



مدیرعامل انرژی پویا در گفت‌وگو با گستره انرژی:

تشکیل کنسرسیوم در ایران هنوز جواب نمی‌دهد

فرهاد محمدی

حضور شرکت‌های خصوصی در دو دهه اخیر از شتاب قابل ملاحظه‌ای در صنعت نفت ایران برخوردار بوده، البته در سال‌های اخیر با افت و نوساناتی نیز روبرو بوده است. اما این موضوع باعث نشده که ایده‌های جدید جهت تشکیل شرکت‌های توانمند و کارا در عرصه صنعت نفت به فراموشی سپرده شود و خبر تشکیل شرکت‌های جدید و برگرفته از تجارب قبلی شرکت‌های فعال در این حوزه هر چند یک‌بار شنیده نشود. شرکت «توسعه توان انرژی پویا» که با حضور فعال ۱۸ شرکت از اعضای انجمن شرکت‌های پیمانکاری نفت، گاز و پتروشیمی تشکیل شده با بهره‌گیری از تجارب ارزشمند مدیران خود بنا دارد ظرفیت تازه‌ای از توان پیمانکاری در این صنعت را به نمایش بگذارد. برای آشنایی با کم و کیف فعالیت این شرکت با مهندس سید عبدالجواد علوی مدیرعامل این شرکت که خود از مدیران باتجربه و با سابقه در حوزه بالا دستی صنعت نفت می‌باشد به گفت‌وگو نشستیم که زنده‌ای از آن به اطلاع خوانندگان ماهنامه می‌رسد:

نظر مدیریتی بادوام‌ترند و تا زمانی که کار وجود دارد به کار ادامه می‌دهند اما مدیران شرکت‌های دولتی با تغییر وزیر و سیاست‌گذاران این امر دستخوش تغییر و تحول می‌شوند به استمرار حضورشان بهای زیادی داده نمی‌شود. در وضعیت فعلی اگر در پروژه‌های بالادستی و پایین‌دستی نفت به بخش خصوصی اعتماد شود و کارفرما از شرکت‌های ایرانی شریک خارجی نخواهد ما با مشکل نیروی انسانی مواجه نیستیم، مشکل اصلی ما منابع مالی است. اکثر کشورهایی که در ۱۰ سال گذشته در پتروشیمی، گاز و صنعت نفت فعالیت داشته‌اند منابع مالی نیارده‌اند تنها کره جنوبی منابع مالی اندکی آورده است و سایر منابع مالی از اروپا، چین و ژاپن بوده است. در نتیجه اکثر شرکای خارجی حتی در بعضی موارد به عنوان leader (رهبر) بر روی پروژه‌ها کار کرده‌اند و اگر دولت به صورت نظام‌مند از بخش خصوصی و شرکت‌هایی مانند انرژی پویا حمایت کند در این شرایط شرکت‌هایی نظیر انرژی پویا می‌توانند موفق عمل کنند و برای انجام مطلوب کار در داخل کشور راه حل‌های خود را به کار ببندد.

■ اشاره فرمودید به لزوم حمایت دولت از شرکت‌هایی که در انجام پروژه بایکدیگر مشارکت می‌کنند، در این موارد این شرکت‌ها چه نیازها و حمایت‌هایی را احتیاج دارند تا توانایی‌های خود را به نحو قابل قبول در اختیار پروژه‌های کشور بگذارند؟

متأسفانه دستورالعمل‌های تدوین شده کمیسیون‌های معاملات در شرکت‌ها به درستی اعمال نمی‌شود. قبلاً کمیسیون معاملات در انجام مناقصات به این گونه عمل می‌کرد که شرکت‌هایی پیشنهادشان بررسی می‌شد که ۱۰ درصد بالاتر یا پایین‌تر از مقدار برآورد تعیین شده از سوی کارفرما قیمت می‌دادند، البته رتبه فنی و یا کیفیت و تجربه پیمانکار نیز در ارزیابی‌ها لحاظ می‌شد، اما در سال‌های اخیر به این مسأله توجه لازم نمی‌شود و بعضاً پیمانکاری که شناختی از کار نداشته و تجربه مشابه نیز ندارد به دلیل

■ به عنوان اولین سوال، تقاضا دارم بفرمایید هدف از تشکیل شرکت انرژی پویا چیست؟ شرکت‌های عضو این مجموعه چه خلایبی را احساس کردند و براساس آن این شرکت تشکیل شد؟

همانطور که می‌دانید حدود ۱۶۰ شرکت پیمانکار در قالب انجمن شرکت‌های پیمانکاری نفت، گاز و پتروشیمی هر چند وقت گردهم آمده، فعالیت‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های کاری خود را مطرح و بعضاً برای حل مشکلات تبادل نظر و ارائه طریق می‌شود. در یکی از همین جلسات در سال گذشته ایده تشکیل شرکتی متشکل از شرکت‌های عضو علاقمند مطرح گردید و نهایتاً ۱۸ شرکت مؤسس شرکتی با نام شرکت توسعه توان انرژی پویا شدند تا بتواند پس از کسب آمادگی‌های لازم و تعیین ساختار مناسب حرکت خود را مدیریت و انجام پروژه‌های صنعت نفت را شروع کنند. بهانه ما حضور در مناقصات و کلیه پروژه‌های توسعه‌ای صنعت نفت ایران می‌باشد اما همانطور که می‌دانید انجام پروژه‌ها در صنعت نفت در حال حاضر با کندی روبرو است و این شرایط عرصه را به شرکت‌های با ظرفیت بالا و توانمند تنگ می‌کند.

■ به نظر جنابعالی رویکرد شرکت‌هایی مانند انرژی پویا برای گرفتن کار در ابعاد کلان در داخل کشور چه باید باشد؟

به نظر من در انجام هر پروژه منابع مالی شرکت و مهمتر از آن، منابع مدیریتی نقش بسزایی دارند. بعد از ثبت شرکت انرژی پویا با توجه به اینکه تحریم‌های آمریکا کماکان وجود دارد اما من به آینده کار این مجموعه امیدوارم، البته باید به چنین شرکت‌هایی بها داده شود و به آن‌ها اعتماد شود به این علت که شاید ما در مواقعی مجبور باشیم از نیروی فنی و مهندسی خارجی استفاده کنیم مثل بسیاری از شرکت‌هایی که در ایران فعالیت می‌کنند و از متخصص خارجی استفاده می‌کنند. متأسفانه آنطور که باید و شاید به بخش خصوصی بها داده نشده است با وجود اینکه شرکت‌های خصوصی از

آمریکا با عزل روسیه پادشاه گاز دنیا می شود

روسیه نقش مهمی در تأمین نیاز گاز جهانیان ایفا می کند، اما چندی است که این کشور رتبه اول تولیدکنندگان گاز جهان را به کشور ایالات متحده آمریکا واگذار کرده است و به نظر می رسد بازیس گیری این رتبه از سوی مسکو نیازمند تصمیم گازپروم برای تصاحب بازارهای جدید خارجی است. به گزارش پایگاه خبری مسکو تایمز، وزارت انرژی روسیه چندی پیش اعلام کرد که در پی کاهش تقاضای کشورهای عضو اتحادیه اروپا در بحبوحه بحران اقتصادی، تولید گاز این کشور با ۱۲ درصد کاهش به ۵۸۲ میلیارد متر مکعب در سال گذشته میلادی رسید. اداره اطلاعات انرژی آمریکا وابسته به وزارت انرژی این کشور نیز دسامبر گذشته در بیانیه ای با اشاره به این که تولید گاز این کشور (تولید از ذخایر گازی پلمه سنگی یا سنگ رسی) در سال گذشته میلادی افزایش یافته است، تصریح کرد: انتظار می رود آمریکا ۶۲۴ میلیارد متر مکعب گاز طبیعی در سال ۲۰۰۹ تولید کرده باشد. آندره نف، تحلیلگر موسسه مشاوره «آی. اچ. اس گلوبال این سایت» مستقر در واشنگتن نیز پیش بینی کرد که روسیه حداقل تا سال ۲۰۱۵ نتواند به جایگاه گذشته خود به عنوان اولین تولیدکننده گاز طبیعی بازگردد. نف تصریح کرد: تقاضای انرژی در اروپا به سرعت بهبود نخواهد یافت و این در حالی است که دسترسی به بازارهای جدید گاز طبیعی برای گازپروم زمان بر خواهد بود. نف در ادامه دسترسی گازپروم را به بازارهای آسیا و آمریکای شمالی نیز در کوتاه مدت دشوار خواند. نوتل تومنای، مدیر بخش جهانی گاز شرکت وود مکزی نیز نظر نف را تأیید و اعلام کرد که روسیه شانس کمی برای رسیدن دوباره به رتبه اول تولیدکنندگان گاز جهان خواهد داشت. این کارشناسان همچنین بر این باورند که تلاش ها برای یافتن بازارهای جدید برای کسب دوباره رتبه نخست در صنعت گاز جهان برای روسیه ضروری است. آنان یادآور شدند: مشتریان بالقوه ای همچون چین و کشورهایی در آسیا یا جنوب مدیترانه همچون اسپانیا و پرتغال برای گاز طبیعی روسیه وجود دارد. تومنای در ادامه تأکید کرد: برنامه های گازپروم برای در اختیار گرفتن سهمی از بازار آمریکا از طریق عرضه ال.ان.جی عملی به نظر نمی رسد. بنا بر اعلام شرکت بی.بی. روسیه از سال ۲۰۰۲ و برای هفت سال تولیدکننده شماره یک گاز طبیعی در جهان بود. این کشور همچنین از سال ۱۹۸۶ تا ۱۹۹۶ و در سال ۱۹۹۹ نیز بزرگ ترین تولیدکننده گاز طبیعی دنیا بود. تومنای در ادامه گفت: کاهش فروش گاز به اوکراین احتمالاً بزرگ ترین نشانه ناامیدکننده برای فروش گازپروم در سال گذشته میلادی بود، زیرا این کشور تنها ۳۳ میلیارد و ۵۰۰ میلیون متر مکعب گاز وارد کرد، در حالی که به طور معمول این حجم سالانه ۵۵ میلیارد متر مکعب بود. فروش گازپروم در کل حدود ۶۰ میلیارد متر مکعب در شرق و غرب اروپا و حدود ۲۰ میلیارد متر مکعب دیگر در داخل روسیه کاهش یافته است. البته شرکت گازپروم در سال گذشته میلادی تلاش هایی برای تنوع بخشی به بازارهای هدف خود داشت؛ به طوری که عرضه ال.ان.جی به ژاپن، کره جنوبی و ایالات متحده آمریکا را به عنوان بخشی از پروژه ساخالین-۲ خود آغاز کرد. به علاوه، گازپروم مذاکرات خود را با چین برای ساخت خط لوله و عرضه گاز به این کشور بزرگ مصرف کننده گاز دنیا، از سر گرفته است. این مذاکرات مدت ها بود که به دلیل اختلاف ها بر سر قیمت گاز به حال تعلیق درآمده بود. با وجود کاهش تولید روسیه، گازپروم برای خرید ۳۰ میلیارد متر مکعب گاز در سال جاری میلادی با ترکمنستان به توافق رسید؛ به طوری که تحلیلگران این تلاش روسیه را گامی در زمینه حفظ جایگاه این کشور به عنوان عرضه کننده گاز در آسیای میانه برشمردند. شاید بتوان کاهش تولید گاز روسیه را ضربه ای به وجهه این کشور به عنوان قدرت اول انرژی جهان برشمرد، اما این کشور توانست در سال گذشته میلادی در تولید نفت خام از عربستان سعودی به عنوان بزرگ ترین تولیدکننده نفت جهان پیشی بگیرد. البته این در حالی است که عربستان سعودی به عنوان یک عضو سازمان کشورهای صادرکننده نفت (اوپک)، در جهت عمل به توافق های صورت گرفته در این سازمان، سال ۲۰۰۹ تولید خود را کاهش داد. بنا بر اعلام وزارت انرژی روسیه، این کشور ۴۹۴ میلیون و ۲۰۰ هزار تن نفت خام به علاوه میعانات گازی در سال ۲۰۰۹ تولید کرد که ۱/۲ درصد بیشتر از مدت مشابه سال قبل از آن است؛ این در حالی است که آژانس بین المللی انرژی از تولید ۳۹۷ میلیون تنی نفت خام بدون میعانات گازی از سوی عربستان سعودی خبر داده بود.

ارائه قیمت خیلی پایین، برنده مناقصه و پروژه می شود و این موضوع عملاً زمان و هزینه پروژه را بالا می برد و کار به موقع انجام نمی شود پیمانکاران با تجربه و با سابقه ترجیح می دهند وارد این پروژهها نشوند به این دلیل که نمی توانند هزینهها را به صورت غیرمعمول و عرف کاهش دهند. لذا باید روشی اعمال شود که کار به پیمانکارانی که اطلاعات لازم را ندارند داده نشود چون قیمت پروژه را پایین می دهند و با این کار در صورت ارجاع کار به این شرکتها پروژه به موقع تحویل کارفرما نمی شود.

■ اگر از دیدگاه کارفرما احراز صلاحیت پیمانکاران مطرح است، پیمانکاران نیز انتظار دارند مدیران پروژه جهت نظارت از سوابق و تجارب لازم برای پیگیری کار پروژه برخوردار باشند. این موضوع را در شرایط فعلی تا چه میزان حائز اهمیت می دانید؟

اگر با یک نظر اجمالی نگاه کنیم حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد مدیران پروژه واجد شرایط هستند چون هم طرف کارفرما هستند و باید منافع کارفرما را لحاظ کنند و هم توانا هستند و باید به پیمانکار کمک کنند. مدیر یا ناظر پروژه نباید فقط به فکر ایرادگیری باشد بلکه باید ایرادات انجام کار را برطرف نماید. در خیلی از موارد حتی مدیر پروژه می تواند به کمک پیمانکار آمده و نقایص کاری او را برطرف نماید، زیرا این همکاری به نفع انجام پروژه است.

■ آیا در ایران تشکیل کنسرسیوم می تواند در اجرای موفق پروژهها تاثیر گذاشته و هم افزایی مطلوب جمعی شرکتها و اجرای مناسب پروژه را به منصفه ظهور برساند؟ این کنسرسیومها باید واجد چه شرایطی باشند تا بتوانند روند اجرای پروژه را تسریع کنند؟

متأسفانه هنوز در ایران تشکیل کنسرسیوم جا نیفتاده و در صورتی که این یکی از مواردی است که باید به آن توجه شود و برای یک پروژه خاص یک کنسرسیوم ثبت نمود. کنسرسیوم کارش در مقابل کارفرما به صورت مشارکتی است. در ایران پیمانکاران و مشاورین بزرگ و خیلی بزرگ انگشت شمارند با یک فاصله از آن ها پیمانکاران متوسط، کوچک و خیلی کوچک داریم. پیمانکاران بزرگ معمولاً با هم کنسرسیوم تشکیل نمی دهند به این دلیل که هر کدام می خواهند مدیریت خودشان را اعمال کنند. به نظر من با توجه به سابقه و تجربه، ما کار گروهی را خوب مدیریت نمی کنیم، ما باید یاد بگیریم گروهی عمل کنیم و این باز هم به دولت برمی گردد تا تدابیری به خرج دهد که شرکت های خصوصی نه به شکل کنسرسیوم بلکه به شکل گروهی با هم در داخل و خارج از کشور کار کنند. ما در پروژه های ونزوئلا می توانستیم هشت تا ده میلیارد دلار کار در پروژه های نفتی بگیریم که به علت ندانم کاری و زیاده طلبی دو پیمانکار دولتی که نمی خواستند به صورت جمعی فعالیت کنند این پروژهها را از دست دادیم. ناگفته نماند شرکت کبسون در اجرای پروژه احداث ده هزار واحدی واگذار شده به خود بسیار خوب عمل کرد و توانست رضایت دولتمردان هر دو کشور و استفاده کنندگان از پروژه را به خود جلب کرده و به عنوان یک پروژه بسیار موفق در تاریخ ثبت شود. مطمئناً دولت در این موارد می تواند نقش ارزنده ای ایفا کند و برای توسعه پیمانکاری باید هم وقت و هم پول و حوصله کافی به خرج دهد.

■ در پایان چنانچه نکته ای را حائز اهمیت می بینید که در سوالات مطرح شده به آن اشاره نشد مطرح فرمایید؟

حتماً شما با توجه به شغل و تخصصتان می دانید هر چهار سال رئیس جمهور و به تبع آن وزراء نیز تغییر می کنند لذا نباید این تغییرات در پروژهها که برای کشور درآمدزایی می کنند موجب توقف یا کندی شود. به نظر من شرکت های دولتی باید هرچه زودتر و به طرز صحیح به بخش خصوصی واگذار شود و باید به آن ها اعتماد کنیم و بخش خصوصی را نباید جدا از دولت بدانیم. صاحبان ۹۰ درصد از شرکت های نفت و گاز فعال در بخش خصوصی ایران از وضع مالی خوبی برخوردارند و مدیران آن ها نیازمند درآمد ماهانه نیستند اما بر اساس حس مسئولیت، خود را در قبال کارکنان خود مسئول می دانند و به فعالیتشان با علاقه ادامه می دهند. شرکت ما در برنامه های خود علاوه بر پروژه های داخل کشور به دنبال فرصتهایی در غرب آفریقا، آمریکای جنوبی و کشورهای حاشیه خلیج فارس به عنوان بازار هدف می باشد و از این بازارها غفلت نمی کند، ما حضور مؤثر و مفید را در آن بازارها دنبال می کنیم و مطمئناً سود و استفاده انجام این پروژهها به ایران و ایرانی برخواهد گشت.