به جذب ۵ میلیارد دلار سرمایه در بخش بالادست پس از برگزاری رویداد تحول در سرمایه‌گذاری گفت: با توجه به تغییر رویکرد شرکت ملی نفت برای جذب سرمایه، به مدیران‌مان تضمین دهیم که از آنها حمایت می‌کنیم تا ریسک تصمیم‌گیری در شرایط خاص از دوششان برداشته شود.

به گزارش مشعل نیوز، در اردیبهشت ۱۴۰۴، شرکت ملی نفت ایران با معرفی بیش از ۲۰۰ فرصت سرمایه‌گذاری به ارزش ۱۳۷ میلیارد دلار، نشان داد که در پی عبور از چارچوب‌های سنتی قراردادهای نفتی و حرکت به سوی مشارکت واقعی با بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران خارجی است. اگرچه سایه تحریم‌ها و جنگ ۱۲ روزه همچنان بر فضای اقتصادی کشور سنگینی می‌کند، اما به گفته امیر مقیسه، مدیر سرمایه‌گذاری و کسبوکار شرکت ملی نفت ایران، اقدام‌های اخیر از جمله اصلاح مدل قراردادهای نفتی، پوشش بخشی از ریسک‌های سرمایه‌گذاری، کاهش سخت‌گیری‌های سنتی قراردادهای پیشین و حمایت قاطع از بخش خصوصی، گویای تغییر رویکرد این شرکت است.

راهبرد جدید شرکت ملی نفت ایران بر تبدیل «ثروت‌های زیرزمینی به دارایی‌های مولد و پایدار» استوار است؛ مسیری که می‌تواند ایران را هم‌راستا با تحولات جهانی انرژی قرار دهد. در همین راستا، امیر مقیسه، مدیر سرمایه‌گذاری و کسبوکار شرکت ملی نفت ایران درباره این راهبرد می‌گوید:

نخستین و مهم‌ترین نتیجه ملموس و قابل‌توجه رویداد تحول در سرمایه‌گذاری چه بود؟

پس از رویداد سرمایه‌گذاری که نقطه عطفی در سرمایه‌پذیری شرکت ملی نفت ایران بود، شاهد استقبال مناسبی در بالادست نفت بودیم. به‌علاوه اینکه این رویداد با برخی تصمیم‌هایی همراه شد که وزارت و شرکت ملی نفت ایران، مدت‌ها به دنبالشان بودند، مانند مصوباتی که برای شکل‌دهی فضای کسبوکار در بالادست باید از نهادهای مختلف اخذ می‌شد. پیش از این، حوزه کسبوکار بالادست به دو نوع قرارداد بیع متقابل و IPC محدود بود، به این شکل که سرمایه‌گذار، در بخش‌های مختلف ورود می‌کرد و در چارچوبی مشخص، بازگشت سرمایه داشت. در این شیوه از

آنجایی که چارچوب شفاف و قابل‌پیش‌بینی وجود نداشت، بازیگران محدودی داشتیم، در واقع فقط سرمایه‌گذارانی که با نفت و ادبیات سرمایه‌گذاری در این حوزه آشنا بودند، ورود می‌کردند. اتفاق مهم رویداد سرمایه‌گذاری این بود که برای نخستین بار تمام پروژه‌ها و طرح‌های شرکت ملی نفت را از داخل اتاق‌های شرکت ملی نفت، در معرض انتخاب سرمایه‌گذار قرار دادیم. نکته بعدی حضور دولت‌مردان و رونمایی از بسته‌های تسهیلاتی مانند مصوبه شورای اقتصاد در خصوص تسهیل و تشویق قراردادهای بالادستی، شیوه‌نامه تأمین مالی قراردادهای بالادستی، رویکرد شرکت ملی نفت در استفاده از روش‌های مشارکت عمومی - خصوصی بود. این موارد در نهایت سبب شد بخش خصوصی و مخاطبان، به این باور برسند که شرکت ملی نفت ایران قصد دارد از نظام کارفرما - پیمانکاری، به سمت شراکت با بخش خصوصی و غیردولتی حرکت کند که این موضوع بسیار امیدبخش بود.

موضوع دیگر افزایش استقبال شرکت‌های پتروشیمی پس از مذاکرات‌مان در رویداد سرمایه‌گذاری بود که علت اصلی آن، تغییر و اصلاح نرخ بازدهی داخلی و هزینه‌های تأمین مالی، مصوبه تسهیل و تشویق از طرف شورای اقتصاد بود، همچنین پیش‌بینی می‌کنیم که به‌زودی، دو قرارداد در حوزه میدان‌های گازی، به جز میدان‌های گازی گردان و پازن که در نمایشگاه امضا شد، داشته باشیم.

پس از رویداد تحول سرمایه‌گذاری، چه قراردادهایی امضا و چه مقدار سرمایه جذب شد؟

در حوزه بالادست حدود ۵ میلیارد دلار جذب سرمایه داشتیم که بخش اعظم آن، با بخش صنایع مانند فولادی‌ها و هلدینگ‌های پتروشیمی منعقد شده است. در تأمین زنجیره ارزش و قراردادهای مشارکت عمومی - خصوصی هم حدود ۲ میلیارد دلار قرارداد داریم که برخی از این قراردادها یا امضا شده یا در حال نهایی شدن و در قالب B00 است. برای مثال دو قرارداد دکل دریایی در نمایشگاه نفت ۱۴۰۴، بین حمید بورد، مدیرعامل شرکت ملی نفت و کنسرسیومی به رهبری بانک شهر امضا شد و بر اساس آن، دو دکل دریایی به ناوگان حفاری دریایی کشور اضافه خواهد شد. افزون بر این، شرکت نفت فلات قاره در حال انعقاد قرارداد برای دو دکل دریایی دیگر است، همچنین مناطق نفت‌خیز جنوب، ۲۰ دکل حفاری خشکی، در همان قالب B00 منعقد خواهد کرد. مذاکره برای افزایش ۵۰۰ هزار بشکه‌ای ظرفیت فراورش نفت خام واحد فراورشی Skid-Mounted انجام شده و قراردادهای آن در حال انعقاد است. از طرفی در ادامه رویداد، اقدام‌های دیگری هم انجام داده‌ایم و سعی

داریم ماژول‌های مختلف کسبوکار را فراهم کنیم. برای مثال اینکه با سازمان امور مالیاتی توافق کردیم دستورالعمل مالیاتی شفاف را برای بالادست نفت ابلاغ کند. یا اینکه با سازمان تأمین اجتماعی در خصوص دستورالعمل‌هایی مربوط به بیمه مذاکره کردیم. در پوشش ریسک قراردادهای اکتشافی نیز در حال ایجاد ابزار هستیم تا سرمایه‌گذاران برای ورود به بالادست، به‌خصوص در حوزه‌های با ریسک بالا، رغبت داشته باشند. در واقع در تلاش هستیم فضای کسبوکار را گسترده‌تر کنیم.

برای تغییر باور مخاطبان و جلب اعتماد جز ارائه بسته‌های تسهیلاتی، چه گام‌هایی برداشته شده است؟

سعی کردیم در شرکت ملی نفت، تغییرات را برای مخاطبان محسوس کنیم. به این صورت که چارچوب‌های شکل‌گرفته در گذشته را تغییر دادیم؛ چارچوب‌هایی که پیش از این به کار می‌آمده، اما امروز باید مورد بازبینی و تغییر قرار بگیرند. مانند اینکه در گذشته، مواضع شرکت نفت قطعی بود و حاضر نبودیم بر سر اصولی که پایه‌گذاری شده ولی بازار و قاعده کسبوکار موافق آن نیست، چانه‌زنی کنیم اما در این رویداد نشان دادیم این نگاه تغییر کرده است. تمام این تغییرات و به‌روزشدن‌ها سبب شد در بخش قراردادهای بالادستی و IPC‌ها، با استقبال بالا و متقاضی‌های متعدد روبه‌رو باشیم. موضوع دیگر بازگشت شرکت‌هایی خارجی بود که پیش از این و در شرایط تحریم می‌توانستیم با آنها تعامل داشته باشیم. بعضی از آنها در بازه‌هایی از زمان، قراردادهای خود را معلق کرده بودند و پس از این رویداد، با استقبال مجدد آنها روبه‌رو بودیم. شرکت‌های داخلی خودمان نیز به این رویکرد جدید شرکت ملی نفت و دولت، اقبال بسیاری نشان دادند.

با توجه به ضرورت ورود سرمایه‌گذاران داخلی و بزرگ بودن بازار سرمایه بالادست، چه تدبیری برای ورود سرمایه‌های خرد داشتید؟

طرح‌ها و پروژه‌های شرکت ملی نفت، به‌طور عمده چندصد میلیون دلاری است و ما همواره به دنبال سرمایه‌گذاران بزرگ می‌گشتیم. در واقع حوزه بالادست را حوزه بزرگان می‌دیدیم. شاید در شرایطی که یک کشور با محدودیت و تحریم مواجه نباشد، این رویکرد مناسب به‌شمار بیاید، اما امروز که کشور با تحریم‌ها روبه‌روست و اساس اتکای ما شرکت‌های داخلی هستند، تمرکز بر قراردادهای بزرگ منطقی نیست، بنابراین اقتصاد بالادست را خرد و سعی کردیم قراردادهایمان را کوچک‌تر کنیم، به‌گونه‌ای که مشارکت بخش خصوصی در آن میسر باشد و تأمین مالی در

بازار سرمایه داخلی امکان‌پذیر شود. در این راستا، قراردادهای مشارکت عمومی - خصوصی در بخش دکل‌های حفاری، همین‌طور واحدهای فراورش نفت خام را در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، شرکت نفت‌وگاز پارس و شرکت نفت فلات قاره دنبال می‌کنیم که به‌زودی شاهد اتفاقات خوبی خواهیم بود.

چه چالش‌هایی بر سر راه سرمایه‌گذاران داخلی وجود دارد؟

این واقعیت در بالادست را نباید نادیده بگیریم که به‌دلیل ضعیف بودن اقتصاد قراردادهای، در حوزه بالادست شرکت‌های توانمند به لحاظ اقتصادی نداریم، یعنی این شرکت‌ها دارایی و توان مالی برای سرمایه‌گذاری در پروژه‌های چند میلیارد دلاری ندارند؛ شرکت‌هایی هم که چنین توانی دارند به نهادهای دیگری مانند بانک وابسته‌اند. در واقع در حوزه بالادست، شرکتی که از حوزه کسب‌وکار نفت صاحب درآمد و سرمایه شده باشد، نداریم. البته بخش زیادی از این چالش، متوجه اقتصاد قراردادهایمان است که پیش از این، محاسبات دقیق و قوی نداشته و سود اندکی نصیب این شرکت‌ها می‌شده است. امروز اما با رویکرد جدیدی که در بحث جذاب کردن قراردادهای در دولت و وزارت نفت شکل گرفته، در میان‌مدت شاهد قدرت گرفتن شرکت‌های حوزه کسب‌وکار نفت خواهیم بود، اما برای رسیدن به این نقطه، شرکت‌های موجود نیاز به کمک و تقویت دارند و کسی بهتر از شرکت ملی نفت نمی‌تواند این کار را انجام دهد؛ نه از نظر مالی و نه از نظر اعتباری.

در راستای ایجاد رغبت و رفع چالش‌های سرمایه‌گذاران برای ورود به پروژه‌های بالادست، شرکت ملی نفت چه اقدام‌هایی می‌تواند انجام دهد؟

در حال حاضر تمرکزمان بر این است که شرکت ملی نفت ایران با استفاده از اعتبار خود در بازار سرمایه و پول، همچنین انجام یکسری راهکارهای قانونی و ساختاریافته، شرکت‌های متوسط (Middle Size) و کوچک (Small Size) را حمایت و تقویت کند تا از طریق قراردادهایی که با آنها منعقد می‌کند، صاحب دارایی شوند. در حالت عادی، فرضمان بر این است که سرمایه‌گذار صفر تا صد منابع را تأمین کند و پس از انجام پروژه، از عواید آن، بازگشت سرمایه داشته باشد. شرکت نفت امروز، به‌خصوص پس از جنگ ۱۲ روزه، در راستای اینکه توان اقتصادی شرکت‌های داخلی‌مان را تقویت کند، با تأمین بخشی از سرمایه در ابتدای قرارداد، در سرمایه‌گذاری‌های شرکت‌های داخلی مشارکت می‌کند، همچنین به بانک‌های عامل اعلام کردیم حاضریم قراردادهای سرمایه‌گذاری را تضمین کنیم، یعنی به نوعی کسر از حقوق

ارائه دهیم. به تازگی برای دو شرکت خصوصی این تضمین را انجام دادیم. قصد داریم رویدادی هم در این زمینه برگزار کنیم تا عدم قطعیت را کاهش و امید را میان سرمایه‌گذاران در حوزه بالادست افزایش دهیم. در واقع با تصور شرایط استمرار تحریم‌ها، قصد داریم با ایفای نقش مؤثرتر شرکت ملی نفت، از حداکثر توان داخلی کشور استفاده کنیم. تاکنون همکاری‌های مناسبی هم از طرف بانک مرکزی و سازمان بورس داشتیم. به زودی از ابزارهای جدید هم رونمایی خواهیم کرد، همچنین تصمیم داریم شرکت پروژه سهامی عام را برای پروژه‌های سرمایه‌گذاری در یکی از طرح‌های مربوط به فراورش نفت خام، در تعامل با سازمان بورس و یکی از سرمایه‌گذاران پیش ببریم. افزون بر این، قرار است شورای ملی تأمین مالی برای صندوق تضمین صنعت نفت، مصوبه ارزشمندی را به ما ارائه بدهد که در رویداد سرمایه‌گذاری هم از آن رونمایی شد. این گام‌های بزرگ، نشان می‌دهد شرکت ملی نفت، بانک‌ها و صندوق توسعه ملی، برای حمایت تمام‌قد از شرکت‌های خصوصی در راستای تقویت بنیه اقتصادی آنها، حضور دارند. در کنار تمام این موارد، در حال اصلاح قراردادهای و رفع سخت‌گیری‌های سنتی پیشین آنها هستیم و می‌خواهیم آنها را معقول و منطقی کنیم. برخی ریسک‌ها مربوط به مداخلات دولت در قراردادهای بود که برای رفع آن، دولت آیین‌نامه مشارکت عمومی - خصوصی را در هیئت وزیران در دست بررسی دارد. در این آیین‌نامه ریسک‌هایی که قابل مدیریت توسط بخش خصوصی نیست، پوشش داده می‌شود تا بخش غیردولتی و سرمایه‌گذاران اطمینان یابند در طول مدت قرارداد، سرمایه و سود منطقی که در ابتدا در نظر گرفته شده، آسیب نخواهد دید.

گذشته از بحث تحریم‌ها و محدودیت‌های سیاسی، برای اینکه از حرکت‌های جهانی باز نمانیم، چه چشمانداز و نگاهی باید داشته باشیم؟

اقدام‌های ما نشان می‌دهد تمام توان شرکت ملی نفت را بسیج کردیم تا در شرایط کنونی، از ظرفیت داخل حداکثر استفاده را ببریم و این کار را انجام خواهیم داد، اما در این میان، یک واقعیت وجود دارد که نباید نادیده گرفته شود. اینکه تمام ملاحظات جهانی نشان می‌دهد دوره نفت، دوره محدودی است و این تصور که ما می‌توانیم به صورت نامحدود از منابع نفتی استفاده کنیم، قابل قبول نیست. شاید در مورد سال انقضای نفت اختلاف نظر وجود داشته باشد، اما اصل انقضا، مورد اتفاق نظر در جهان است. در چنین شرایطی اولویت اصلی کشور و شرکت ملی نفت باید این باشد که ثروت زیرزمینی را به ثروت روزمینی تبدیل کند. در واقع دوره اینکه نفت را به صورت نفت خام و

هیدروکربن برای نسل‌های آینده نگهداری کنیم، به پایان رسیده است. در این شرایط باید تمام توان خود را بر افزایش سرعت استخراج و فروش نفت گذاشته و درآمد حاصل از آن را به ثروت مولد برای کشور تبدیل کنیم. به همین دلیل لازم است برخی تصمیم‌ها را شجاعانه و جسورانه اتخاذ کنیم.

آیا این ثروت جایگزین و مولد، پایدار خواهد بود؟

بسیاری از کشورهای جهان، به همین سمت‌وسو پیش رفته‌اند. باید ببینیم امروز عربستان، کویت، یا قطر از منابع خود چه استفاده‌ای می‌کنند. یا اینکه چرا شرکت‌های نفتی کشورهای همسایه، به شرکت‌های انرژی تبدیل شده است؟ رویکرد این شرکت‌ها به چه شکل تغییر و اصلاح یافته که برای مثال قطرپترولیوم، به قطرانرژی تبدیل شده یا عربستان اعلام می‌کند که آرامکو در حال ورود و سرمایه‌گذاری در حوزه انرژی‌های جدید است. در واقع این کشورها پیش‌بینی کرده‌اند که در بلندمدت و پایان دوره نفت، در تأمین انرژی جهان، جایگزین داشته و نقش‌آفرینی کنند. مسیر روشن و واضح است، اما ما نیاز داریم که در گام اول بپذیریم زمان برای استفاده از منابع نفتی محدود است و فرصت آزمون و خطا برای توسعه و بهره‌برداری از منابع نفتی را نداریم و بپذیریم که هرچقدر شرکت نفت قدمت و توانایی داشته باشد، در برخی حوزه‌ها، به‌خصوص در حوزه توسعه میدان‌ها، بهتر است از بخش خصوصی و غیردولتی کمک بگیرد.

بازار ایران چه جذابیتی برای سرمایه‌گذاران خارجی دارد؟

بازار ایران با وجود تمام تنگناهایی که داشته، هنوز برای سرمایه‌گذاران خارجی بسیار جذاب است، به‌خصوص اینکه در بخش قراردادهای و پروژه‌ها، جذابیت‌های جدیدی هم ایجاد کردیم، اما ضرورت دارد یکسری ریسک‌های جدی از روی آنها برداشته شود، چراکه ما در قراردادهای بیع متقابل، به شرکای خارجی ثابت کردیم به تعهداتمان پایبندیم و بدعهد نیستیم. از این جهت برای ورود سرمایه‌گذاران خارجی، راه دشواری نداریم، اما از آنجاکه قراردادهای بیع متقابل، از کوتاه‌مدت به بلندمدت تغییر کرده، لازم است اطمینان بدهیم اجرای این قراردادها ثبات سیاسی و امنیتی دارد.

با فرض نبود تحریم‌ها و ایجاد گشایش اقتصادی، صنعت نفت چه چالش‌های داخلی دارد و چه راهکاری برای آن مفید خواهد بود؟

در شرایط فعلی کشور، افزون بر اینکه نیاز به رفع تحریم و حل

محدودیت‌ها و تزریق منابع جدید داریم، باید به‌طور جدی اصلاحاتی در نظام حکمرانی و مدیریتی داشته باشیم، یعنی باید به مدیرانی که قبول مسئولیت می‌کنند، تضمین دهیم که از آنها حمایت می‌کنیم تا ریسک تصمیم‌گیری در شرایط خاص از دوششان برداشته شود، بنابراین به باور من، دو اولویت اصلی شکوفایی کشور، اول رفع تحریم و دوم، ارائه اطمینان به مدیران است که بتوانند در راستای منافع ملی تصمیم بگیرند. این به معنی آزادی عمل مدیران برای سوءاستفاده نیست، بلکه می‌خواهیم بتوانند سر بزنگاه، بهترین تصمیم را با در نظر گرفتن پیشرفت کشور، به‌خصوص در صنعت نفت اتخاذ کنند. در صنعت مثل نفت، باید توجه کنیم که تاریخ انقضا داریم. بخشی از این صنعت منابع ارزشمند زیرزمینی است، بخش دیگر مربوط به این است که منابع‌مان خریدار داشته باشد. به‌خصوص اینکه این ثروت تکرارنشده است. واقعیت این است که گاهی محدودکننده‌تر از تحریم بیرونی، شرایط آزاردهنده و بوروکراسی داخلی است.