

## شرکت ملی صادرات گاز

### ۱- جمع‌آوری اسناد توسعه شرکت مربوطه (مدارک استراتژی‌های شرکت)

با توجه به تصمیم قاطع جمهوری اسلامی ایران در تحقق چشم‌انداز حوزه گاز و تبدیل شدن به دومین تولیدکننده گاز در جهان حجم فعالیت‌های این شرکت در سال‌های آتی به میزان زیادی افزایش یافته و از اهمیت و اولویت فوق‌العاده‌ای برخوردار گردیده است. حساسیت بسیار زیاد این مساله در سطح ملی از يك سو و شرایط بیرونی نامطمئن و متلاطم از سوی دیگر باعث می‌شود تا این شرکت فضایی غیر قابل پیش‌بینی و عدم قطعیت بالا را متصور شود. در چنین شرایطی است که برخورداری از يك برنامه استراتژیک که علاوه بر حاکمیت دیدگاه‌های بلندمدت در تصمیم‌گیری‌ها، ماهیتاً الگوی مناسبی برای تصمیم‌سازی در شرایط متلاطم محیطی به دست می‌دهد، می‌تواند در آینده راه‌گشای نیل به اهداف شرکت باشد.

به همین منظور شرکت ملی صادرات گاز ایران به جهت داشتن رسالتی بس بزرگ در حوزه صادرات گاز و دست یافتن به سهم شایسته در بازار جهانی گاز می‌بایست برنامه استراتژیک خود را متناسب با سند چشم‌انداز نظام جمهوری اسلامی ایران تدوین نماید.

به منظور دستیابی به این مهم برنامه‌ریزی لازم جهت واگذاری این پروژه از طریق برگزاری مناقصه محدود انجام گرفته و اقدامات ذیل برای تحقق آن صورت پذیرفته است و باقی اقدامات لازم نیز متعاقباً بر اساس برنامه تدوین شده انجام خواهد گرفت.

۱. برگزاری جلسات متعدد جهت شناسایی مشاوران ذی صلاح
۲. دریافت و بررسی تجارب و سوابق شرکتها/موسسات فوق‌الذکر
۳. ارسال فرم‌های پیش‌ارزیابی جهت انجام ارزیابی کیفی

### ۲- جمع‌آوری و احصا توسعه کارآفرینی در حوزه شرکت مربوطه و شناسایی موقعیت فعلی و آمادگی سازمانی موجود در زمینه توسعه کارآفرینی

شرکت ملی صادرات گاز ایران از بدو تأسیس مطالعات و فعالیت گسترده‌ای جهت ایجاد ساز و کار مناسب برای ایجاد سه کارخانه عظیم تولید گاز طبیعی مایع شده (LNG) را آغاز نمود. بدیهی است در شرایط فعلی که مصرف جهانی گاز طبیعی با آهنگ سریعی در حال رشد است، اجرای این طرح‌ها در راستای تحقق چشم‌انداز صنعت نفت ایران برای دستیابی به جایگاه اول فناوری گاز در منطقه حائز اهمیت فراوان است.

طرح‌های ایجاد کارخانه‌های LNG با مشخصات ذیل به عنوان مصادیقی از توسعه کارآفرینی در حوزه استراتژیک صنعت نفت و گاز به شمار می‌روند:

## ۱- طرح ایران ال ان جی

- مدت طرح: ۴ سال
- میزان اشتغال مستقیم: ۸۰۰ نفر در زمان راه‌اندازی و تولید
- میزان اجرای طرح:
  - ایجاد بازار رقابتی
  - کسب سهم بازار جهانی
  - انتقال تکنولوژی
  - افزایش صادرات فرآورده
  - دوره بازگشت سرمایه سریع (۳/۶۳)
  - توسعه مناطق محروم
  - افزایش توان سرمایه انسانی داخلی
- آخرین وضعیت: در مرحله ساخت و انعقاد قراردادهای EPC

## ۲- طرح پارس LNG:

- مدت زمان اجرای طرح: ۴ سال
- میزان اشتغال مستقیم: حدود ۲۲۰۰۰ نفر در اوج فعالیت‌های زمان ساخت و حدود ۱۰۰۰ نفر در زمان راه‌اندازی و تولید
- مزایای اجرای طرح:
  - جذب سرمایه‌گذاری خارجی
  - کسب سهم بازار جهانی
  - انتقال تکنولوژی
  - دوره بازگشت سرمایه حدوداً ۷ سال
  - افزایش صادرات غیر نفتی
  - توسعه مناطق محروم عسلویه
- آخرین وضعیت: در مراحل نهایی اقدامات قبل از FID

## ۳- طرح پرشین LNG:

- مدت طرح: ۴ سال

- میزان اشتغال مستقیم: ۲۲۰۰ نفر قابل افزایش تا ۳۳۰۰۰ نفر در مرحله ساخت و ۶۵۰ نفر در زمان راه‌اندازی و تولید  
- مزایای اجرای طرح:

- جذب سرمایه‌گذاری خارجی
- کسب سهم بازار جهانی
- انتقال تکنولوژی
- دوره برگشت سرمایه ۷/۵ سال
- توسعه مناطق محروم در غرب عسلویه (منطقه تمبک)
- افزایش صادرات غیر نفتی

## ۲- تشریح نقش مدیریت آن سازمان در زنجیره ارزش نفت

در حال حاضر گاز طبیعی نزدیک به ۲۵ درصد از انرژی جهان را تامین می‌کند. با توجه به مسائل زیست محیطی و کاهش ذخایر نفتی جهان سهم این سوخت در سبد مصرف انرژی در حال افزایش است به نحوی که تا سال ۲۰۲۰ گاز طبیعی حداقل بعنوان بهترین گزینه سوخت جایگزین نفت خواهد بود. جمهوری اسلامی ایران از منابع هیدروکربوری مایع و گاز (حدود ۱۷ درصد کل ذخایر جهان) پس از روسیه در مقام دوم و در بین کشورهای عضو اوپک رتبه اول را داراست. آینده انرژی جهان متعلق به گاز طبیعی خواهد بود و این انرژی نقش اساسی و تعیین‌کننده‌ای در اقتصاد ملی و بین‌الملل دارد.

شرکت ملی نفت در راستای اهداف جمهوری اسلامی ایران در استیلای جایگاه شایسته و بایسته در سطح بازار انرژی و حفظ منافع و سهم کشور در بازار مصرف گاز جهان در آذرماه سال ۱۳۸۱ شرکت ملی صادرات گاز ایران (NIGEC) را با ماموریت‌های مشروحه ذیل تاسیس کرد.

۱. بازاریابی و توسعه صادرات گاز طبیعی ایران و محصولات مرتبط و رسیدن به ۳،۲۲۷ میلیون متر مکعب صادرات گاز در روز از طریق خطوط لوله در افق ۱۴۰۶ صادرات گاز ایران
۲. ایجاد ائتلاف‌های تجاری با خریداران و سرمایه‌گذاران
۳. انجام مذاکرات و نهایی نمودن توافقات در مورد فروش گاز
۴. سرمایه‌گذاری در پروژه‌ها، متناسب با سهم مشارکت و افزایش سهم خود در بازارهای بین‌المللی با توجه به اینکه هم‌اکنون جمهوری اسلامی ایران دومین دارنده ذخایر گاز طبیعی جهان بوده و ۱۷٪ ذخایر موجود را در اختیار دارد اما سهم ایران در صادرات گاز بسیار ناچیز بوده و تراز گاز نیز منفی می‌باشد و بدین لحاظ افزایش سهم ایران در صادرات گاز و فعال نمودن این بخش به گونه‌ای که در افق چشم‌انداز سهم عمده‌ای دارد از صادرات ایران به گاز اختصاص یافته و از ۲۸۷ میلیارد

متر مکعب صادرات در حال حاضر به ۴،۵۸۳ میلیون متر مکعب صادرات گاز در روز از طریق خطوط لوله و LNG در افق ۱۴۰۴ صادرات گاز ایران.

۵. توسعه بازار گاز و محصولات مربوطه و توسعه پروژه‌های صادرات گاز طبیعی و مایع شده (LNG) و رسیدن به ۹،۶۶ میلیون تن، LNG در سال در افق ۱۴۰۴ صادرات گاز ایران مدیریت این شرکت با توسعه مباحث مدیریتی و اخذ گواهینامه‌های معتبر و حرکت در راستای رسیدن به تعالی سازمانی تلاش مبرمی نموده که از آن جمله می‌توان به موفقیت اخذ گواهینامه‌های ISO 2000 : 9001، ISO 2000 : 2003، ISO/TS 29001 و حرکت به سوی ممیزی جایزه ارزیابی بهره‌وری و تعالی سازمانی اشاره کرد، که مجموع این حرکتها با تعریف پروژه‌های بهبود در سازمان شرکت منجر به ایجاد ارزش افزوده در زنجیره ارزش شرکت ملی نفت ایران خواهد شد.

#### ۴- شناسایی موقعیت فعلی و آمادگی سازمانی در توسعه کارآفرینی

در حال حاضر موقعیت مناسبی با توجه به میزان ذخایر گاز ایران وجود نداشته و بر اساس موارد قید شده بند فوق بایستی اقدامات اساسی از جمله بازاریابی مناسب کارخانه‌های LNG صورت پذیرفته تا بتوان موقعیت فعلی ایران در بازار جهانی گاز را ارتقاء داد و در این راستا قطعاً توسعه کارآفرینی از موارد حتمی برنامه خواهد بود چرا که جذب مشارکتهای مورد نیاز و نهایی شدن برنامه تاسیس کارخانه‌های LNG، کارآفرینی در این بخش به شدت افزایش یافته و در مدت کوتاهی مشاغل فراوانی ایجاد خواهد گردید.

#### ۵- ارائه تجزیه و تحلیل در خصوص نوع تغییرات شرکتها

با توجه به مسائل مطروحه در زمینه تغییرات شرکتها و حرکت در جهت اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی و برنامه خصوصی‌سازی خاطرنشان می‌سازد بحث صدور گاز از موارد صیانتی بوده که بایستی همچون نفت تصمیم‌گیری در این خصوص در بدنه دولت صورت پذیرد اما در خصوص شرکتها تاسیس کننده کارخانه LNG می‌توان با جذب مشارکتهای لازم این بخش را پس از سازماندهی و تاسیس در قالب بخش خصوصی فعال نمود.