

به نامش و به یاریش



انجمن فارغ التحصیلان
دانشگاه صنعتی شریف

سومین کنفرانس فارغ التحصیلان دانشگاه صنعتی شریف

۲۹ و ۳۰ آذرماه ۱۳۹۶



کنفرانس فارغ التحصیلان
شریف



استراتژی‌های برنده در اکوسیستم جدید انرژی ایران



سومین کنفرانس فارغ
التحصیلان شریف



کنفرانس فارغ التحصیلان
شریف

مهدی میرمعزی

29 آذر 1396

پارادایم‌های اقتصاد انرژی در حال تغییر هستند

- حجم اقتصاد جهانی تا 20 سال آینده تقریباً دو برابر می‌شود
- رشد متوسط سالانه 3/4%؛ سه چهارم رشد به دلیل افزایش بهره‌وری است
- افزایش درآمد بیش از 2 میلیارد نفر ← افزایش رفاه در جهان ← افزایش تقاضای انرژی در جهان؛
- تقاضای انرژی تنها حدود 30% افزایش می‌یابد.
- نفت، گاز و زغال سنگ به عنوان منابع اصلی انرژی باقی خواهند ماند.
- انرژی‌های تجدیدپذیر در کنار انرژی هسته‌ای و انرژی هیدروالکتریکی نیمی از انرژی اضافه مورد نیاز را تأمین خواهند کرد.

شاهد عرف رفتاری جدیدی در سطح جهانی هستیم؛ افزایش بهره‌وری و کاهش رشد انتشار کربن

- بهره‌وری تولید در سطح جهانی افزایش چشمگیری می‌یابد
- شاخص‌های کارایی مصرف انرژی مستمراً افزایش خواهد یافت
- استفاده از انرژی‌های غیر فسیلی افزایش خواهد یافت
- انتشار کربن با رشد کمتری ادامه خواهد یافت

مدیریت ناصحیح و غیر علمی انرژی در کشور سالانه موجب اتلاف میلیاردها دلار از ثروت ملی و کاهش قدرت رقابت‌پذیری می‌شود که می‌توان آن را سرمایه‌گذاری کرد

میادین در حال تولید

بسیاری از میادین ایران به استفاده از فناوری‌های جدید برای افزایش تولید نیاز دارند

مدیریت ضعیف در بهره‌برداری مؤثر و کارا از میادین هیدروکربونی

عدم همراهی با پیشرفتهای جهانی در زمینه اصول مدیریت و سازماندهی

تجهیزات قدیمی

غالب تجهیزات میادین بزرگ نفتی کشور فرسوده و قدیمی است

نرخ بازیافت اندک

نرخ بازیافت نفت در ایران به طور متوسط 25% است در مقایسه با 40% جهانی

شدت مصرف انرژی بالا

شاخص شدت مصرف نهایی انرژی در ایران 1/4 برابر متوسط جهانی بوده و نشان دهنده وضعیت نامناسب کشور در مصرف انرژی است.*



سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در بخش انرژی نگاهی برون گرا با تکیه بر ظرفیتهای درون کشور دارد

- ❑ محور قراردادن رشد بهره‌وری در اقتصاد با تقویت عوامل تولید، توانمندسازی نیروی کار، تقویت رقابت‌پذیری اقتصاد، ایجاد بستر رقابت بین مناطق و استانها و به کارگیری ظرفیت و قابلیت‌های متنوع در جغرافیای مزیت‌های مناطق کشور.
- ❑ استفاده از ظرفیت اجرای هدفمندسازی یارانه‌ها در جهت افزایش تولید، اشتغال و بهره‌وری، کاهش شدت انرژی و ارتقاء شاخص‌های عدالت اجتماعی.
- ❑ جلب سرمایه گذاری خارجی با اولویت کشورهای صاحب تکنولوژی و نوآوری با رویکرد توسعه صادرات و انتقال فناوری
- ❑ معرفی ظرفیت‌ها و فرصت‌های متقابل اقتصادی و سرمایه‌گذاری ایران و خارج برای جلب مشارکت فعالان خارجی و داخلی
- ❑ افزایش سرمایه گذاری مستقیم خارجی به منظور گسترش بهره‌وری دانش بنیان حوزه‌هایی که قابلیت جذب بالا دارد
- ❑ مقابله با ضربه‌پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز از طریق انتخاب راهبردهایی چون انتخاب مشتریان راهبردی، تنوع در فروش محصولات و افزایش صادرات گاز، برق و فرآورده‌های نفتی
- ❑ افزایش ذخایر راهبردی نفت و گاز کشور به منظور اثرگذاری در بازار جهانی نفت و گاز و تأکید بر حفظ و توسعه ظرفیت‌های تولید نفت و گاز به ویژه در میادین مشترک
- ❑ افزایش ارزش افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز، توسعه تولید کالاهای دارای بازدهی بهینه و بالا بردن صادرات برق، محصولات پتروشیمی و فرآورده‌های نفتی با تأکید بر برداشت صیانتی از منابع
- ❑ افزایش سالانه سهم صندوق توسعه ملی از منابع حاصل از صادرات نفت و گاز تا قطع وابستگی بودجه به نفت

در مجموع صنعت نفت و گاز ایران ظرفیت بالایی برای رشد و سرمایه‌گذاری دارد مشروط بر آنکه استانداردهای عملکرد را بهبود دهیم

فرصت‌ها

در مجموع و با نگاهی خوشبینانه فرصت‌های زیادی برای سرمایه‌گذاران بخش خصوصی وجود دارد

1. نرخ بازگشت سرمایه بالاتر نسبت به جهان و حتی سایر بخشهای ایران
2. بخش نفت و گاز سهم 23 درصدی از تولید ناخالص ملی را خواهد داشت
3. بهبود تدریجی رابطه سیاسی ایران با جهان و حضور شرکتهای بین‌المللی در ایران
4. تقویت بخش خصوصی نسبت به دولتی
5. توسعه فناوری‌های دیجیتال و ICT

چالشها

بخش خصوصی به سختی می‌تواند منابع مالی با قیمت مناسب تأمین کند

1. صنعت نفت و گاز بسیار وسیع است و 250 میلیارد دلار سرمایه نیاز دارد
2. بازار سرمایه داخلی بسیار محدود و ضعیف است
3. ریسک تجاری ایران بالا و مکانیزمهای نقل و انتقال پول زیاد است
4. سطح پایین استانداردهای عملکرد
5. شاخصهای پایین سهولت کسب و کار

برای رفع چالشها با استفاده از فرصت‌ها باید اقداماتی را به صورت موازی و در دو سطح انجام داد

□ سطح ملی

- اصلاح قیمت حاملهای انرژی همراه با سیاستهای جلوگیری از اتلاف انرژی
- افزایش اعتبار کشور در سطح جهانی
- ایجاد سهولت در کسب و کار
- تعیین اهداف بهره‌وری و ایجاد مکانیزمهای انگیزشی برای نیل به اهداف در سطح ملی
- خصوصی سازی واقعی
- استقرار سیستم رگولاتوری مؤثر در تنظیم روابط بین دولت و بخش غیر دولتی

□ در سطح بنگاه‌های اقتصادی :

- خصوصی سازی (حداکثری-حداقلی)
- تعیین اهداف بهره‌وری و ایجاد مکانیزمهای انگیزشی در سطح شرکتهای دولتی با تأکید بر کاهش هزینه
- تغییر ذهنیت به سمت بنگاهداری تجاری
- سازماندهی و مدیریت مناسب
- استفاده مؤثر از منابع بین‌المللی (مالی، فناوری و مدیریت)
- حمایت از شرکتهای اکتشاف و تولید ایرانی



با تشکر از توجه شما

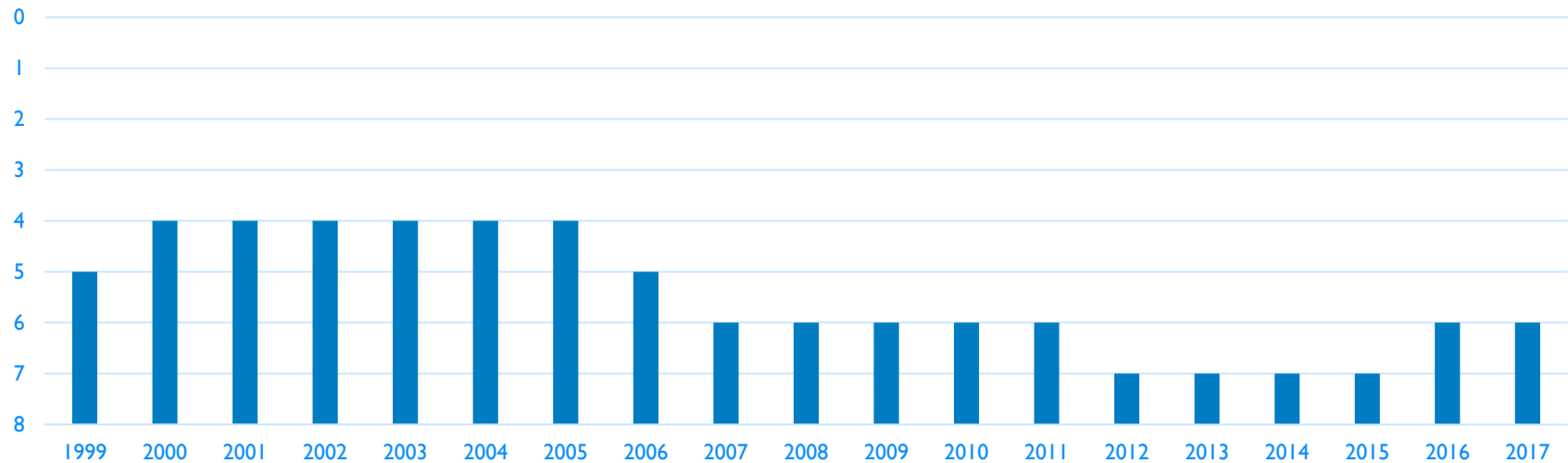




رتبه اعتباری ریسک ایران 6 از 7 است. این رتبه ظرف دو سال اخیر بهبود نیافته است که به معنای ریسک بالای سرمایه گذاری در ایران می باشد هر چند پس از برجام یک پله بهتر گردیده است

عراق	عمان	یمن	امارات متحده عربی	عربستان سعودی	ترکیه	سال
7	3	7	2	2	4	2016
7	3	7	2	2	4	2017

ریسک ایران بر اساس طبقه بندی OECD

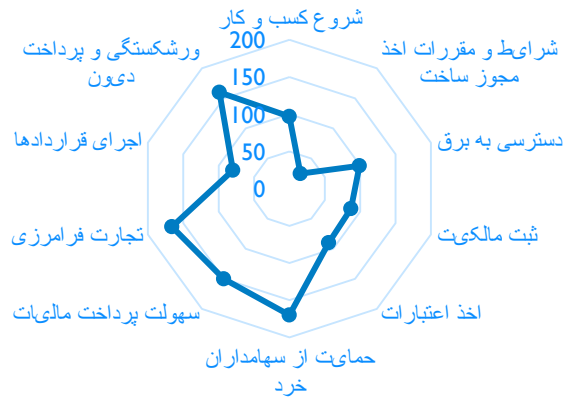




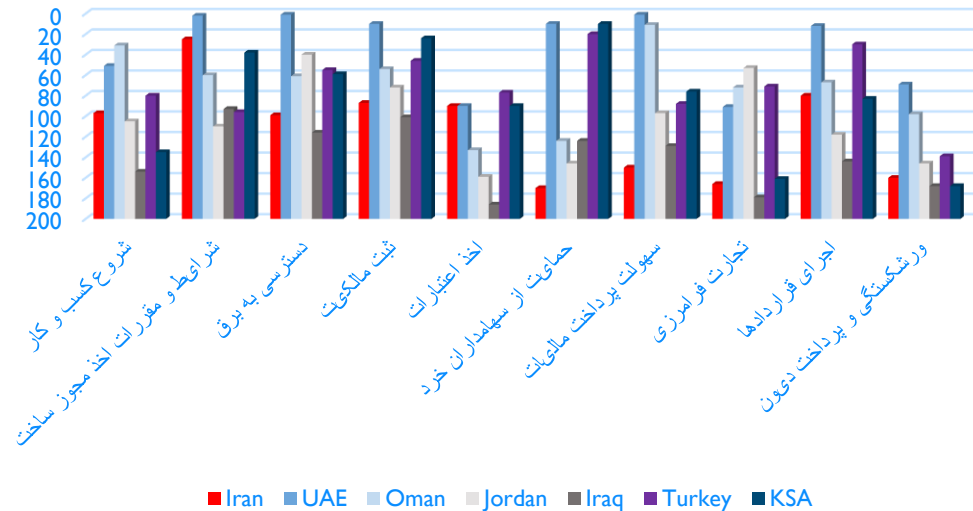
وضع ایران نسبت به رقبای منطقه‌ای خود چندان مناسب نیست لذا نباید انتظار جذب سرمایه‌گذاری را داشته باشیم. این شاخصها عموماً به تحریمها ربطی ندارد و به عملکرد داخلی بر می‌گردد.

همچنین رتبه ایران در شاخصهای کسب و کار وضعیتی نامتوازن دارد. امتیاز ایران از متوسط منطقه خاورمیانه (56/72) حدود 0/3 کمتر است.

رتبه نامتوازن ایران در شاخصهای کسب و کار



رتبه ایران در منطقه





□ برقراری روابط خارجی مناسب و یافتن شریک خارجی

- جذب سرمایه های خارجی، تکنولوژی و مدیریت علمی در سایه وجود روابط خارجی مناسب امکان پذیر است.
- خطوط اعتباری و فاینانس های بین المللی با بهبود روابط خارجی در دسترس قرار خواهند گرفت.
- ارتباطات بانکی بدون روابط خارجی مناسب دچار مشکل خواهد بود.

□ ریسک و رتبه اعتباری

- هر چه رتبه اعتباری شرکتی بهتر باشد سطح دسترسی به منابع مالی و سرمایه ای و تکنولوژی افزایش می یابد.
- رتبه اعتباری بهتر هزینه های تامین مالی را کاهش می دهد.
- استفاده از خدمات شرکتهای اعتباربخشی و تعیین ریسک همکاری نظیر CI

□ کسب دانش کاربردی با کمک مشاوران مدیریت بین المللی

- آگاهی از نحوه تفکر سرمایه گذاران خارجی.
- آگاهی از فرایندهای تصمیم گیری بنگاه های چند ملیتی
- آگاهی از ضوابط و مقررات ناظر بر انتقالات مالی و سرمایه ای.
- آگاهی از قراردادها و موافقتنامه های مالی بین المللی
- آگاهی از موانع و نقاط ضعف با هدف رفع آن.



تغییر ذهنیت به سمت مدیریت بنگاهداری تجاری و خصوصی می‌تواند به استفاده بهینه از منابع کمک کند

توانمندسازهای اصلی

- آموزش منظم
- فرآیند مدیریت منابع انسانی مؤثر
- فرهنگ عملکرد محور
- نظام مدیریت شاخصهای کلیدی عملکرد
- جذب نخبگان
- پیگیری جدی و مسئولانه امور
- نظام بودجه ریزی مبتنی بر استراتژی
- تفویض اختیار

ماتریس توسعه

