



ظهور نظم جدید در ساختار صنعت نفت جهان

شرکت‌های ملی و بین‌المللی به عنوان بازیگران اصلی بازار جهانی نفت از دیرباز دستخوش تغییرات و تحولات گسترده‌ای بوده‌اند. اما از آنجایی که در چند سال گذشته مسائل جدیدی در بازار نفت مطرح شده و حوادث مختلفی در آن به وقوع پیوسته، تحولات سال‌های اخیر شرکت‌های نفتی به نسبت سال‌های گذشته بیشتر بوده است. این تغییرات به حدی گسترده و چشمگیر بوده که به اعتقاد بسیاری از صاحب‌نظران، ساختار صنعت نفت جهان را تغییر داده و نظم نوینی را بر آن حاکم کرده است. مطلب زیر برگرفته از گزارش چشم‌انداز جهانی انرژی آژانس بین‌المللی انرژی در سال ۲۰۰۸ می‌باشد که تحت همین عنوان به موضوع پرداخته است.

علیرضا قنبری

که شرکت های ملی از قابلیت های مالی و فنی لازم برای توسعه کارای ذخائر برخوردار نیستند. این نگرانی ها در شرایط کنونی باعث شده تا تنش هایی در بازارهای بین المللی نفت ایجاد شود و با چالشی تر شدن تحولات بخش بالادستی این تنش ها تشدید گردد که خود آثار نامطلوبی بر امنیت بلندمدت عرضه نفت و گاز جهان خواهد داشت.

از سوی دیگر، شرکت های ملی به تدریج توانمندی های بیشتری را کسب می کنند و بهتر می توانند چالش های توسعه منابع خود را به مدد به کارگیری شرکت های خدماتی نفت و گاز مدیریت کنند. به این ترتیب شکل های جدیدی از مشارکت بین شرکت های ملی و بین المللی در حال ظهور است. لذا تکامل نحوه تعامل بین شرکت های ملی در کشورهای دارنده منابع نفت و گاز، شرکت های خدماتی نفت و شرکت های بین المللی در میزان سرمایه گذاری و تولید نفت و گاز آینده جهان بسیار حیاتی خواهد بود.

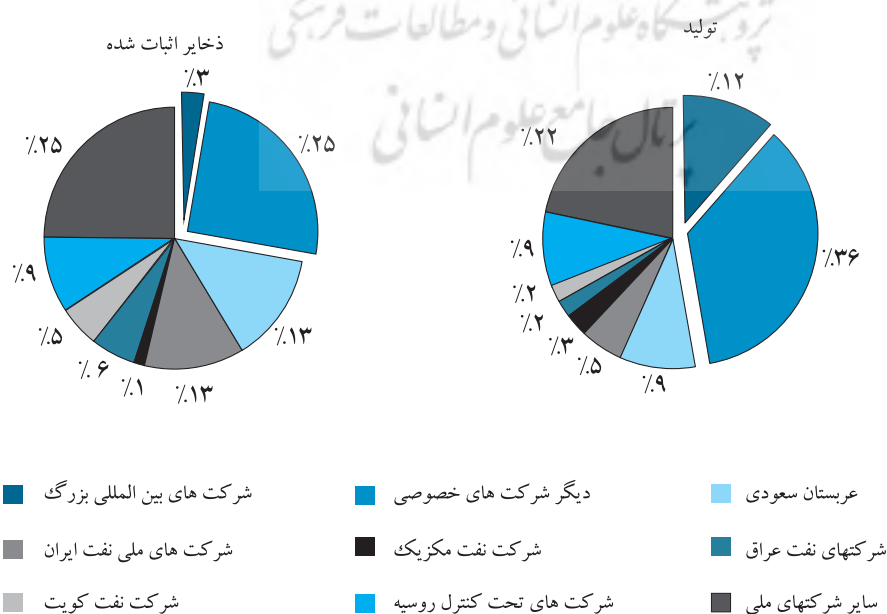
در حال حاضر شرکت های ملی نفت ۵۱٪ و شرکت های بین المللی ۱۲٪ تولید نفت و گاز جهان را به خود اختصاص داده اند و دیگر شرکت های یکپارچه نفت و گاز بقیه تولید جهانی را در اختیار دارند. این در حالی است که سهم شرکت های ملی از ذخائر اثبات شده به مراتب بیشتر است. شرکت های ملی نفت در وضعیت کنونی ۷۱٪ ذخائر نفت و گاز جهان را در اختیار دارند. لیکن شرکت های بین المللی

در دهه گذشته تحولات سریعی در ساختار بخش بالادستی نفت و گاز اتفاق افتاده است. موج ادغام و تملک در شرکت های خصوصی و بین المللی و رشد خیره کننده قدرت بازار شرکت های ملی از جمله مهم ترین تغییرات سال های گذشته محسوب می شود. قیمت های بالای نفت و گاز و منافع ناشی از افزایش کارایی در طول زنجیره عرضه باعث گردید تا سود و جریان نقدینگی شرکت های بین المللی به شدت تقویت شود. اما در عین حال این شرکت ها علیرغم این موفقیت با مشکلات عدیده ای در دسترسی به فرصت های سرمایه گذاری جدید سودآور و حفظ سطح تولید خود نیز درگیر بوده اند. شرکت های ملی موجود در کشورهای مهم دارنده منابع طبیعی نیز در این میان وظیفه توسعه میادین جدید را با بهره گیری از شرکت های خدماتی نفت و گاز برعهده گرفته اند. حتی برخی از این شرکت ها در استراتژی های خود به دنبال سیاست بین المللی سازی هستند. این تمایل شدید شرکت های ملی نشان دهنده به وجود آمدن روندی در اقتصادهای نوظهور به سمت کنترل مستقیم شدیدتر بر منابع طبیعی ملی است که از آن به نام ناسیونالیسم منابع یاد می کنند.

تکامل ساختار صنایع بالادستی نفت و گاز به واقع موضوعیت دارد زیرا اهداف شرکتی، رقابت های فنی،

قابلیت های عملیاتی و منابع مالی بازیگران مختلف این صنعت تا حدود زیادی با هم تفاوت دارد. این تمایز دارای آثار معنی داری بر مقیاس و نوع سرمایه گذاری ها و نحوه مدیریت دارایی های تولیدی است. بر این اساس نگرانی هایی مبنی بر عدم تمایل شرکت های ملی برای توسعه و تولید بقیه ذخائر نفت و گاز در جهت تأمین تقاضای جهان به وجود آمده است. طرفداران این ایده علاوه بر عدم تمایل استدلال می کنند

شکل ۱: منابع نفت و گاز جهان و سهم تولید شرکت های نفتی در سال ۲۰۰۷



احیاء مجدد شرکت های ملی نفت

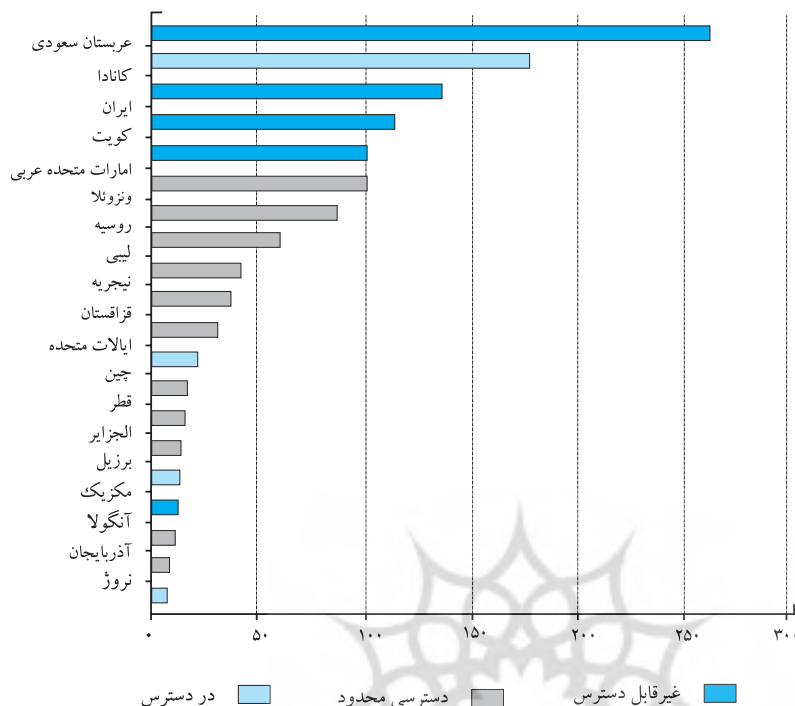
در دهه گذشته با احیاء سلامت مالی و افزایش قدرت بازاری شرکت های ملی نفت، تحولی بزرگ در ساختار صنعت نفت جهان بوجود آمد. مهم ترین دلایل این تحول، افزایش قیمت نفت خام و اعتقاد راسخ تر رهبران سیاسی مبنی بر این که شرکت های ملی منافع ملی را بهتر از شرکت های بین المللی و یا خصوصی حفظ می کنند بوده است. شرکت های ملی نفت که بزرگ ترین آن ها در خاورمیانه، روسیه و ونزوئلا قرار دارند دارای تسلط قابل توجهی بر عرضه نفت و گاز جهان هستند. از میان ۲۵ شرکت تولیدکننده برتر جهان ۱۷ شرکت ملی هستند. بیشتر این شرکت ها همچنان بر فعالیت های داخلی تمرکز دارند که معمولاً این تمرکز در کل زنجیره عرضه بوده و شامل نفت و گاز به طور توأم می شود. البته باید متذکر شد که برخی از این شرکت ها در حال حاضر به شدت به سمت بین المللی شدن و سرمایه گذاری در کشورهای خارجی سوق پیدا کرده اند. در برخی از کشورها بیش از یک شرکت نفتی وجود دارد که یکی یا چند تا از این شرکت ها مانند شرکت های ملی چینی و روسی به طور جزئی در مالکیت بخش خصوصی است. همه ۱۳ کشور عضو اوپک نیز دارای شرکت های ملی ای هستند که مالکیت آن کاملاً در دست دولت است. این شرکت ها حقوق انحصاری و ویژه بیشتر فعالیت های بالادستی نفت و حتی در مواردی پائین دستی را در اختیار دارند. بجز ایران، کویت و عربستان سعودی تمام شرکت های نفتی کشورهای عضو اوپک در قالب قراردادهای مشارکت در سرمایه گذاری با شرکت های خارجی همکاری می کنند. نروژ، مکزیک و ترکیه تنها کشورهای OECD هستند که همچنان دارای شرکت های ملی می باشند. در حال حاضر ۶۲/۵٪ شرکت نفتی استات اویل هیدرو در تملک دولت نروژ است در حالی که شرکت های پمکس مکزیک و TPAO ترکیه کاملاً در مالکیت دولت هستند. تمام کشورهای مهم تولیدکننده نفت که عضو OECD نیستند دارای شرکت های ملی می باشند.

در چندین کشور غنی از نظر منابع مانند ونزوئلا و کویت، حرکت های آزمایشی برای باز کردن بخش نفت به سوی سرمایه گذاری خارجی مستقیم از سوی شرکت های بین المللی بی فرجام بوده و معکوس گردیده است. عربستان سعودی پس از مذاکرات فراوان با شرکت های بزرگ بین المللی برنامه ای را برای باز کردن بخش گاز خود به روی شرکت های خارجی

بزرگ با برخورداری از ۱۲٪ سهم بازار تولید نفت و گاز جهان تنها ۳٪ ذخائر را در کنترل دارند (شکل ۱). این عدم تعادل نشان می دهد که سهم شرکت های ملی از تولید نفت و گاز جهان در بلندمدت می تواند رشد قابل توجهی داشته باشد. البته این موضوع بستگی به سیاست های دولت های متبوع شرکت های ملی در خصوص نرخ مناسب تولید از دارایی های ملی و منافع حاصل از همکاری با شرکت های بین المللی به شکل قراردادهای مشارکت در تولید و یا دیگر ترتیبات همکاری دارد. سهم شرکت های ملی از تولید جهانی در سال های اخیر رشد مناسب را داشته که علت عمده آن قراردادهای مشارکت در تولید بین شرکت های بین المللی و کشورهای دارنده منابع نفت و گاز بوده است. بر طبق این قراردادها با افزایش قیمت نفت، سهم شرکت های بین المللی از تولید کاهش می یابد که این موضوع با افزایش قیمت ها در سال های اخیر محقق گردید.

در بیشتر کشورهای دارای ذخائر بزرگ نفت، شرکت های ملی بر صنعت نفت و گاز تسلط دارند و شرکت های خارجی یا مجوز مالکیت و توسعه ذخائر را ندارند یا این فعالیت ها مشمول محدودیت های قانونی و نظارتی شدیدی می شود (شکل ۲). این محدودیت ها معمولاً به دلیل قانون اساسی و شرایط عملیاتی خاص به وجود می آید. برخی از دولت ها در کشورهای دارنده منابع نفت و گاز به وسیله قانون و انتظارات سیاسی متعهد هستند تا بر منابع طبیعی کنترل مستقیم داشته باشند. برخی از دولت ها نیز ترجیح می دهند تا برای حفظ انعطاف پذیری در سیاست های تولیدی کنترل مدیریتی کوتاه مدتی را بر مخازن خود اعمال کنند. در میان ۲۰ کشور برتر جهان از نظر ذخائر نفتی، تنها چهار کشور برزیل، کانادا، نروژ و ایالات متحده به شرکت های خارجی مجوز دسترسی نامحدود به منابع را می دهند. در چهار کشور ایران، کویت، مکزیک و عربستان سعودی نیز به هیچ شرکت خارجی ای اجازه اکتشاف و توسعه نفت داده نمی شود و این شرکت ها تنها می توانند در قالب پیمان کار فرعی یا تأمین کننده خدمات فنی به شرکت های ملی یا دیگر شرکت های محلی ایفای نقش کنند. در این میان کشورهای متعددی نیز تنها در قالب قراردادهای مشارکت در تولید مجوز سرمایه گذاری خارجی را می دهند. مزیت این قراردادها این است که مالکیت و کنترل ذخائر در اختیار شرکت های ملی باقی می ماند.

شکل ۲: چگونگی دسترسی شرکت های خارجی به ذخایر نفت سایر کشورها (۲۰۰۷)



برای انجام فعالیت های اکتشاف و توسعه گسترده در سال ۲۰۰۳ طرح ریزی کرد. اما نهایتاً موفقیت چندانی را به دست نیاورد و تنها چند معامله کوچک با شرکت های خارجی منعقد گردید. در دیگر کشورها، موقعیت بازاری شرکت های ملی تقویت یافته است. در روسیه، ذخائر و دارایی های تولیدی بار دیگر در کنترل شرکت های دولتی مانند گازپروم و روس نفت قرار گرفته است. جالب اینجاست که بیشتر شرکت های روسی در ابتدای دهه ۱۹۹۰ خصوصی شدند. در ونزوئلا، بولیوی و اکوادور نیز دارایی های بالادستی شرکت های خارجی به طور جزیی به شرکت های ملی انتقال یافته است.

شرکت های ملی به شدت متنوع

هستند. پیشرفته ترین آن ها مانند استات اوپل نروژ، پتروبراس برزیل و پتروناس مالزی از نظر اندازه، کارایی، پیچیدگی های تکنولوژیک و تجربیات مدیریتی با شرکت های بین المللی قابل مقایسه هستند. شرکت سعودی آرامکو با سرمایه گذاری های فراوان در آموزش و پژوهش در حال حاضر به عنوان پیشرفته ترین شرکت خاورمیانه از نظر فنی محسوب می شود. دیگر شرکت ها، به ویژه در منطقه خاورمیانه از ضعف نیروی انسانی ماهر و قابلیت های فنی پیشرفته رنج می برند و عمدتاً بر اداره تأسیسات موجود خود متمرکز شده اند تا توسعه فعالانه ذخائر جدید.

یکی از مهم ترین ویژگی های مشترک شرکت های ملی این است که اهداف شرکتی آن ها فراتر از حداکثرسازی بازدهی سرمایه به صاحبان سرمایه می باشد. این شرکت ها معمولاً ملزم به پیگیری اهداف ملی فراگیری همچون ارتقاء صنعتی شدن و توسعه اقتصادی-اجتماعی، تأمین امنیت انرژی و حمایت از سیاست های خارجی نیز هستند.

اکثر شرکت های ملی موظف به تأمین فرآورده های نفتی و یا گاز طبیعی به بازارهای داخلی به قیمت های سوبسیدی هستند. این موضوع در مورد همه شرکت های ملی در کشورهای

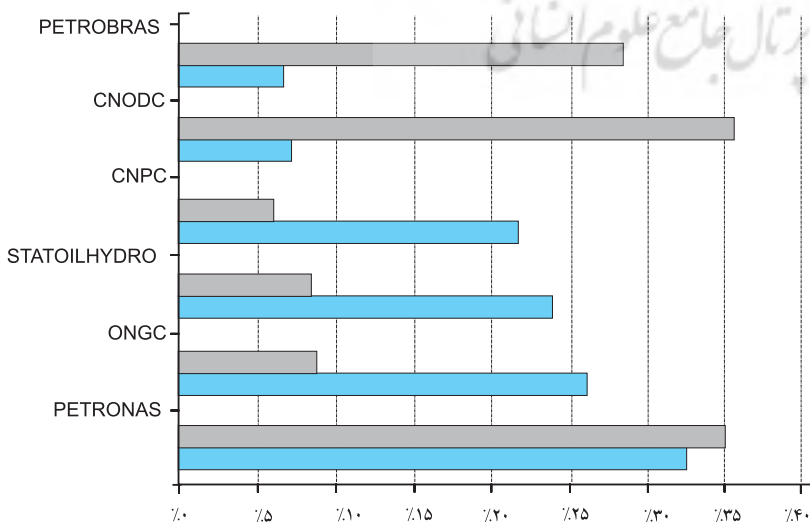
رشد و بلوغ شرکت های ملی در افزایش توانمندی های این شرکت ها و حضور گسترده تر آن ها در ابعاد بین المللی منعکس شده است. برخی از این شرکت ها سرمایه گذاری های زیادی را در افزایش مهارت های داخلی انجام داده اند تا بتوانند از اتکاء به شرکت های بین المللی در این زمینه بکاهند و بخش بیشتری از ارزش افزوده فعالیت های بخش نفت خود را تصاحب کنند

خود نشان می دهند. به نظر می رسد که هدف اصلی این شرکت ها از این اقدام دستیابی بیشتر به دارایی های بالادستی است.

در کشورهای تولیدکننده، استراتژی بین المللی شدن عمدتاً به واسطه ملاحظات اقتصادی و استراتژیک دنبال می شود. این ملاحظات شامل اطمینان یافتن از دسترسی به بازارها، تصاحب ارزش اضافی از تولید نفت و گاز، کاهش ریسک لطمات ناشی از نوسان قیمت های نفت، دستیابی به تکنولوژی و دانش و توسعه موقعیت تجاری در بلندمدت است. علیرغم این که امنیت عرضه معمولاً به عنوان هدف محوری سرمایه گذاری های برون مرزی شرکت های ملی در کشورهای مصرف کننده محسوب می شود تمایل به یافتن فرصت های تجاری سودآور برای ارتقاء منابع مالی فنی شرکت نیز یکی از عوامل مؤثر در حرکت به سمت بین المللی شدن عنوان می شود. این مطلب در مورد شرکت های ملی چین که در زمره فعال ترین شرکت های جهان از نظر دارایی های بالادستی خارج از مرز هستند قویاً موضوعیت دارد.

اولویت ها و استراتژی های بین المللی شدن در میان شرکت های مختلف متفاوت است. این استراتژی ها شامل سرمایه گذاری های مستقل، شراکت های استراتژیک و مشارکت در سرمایه گذاری، خرید سهام شرکت ها، معاوضه دارایی ها و معاملات دولت با دولت می شود. برخی دولت ها برای دستیابی به دارایی های خارجی بیشتر از شرکت های ملی خود حمایت های دیپلماتیک به عمل می آورند. با این حال،

شکل ۳: سهم تولید نفت و گاز شرکت های ملی منتخب در دیگر کشورها (۲۰۰۷)



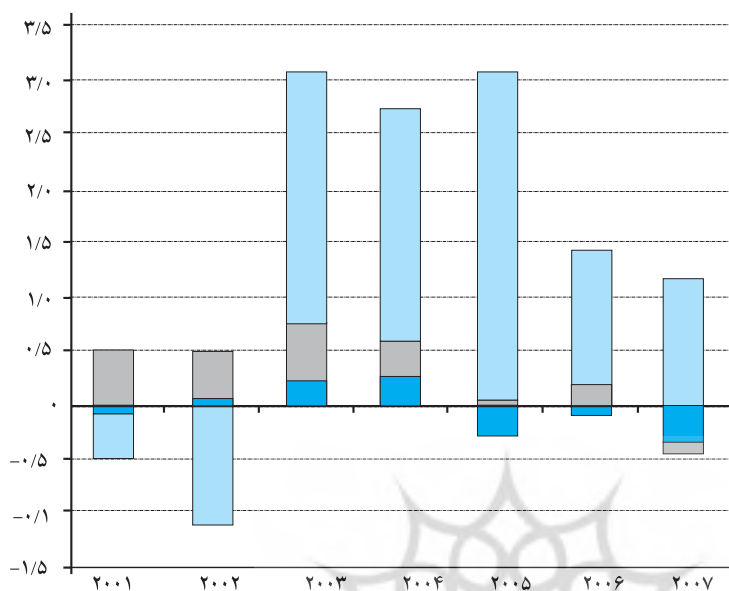
و نهایتاً نقش مهم تری در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورهای متبوع خود داشته باشند. معمولاً شرکت های ملی در مقایسه با شرکت های بین المللی کم تر از کمبود منابع انسانی رنج می برند زیرا شرکت های ملی از فراز و فرودهای بخش بالادستی صنعت نفت در دهه های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ کم تر متأثر شدند. رشد توانایی ها و تجارب شرکت های ملی به آن ها این قابلیت را داده تا به طور مستقیم با شرکت های خدماتی وارد مذاکره شوند و با عقد قرارداد با این شرکت ها خود را از شرکت های بین المللی به طور کامل مستقل کنند. افزایش اهمیت شرکت های خدماتی نفت و گاز به عنوان صاحبان تکنولوژی باعث تسریع این تحولات شده است. در شرایط کنونی برخی از شرکت های ملی تا حدی پیشرفت کرده اند که شرکت هایی همچون پتروبراس و استات اویل هیدرو به عنوان پیشتازان حفاری در مناطق عمیق جهان شناخته می شوند.

شرکت های ملی به ویژه در کشورهای واردکننده نفت مانند چین و هند در حال رشدی چشم گیر از نظر بین المللی هستند و به رقابت با شرکت های بین المللی در این عرصه پرداخته اند. یک سوم هزینه های ادغام و تملک سال ۲۰۰۶ مربوط به شرکت های ملی بوده است که قسمت اعظم آن مربوط به ادغام و تملک شرکت های خارجی برون مرزی می باشد. این شرکت ها همچنین مشتری بزرگ ترین معاملات خارج از آمریکای شمالی بوده اند. چندین شرکت ملی در حال حاضر دارایی های بالادستی زیادی را در خارج از مرزهای خود در اختیار دارند. دیگر شرکت های ملی همچون آرامکو نیز

سرمایه گذاری های فراوانی را در بخش پائین دستی صنعت نفت صورت داده اند. علاوه بر این دوره های جدید گاز مناقصات در کشورهای غیر OECD مانند الجزایر، لیبی و مصر تعداد قابل توجهی از شرکت های ملی را به خود جلب کرده است. شرکت های ملی معمولاً تمایل زیادی به حضور در پروژه های زیربنایی غیرنفتی مانند جاده، مدرسه و بیمارستان نیز از

شکل ۴: نرخ رشد سالانه تولید نفت در شرکت‌های ملی و بین‌المللی بزرگ

میلیون بشکه در روز



افزایش اعتماد و حصول به موفقیت‌های جدید برای شرکت‌های ملی در کشورهای تولیدکننده شد. درآمدهای بالای حاصل از افزایش قیمت‌های نفت محدودیت‌های تأمین مالی برنامه‌های سرمایه‌گذاری و ادغام و تملک‌ها را تا حدود زیادی برطرف کرد. بر همین اساس سرمایه‌گذاری‌های بالادستی ناگهان رشد کرد. علاوه بر این، بسیاری از شرکت‌های ملی کشورهای تولیدکننده و مصرف‌کننده با ایجاد ساختارهای مدیریتی جدیدتر و وضعیت حکمرانی شرکتی خود را بهبود بخشیدند. چند شرکت بزرگ همچون گازپروم و سه شرکت ملی چین با فهرست کردن نام شرکت خود در بازارهای بورس معتبر جهان بخشی از مالکیت شرکت‌های خود را به بخش خصوصی واگذار کردند. در نتیجه این اقدام این شرکت‌ها مشمول نظارت‌های مالی و حسابداری مشابه با شرکت‌های بین‌المللی شدند. حضور در فهرست شرکت‌های بورس این موقعیت را برای شرکت‌های ملی فراهم کرد تا علاوه بر حمایت‌های مستقیم مالی دولت بتوانند از محل منابع خصوصی نیز بخشی از سرمایه مورد نیاز خود را تأمین کنند.

دیگر شرکت‌های بین‌المللی شرکت‌های بین‌المللی بزرگ سلطه داشته‌اند در دهه اخیر با قدرت گرفتن شرکت‌های ملی و افت قابل ملاحظه ذخائر و تولید در حوزه‌های نفتی بالغ غیراوپک که عمدتاً در کنترل این شرکت‌ها بوده است تا حدود زیادی محدود شده‌اند. سودهای چشمگیر و ترازنامه‌های قوی این شرکت‌ها در سال‌های اخیر باعث شده تا مشکلات آن‌ها در دستیابی و تملک دارایی‌های بالادستی برای افزایش و یا حفظ تولید در بلندمدت آن‌چنان به چشم نیاید. پنج شرکت بزرگ بین‌المللی نفت جهان آگرون موبیل، شل، BP، توتال و شوروین شاهد افت تولید خود در سه سال اخیر بوده‌اند. شرکت‌های کوچکتر بین‌المللی نفت نیز وضعیت مناسبی نداشته‌اند و سطح تولید آن‌ها ثابت باقی مانده است (شکل ۴). البته بخشی از افت تولید شرکت‌های بزرگ بین‌المللی پیامد اجتناب‌ناپذیر قراردادهای مشارکت در تولید است که با افزایش قیمت نفت سهم آن‌ها از تولید را کاهش داده است. این در حالی است که تولید شرکت‌های ملی از سال ۲۰۰۳ تا کنون رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است. با این حال، شرکت‌های بین‌المللی همچنان در زمره بزرگ‌ترین کشورهای تولیدکننده نفت جای دارند. شرکت‌های بزرگ بین‌المللی نفت به تنهایی ۱۲٪ سهم بازار تولید بالادستی نفت را در سال ۲۰۰۷ در اختیار داشته‌اند. قیمت‌های بالای نفت و گاز در سال‌های اخیر باعث رشد

بیشتر شرکت‌های ملی تمایل فراوانی به گسترش ابعاد بین‌المللی فعالیت‌های خود دارند و تلاش می‌کنند تا در طول زنجیره عرضه یکپارچگی افقی و در برخی موارد در عرض بخش‌های نفت، گاز و دیگر بخش‌های مرتبط یکپارچگی ایجاد کنند. بر همین اساس، شرکت‌های ملی برای تصاحب دارایی‌های بیشتر به شدت با هم رقابت می‌کنند. اما در عین حال مشارکت بین شرکت‌های ملی و به ویژه شرکت‌های آسیایی اخیراً بسیار رایج شده است. بطور مثال هر سه شرکت ملی چین دارای سرمایه‌گذاری‌های مشترک با دیگر شرکت‌های ملی علی‌الخصوص شرکت‌های آفریقایی هستند و بیشتر تولید آن‌ها در این کشورها صورت می‌گیرد (شکل ۳).

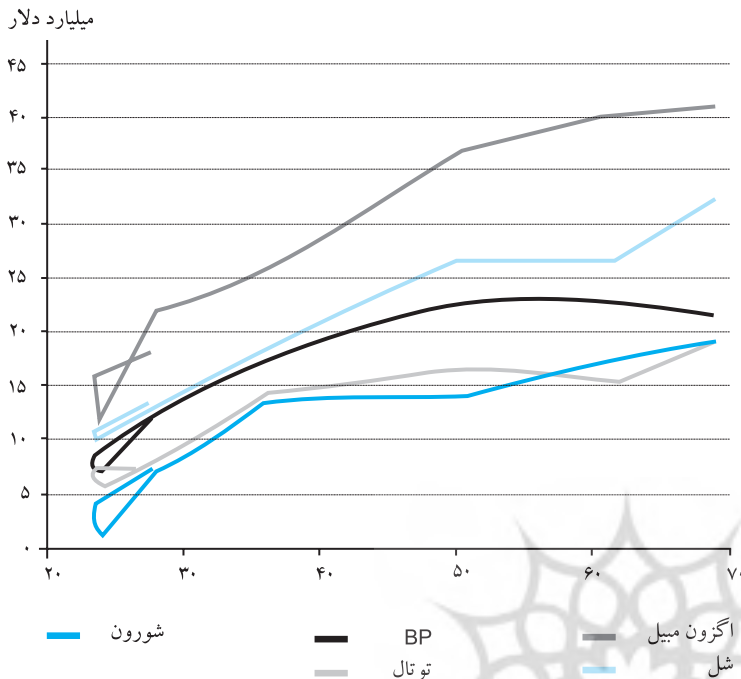
موج اخیر قیمت‌های نفت بی‌تردید باعث

افزایش اعتماد و حصول به موفقیت‌های جدید برای شرکت‌های ملی در کشورهای تولیدکننده شد. درآمدهای بالای حاصل از افزایش قیمت‌های نفت محدودیت‌های تأمین مالی برنامه‌های سرمایه‌گذاری و ادغام و تملک‌ها را تا حدود زیادی برطرف کرد. بر همین اساس سرمایه‌گذاری‌های بالادستی ناگهان رشد کرد. علاوه بر این، بسیاری از شرکت‌های ملی کشورهای تولیدکننده و مصرف‌کننده با ایجاد ساختارهای مدیریتی جدیدتر و وضعیت حکمرانی شرکتی خود را بهبود بخشیدند. چند شرکت بزرگ همچون گازپروم و سه شرکت ملی چین با فهرست کردن نام شرکت خود در بازارهای بورس معتبر جهان بخشی از مالکیت شرکت‌های خود را به بخش خصوصی واگذار کردند. در نتیجه این اقدام این شرکت‌ها مشمول نظارت‌های مالی و حسابداری مشابه با شرکت‌های بین‌المللی شدند. حضور در فهرست شرکت‌های بورس این موقعیت را برای شرکت‌های ملی فراهم کرد تا علاوه بر حمایت‌های مستقیم مالی دولت بتوانند از محل منابع خصوصی نیز بخشی از سرمایه مورد نیاز خود را تأمین کنند.

شرکت‌های بین‌المللی نفت در عقب‌نشینی سودآور

شرکت‌های بین‌المللی نفت که سال‌ها بر صنایع نفت و گاز

شکل ۵: درآمد خالص شرکت های بزرگ نفتی در برابر قیمت متوسط وارداتی نفت خام



سریع درآمدهای ناخالص شرکت های بین المللی نفت شده و علیرغم افزایش هزینه های عملیاتی و مالیات و بهره مالکانه سود شرکت ها نیز افزایش متناسبی داشته است. درآمد خالص ۵ شرکت بزرگ بین المللی جهان در سال ۲۰۰۷ برابر ۱۳۱ میلیارد دلار بوده که چهار برابر سال ۲۰۰۲ است. در بیشتر این شرکت ها قسمت اعظم رشد درآمد از بخش بالادستی حاصل شده که معمولاً دارای بازدهی سرمایه گذاری بالاتری نسبت به پالایش، بازاریابی و پتروشیمی دارد. درآمد خالص شرکت های بین المللی بزرگ بین سال های ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵ همگام با قیمت های نفت افزایش یافت اما پس از آن به دلیل افزایش شدید هزینه ها و دریافتی های دولت در قراردادهای این رابطه تا حدود زیادی تضعیف شد (شکل ۵).

حفظ کند در عرض ۱۵ سال آینده دیگر یک شرکت سهامی نخواهد ماند.

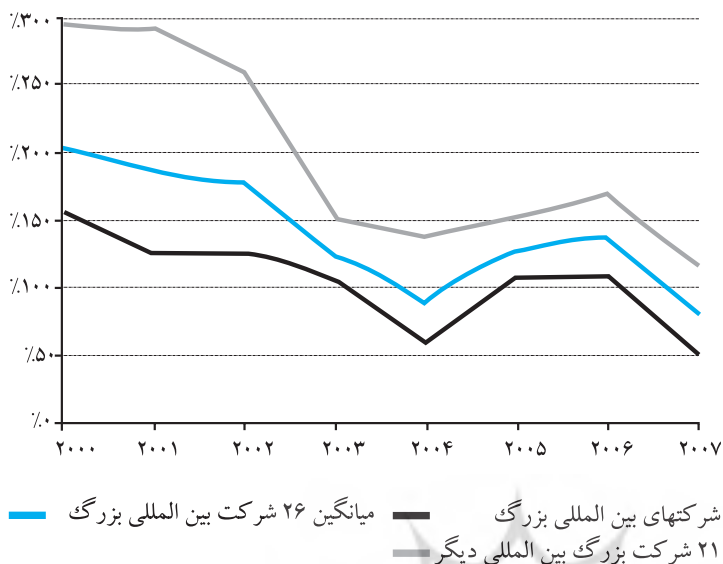
مخارج سرمایه گذاری شرکت های بین المللی در اکتشاف و توسعه ذخائر نفت و گاز به طور معناداری افزایش یافته است. بیشتر این رشد به خاطر افزایش هزینه بر واحد بوده تا افزایش فعالیت های فیزیکی. سهم مخارج کل اکتشاف و توسعه از کل جریان نقدینگی عملیاتی ۲۰ شرکت برتر جهان از ۳۷٪ در سال ۲۰۰۰ به ۵۷٪ در سال ۲۰۰۳ رسید و پس از آن بین ۴۰٪ تا ۵۰٪ نوسان کرده است. سهام اختصاص یافته برای تملک ذخائر توسط دیگر شرکت ها نیز در این دوره با کاهش روبه رو بوده که بیانگر تمرکز استراتژیک جدید بر رشد ارگانیک و افزایش رقابت از سوی شرکت های ملی است. این روندها با استفاده از الگوهای هزینه ای پنج شرکت بزرگ بین المللی جهان که ۵۹٪ کل نقدینگی ۲۰ شرکت برتر جهان را دارا می باشند قابل توضیح است.

علیرغم افزایش مخارج اکتشافی، شرکت های بزرگ بین المللی همچنان در تلاش برای جایگزینی ذخائر اثبات شده هستند. متوسط مقدار نسبت جایگزینی ذخائر نفت و گاز شرکت های بین المللی از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۶ برابر ۱۰۷٪ بوده و در سال ۲۰۰۷ به ۵۴٪ رسیده است (شکل ۷).

نحوه تخصیص درآمدهای حاصله توسط شرکت های بین المللی بیانگر نکات مهمی در خصوص استراتژی های شرکت هاست. جریان نقدینگی عملیاتی ترکیبی - که شاخص بهتری نسبت به درآمد خالص برای نشان دادن دسترسی به منابع مالی است - ۲۰ شرکت از بزرگ ترین شرکت های جهان از ۱۱۸ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۰ به ۳۲۳ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۶ رسید. البته مقدار این شاخص در سال ۲۰۰۷ بافتی قابل توجه به ۲۸۴ میلیارد دلار رسیده است. در شکل ۶ ترکیب هزینه ای شرکت های بین المللی از کل درآمدهای عملیاتی طی سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۶ نمایش داده شده است.

نیمی از این افزایش در این ۷ سال به صورت خرید مجدد سهام فروخته شده و توزیع سود سهام به صاحبان سهام منتقل شده است. آمار نشان می دهد که ۳۶٪ جریان نقدینگی عملیاتی در طی این دوره زمانی به این مصارف رسیده است. خرید مجدد سهام از توزیع سود در طی این دوره اهمیت بیشتری داشته است و تقریباً یک پنجم کل پرداخت ها را در سال ۲۰۰۷ به خود اختصاص داده است. این در حالی است که سهم آن در سال ۲۰۰۰ تقریباً یک دهم بود. نرخ جاری خرید سهام فروخته شده نمی تواند در بلندمدت پایدار بماند. به عنوان مثال اگر شرکت اگزون موبیل بخواهد همین نرخ خرید سهام را

شکل ۷: نسبت جایگزینی منابع نفت و گاز شرکت‌های بین‌المللی



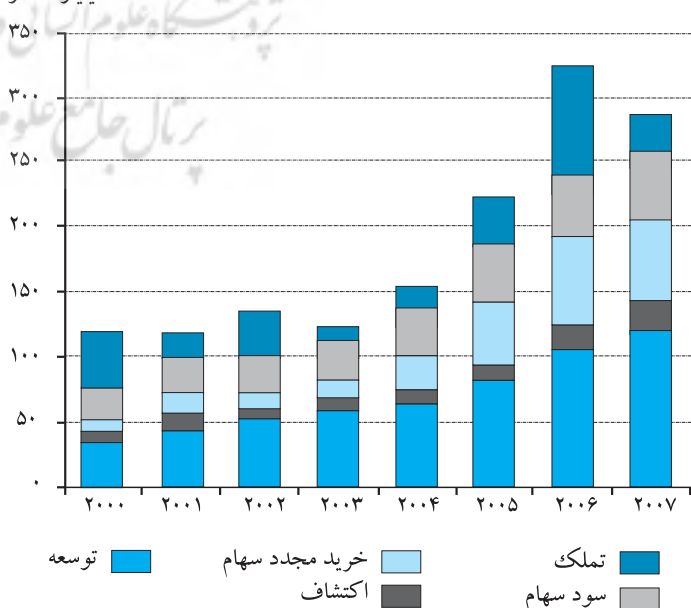
در حوزه‌های بالغ مانند دریای شمال و آمریکای شمالی به نسبت بیشتر است. قسمت اعظمی از مناطق اکتشافی آمریکای شمالی به دلایل زیست محیطی خارج از محدوده اعلام شده و انجام عملیات اکتشاف در آن غیرقانونی است. علاوه بر این محدودیت‌ها می‌توان به کمبود نیروی کار ماهر و تجهیزات حفاری در سال‌های اخیر اشاره کرد که باعث افزایش نرخ اجاره دکل‌های حفاری و هزینه خدمات میدانی نفتی شده و در برخی موارد موجب به تعویق افتادن تصویب پروژه‌ها و یا فرآیند تکمیل آن‌ها شده است. با وجود دسترسی محدود به فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش بالادستی و تنگناهای تأمین نیروی انسانی ماهر و تجهیزات، نسبت کم سرمایه‌گذاری بالادستی به جریان نقدینگی عملیاتی بین شرکت‌های بین‌المللی نشان‌دهنده سیاست حداکثرسازی سود حسابداری کوتاه‌مدت است. به بیان دیگر، مدیریت و صاحبان سهام به این نتیجه رسیده‌اند که بهتر است که بازدهی کوتاه‌مدت به وسیله محدود کردن مخارج سرمایه‌گذاری حداکثر شود تا سهم بیشتری از جریان نقدینگی را بتوان به صاحبان سهام بازگرداند. در سال‌های اخیر، بازارهای مالی به روی نرخ‌های بازدهی متوسط سرمایه به کار گرفته شده (ROACE) تمرکز داشته‌اند.

بین‌المللی کوچکتر در این میان موفق‌تر بوده‌اند و توانسته‌اند بخش قابل توجهی از تخلیه ذخائر خود به دلیل تولید را با ذخائر جدید جایگزین کنند. علت عمده تفاوت بین این دو گروه از شرکت‌ها سرمایه‌گذاری بیشتر شرکت‌های بین‌المللی در اکتشاف و تملک ذخائر بوده است. نبود فرصت‌های سرمایه‌گذاری مناسب در بخش بالادستی یکی از مهم‌ترین دلایل سرمایه‌گذاری ناکافی در بخش اکتشاف پس از جایگزینی ذخائر کوچک در شرکت‌های بین‌المللی گردیده است. در حال حاضر بیشتر ذخائر نفت و گاز جهان در اختیار شرکت‌های ملی است. شرکت‌های بزرگ بین‌المللی به دلیل قدرت مالی و مهارت‌های فنی و مدیریت پروژه

دارای مزیت رقابتی در برابر دیگر شرکت‌های خصوصی و ملی برای انجام پروژه‌های پیچیده و سنگین هستند. اما این قبیل پروژه‌ها به تدریج در بین کشورهای غیراوپیک کم‌تر می‌شود و ریسک آن‌ها نیز بیشتر می‌گردد. شرکت‌های کوچک‌تر دارای موقعیت مناسب‌تری برای توسعه میدانی نفتی جدید و میدانی قدیمی در حال افت هستند. زیرا سهم مخارج سرمایه‌گذاری

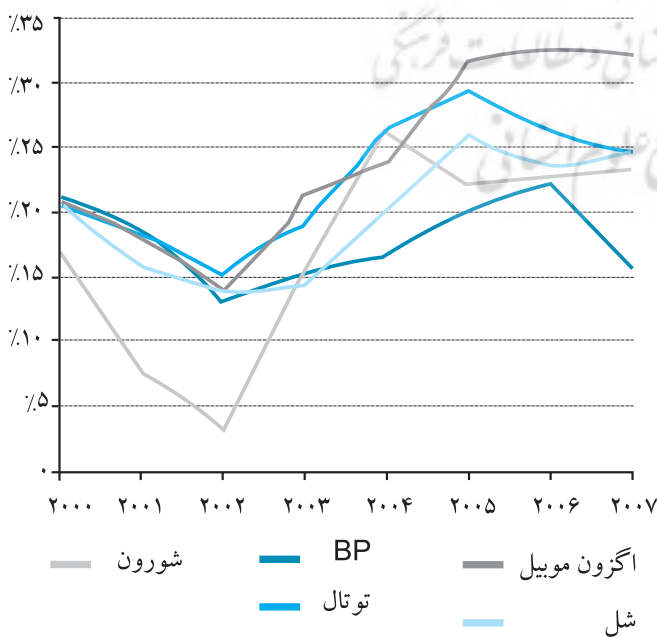
شکل ۶: ترکیب هزینه‌های شرکت‌های بین‌المللی نفت از محل درآمدهای عملیاتی

میلیارد دلار



قیمت‌های برنامه‌ریزی شده در زمان اتمام پروژه افزایش یابد. البته بازارهای مشتقات و آتی‌ها این موقعیت را برای شرکت‌های نفتی ایجاد کرده تا بخشی از ریسک خود را با قرار گرفتن در موقعیت فروش در بازار آتی‌ها کاهش دهند. چگونگی تغییر مسیر استراتژیک شرکت‌های بین‌المللی در کوتاه‌مدت و بلندمدت نامشخص است. پس از آن که شرکت‌های بزرگ بین‌المللی و دیگر شرکت‌های خصوصی با فشار شدید رقابت از سوی شرکت‌های ملی و خدماتی و همچنین شرکت‌های تخصصی بالادستی، پالایشگرها و بازاریاب‌ها روبه‌رو شدند برخی از تحلیل‌گران این پرسش را مطرح کردند که آیا مدل تجاری اصلی شرکت‌های بین‌المللی همچنان کاراست. در سال‌های اخیر، واکنش شرکت‌های بین‌المللی به تغییر فضای تجاری، تمرکز بر فعالیت‌های اصلی تجاری یعنی تولید نفت و گاز، فرآورش و پالایش، تولید مواد شیمیایی، حمل‌ونقل، توزیع و بازاریابی بوده است. این شرکت‌ها تا حدود زیادی در برابر حرکت به سمت متنوع‌سازی و حضور در بازارهای جدید انرژی مقاومت کرده‌اند. در این میان شاهد حرکت شرکت‌های بین‌المللی به سمت گاز طبیعی و به ویژه LNG هستیم. علت اصلی این تمایل پیچیدگی تکنولوژیک و فنی این حوزه می‌باشد که اجازه حضور گسترده شرکت‌های ملی در این

شکل ۸: سود برگشتی به سرمایه کل شرکت‌های بین‌المللی بزرگ



این شاخص مالی برای ارزیابی ارزش شرکت‌های نفتی در بازار استفاده می‌شود. نرخ‌های بازدهی متوسط سرمایه به کار گرفته شده (ROACE) به طور اتوماتیک در کوتاه مدت با افزایش سرمایه گذاری افت می‌کند. زیرا سهم کم‌تری از سرمایه به کار گرفته شده در این مدت مستهلک می‌شود. بنابراین شرکت‌هایی که دارای نسبت بالاتر دارایی‌های بالغ هستند تمایل می‌یابند تا به نسبت‌های بالاتری از نرخ‌های بازدهی متوسط سرمایه به کار گرفته شده (ROACE) برسند. از سال‌های پایانی دهه ۱۹۹۰ سرمایه‌گذاران به تدریج اهمیت بیشتری به نرخ‌های بازدهی متوسط سرمایه به کار گرفته شده (ROACE) داده‌اند و به شاخص‌های بلندمدتی ارزش و کارایی شرکت‌ها مانند ظرفیت تولید و ذخائر آن چنان توجهی نداشته‌اند. به علاوه، نرخ‌های بازدهی متوسط سرمایه به کار گرفته شده (ROACE) معمولاً یکی از چندین شاخص مورد استفاده برای پرداخت حقوق مدیران ارشد محسوب می‌شود. نرخ‌های بازدهی متوسط سرمایه به کار گرفته شده (ROACE) از سال ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵ برای هر ۵ شرکت بزرگ بین‌المللی رشد داشته است اما پس از آن ثابت مانده یا اندکی افت داشته است (شکل ۸).

تمرکز شرکت‌های بین‌المللی بر حداکثر کردن سودهای کوتاه مدت در قیمت‌های مفروض بسیار محافظه کارانه و نرخ‌های بازدهی حداقل بسیار بالای شرکت‌های نفتی برای انتخاب پروژه‌های سرمایه‌گذاری سودآور نیز منعکس شده است. بیشتر شرکت‌های نفتی همچنان قیمت‌های نفت خام را پائین‌تر از قیمت‌های واقعی بازاری آن فرض می‌کنند. به عنوان مثال شرکت BP قیمت مفروض نفت خام برنت که برای محاسبه ارزش حال پروژه‌های تحت ارزیابی به کار برده می‌شود را در فوریه ۲۰۰۸ از ۴۰ دلار به ۶۰ دلار افزایش داد در حالی که قیمت‌های بازار در این زمان ۱۰۰ دلار بود. در بررسی‌ای که توسط سیتی‌گروپ در دسامبر ۲۰۰۷ بین ۲۵۰ شرکت نفتی انجام شد فاصله متوسط بین قیمت‌های برنامه‌ریزی و قیمت بازار آتی‌ها به بیش از ۲۰ دلار در هر بشکه می‌رسید. قیمت‌های نفت پرنوسان و زمان طولانی انجام پروژه‌های بالادستی مرتبط با آن باعث می‌شود تا ریسک افت قیمت‌ها به سطح پائین‌تر از

بودجه های تحقیقاتی خود را برای پاسخ گویی به چالش های فراوان فنی توسعه ذخائر جدید و حفظ مزیت های رقابتی در برابر شرکت های خدماتی افزایش داده اند. به عنوان مثال شل ۷۲ میلیارد دلار را در سال ۲۰۰۷ به بخش تحقیقات خود اختصاص داد که ۲ برابر رقم تخصیصی سال قبل است. بودجه تحقیقاتی سال ۲۰۰۸ شرکت BP با ۱۵٪ رشد به ۷۳ میلیارد دلار و بودجه تحقیقاتی توتال با ۲۰٪ رشد به ۱ میلیارد دلار رسید. اما شرکت های خدماتی نیز بودجه های تحقیقاتی خود را به شدت افزایش داده اند. شلمبرجر با افزایش ۲۰٪ مخارج تحقیقاتی مقدار بودجه تحقیقات سال ۲۰۰۸ خود را به ۹۰۰ میلیون دلار رسانده است. قسمت اعظم این افزایش مخارج برای تحقیقات در زمینه تکنولوژی های گاز و آب های عمیق بوده است.

آنچه که از مطالب بالا می توان نتیجه گرفت آن است که در صورت حفظ روند موجود، شرکت های بین المللی در آینده ای نه چندان دور موقعیت خود را در تولید نفت و گاز از دست خواهند داد و مزیت های آن ها بیش از پیش در برخورداری از تکنولوژی های پیشرفته مانند صنعت LNG و تحقیق و توسعه در زمینه انرژی های نو متمرکز خواهد شد. شرکت های ملی نفت در چنین افق روشنی که پیش روی خود دارند و با توجه به پتانسیل های فراوان خود در ارتقاء کارایی عملیاتی و مالی در طول زنجیره عرضه و استفاده از فرصت های موجود بین المللی خارج از مرزهای ملی، می توانند از منافع بیشتری در آینده صنعت نفت و گاز جهان برخوردار شوند. لذا به نظر می رسد که سطح رقابت میان شرکت های ملی و بین المللی عمده در آینده بیش از پیش ارتقاء یابد. در چنین شرایطی شرکت هایی که نتوانند با درک شرایط زمانی و مکانی خرد و کلان تحولات ساختار صنعت نفت و گاز جهان از فرصت های خود به نحو احسن استفاده کنند و استراتژی های مناسب را در زمان های مناسب به کار گیرند با احتمال زیادی متضرر خواهند گشت. از این رو شرکت ملی نفت کشورمان باید با تغییر نگرش و دیدگاه خود نسبت به ساختار قدیمی صنعت نفت جهان و درک صحیح از شرایط فعلی و پیش بینی وضعیت آینده، از فرصت های بسیار ممتاز پیش آمده به نحو احسن استفاده نماید و در راستای افزایش هر چه بیشتر نفوذ و قدرت اش در بازار نفت همت گمارد.

عرصه را نمی دهد. اکثر شرکت های بین المللی بزرگ در نظر دارند تا سهم مخارج سرمایه ای LNG از کل مخارج خود را افزایش دهند.

با این اوصاف پرسش هایی درباره این که آیا شرکت های بین المللی مدل تجاری یکپارچه عمودی مرسوم خود را حفظ خواهند کرد مطرح می شود. یک گزینه فروش دارایی ها یا خروج از مشارکت های سرمایه گذاری در سبد دارایی های پائین دستی شامل پالایش، مواد شیمیایی و خرده فروشی است. راه دیگر پیگیری یکپارچه سازی افقی به وسیله سرمایه گذاری در تکنولوژی های انرژی جایگزین شامل انرژی های نو و انرژی هسته ای است. به عنوان مثال توتال که دارای سهام شرکت آرو بزرگ ترین تأمین کننده خدمات انرژی هسته ای در جهان می باشد در سال ۲۰۰۷ اعلام کرد که سرمایه گذاری هایش را در انرژی هسته ای بیشتر خواهد نمود و در حال حاضر در حال همکاری با GDF Suez برای ساختن یک نیروگاه هسته ای در امارات متحده عربی است. شرکت BP همچنان به سرمایه گذاری در انرژی های نو ادامه می دهد. این شرکت در سه سال قبل از ۲۰۰۷ تقریباً ۷۵ میلیارد دلار در انرژی های نو سرمایه گذاری کرده است و در نظر دارد تا در سال ۲۰۰۸ حدود ۷۵ میلیارد دلار دیگر نیز در انرژی های نو سرمایه گذاری کند. اما علیرغم هزینه های این چنینی انرژی های نو همچنان سهم بسیار اندکی از کل حجم تجارت این شرکت ها را تشکیل می دهد. دیگر شرکت ها همچون آگرون موبیل، هنوز نسبت به سرمایه گذاری در حوزه های غیر مرتبط به نفت و گاز بی میل است زیرا هم توان رقابتی دلخواه را در این حوزه ندارد و هم از سودآوری این پروژه ها اطمینان کافی ندارد.

به هر حال مسیر آینده هر چه باشد، اگر شرکت های بین المللی می خواهند در آینده بلندمدت به حیات خود به عنوان بزرگ ترین شرکت های نفتی در بخش بالادستی ادامه دهند باید در مواجهه با تهدید شرکت های ملی و شرکت های خدماتی نفت برای کاهش سهم بازار مزیت های رقابتی خود در مدیریت پروژه های پیچیده و بزرگ مقیاس به ویژه در بخش گاز را حفظ کنند. بنابراین تحقیق و توسعه در مرز دانش و تکنولوژی جهان برای رسیدن به این هدف امری حیاتی محسوب می شود. همه شرکت های بین المللی بسیار بزرگ و برخی از شرکت های بین المللی کوچکتر اخیراً