

حداقل سازی ریسک شهرت در شرکت ملی گاز ایران

اسماعیل قاسمی^۱

چکیده

با توجه به شرایط عدم اطمینان محیطی در بازارهای پویای جهانی امروزی و رقابت روزافزون سازمان‌ها و نیاز به ارتقای سطح کارایی و اثربخشی سازمان‌ها، مدیران با چالش‌های متعددی مواجه کرده است. جهت مقابله با این شرایط و همچنین برای افزایش توان رقابتی - به‌ویژه در بازارهای بین‌المللی - رویکردهای نوین مدیریتی مطرح شده است که شناسایی و مدیریت ریسک از جمله این رویکردهاست. در این مقاله سعی شده است تا حد امکان یکی از مقوله‌های چالش برانگیز ریسک یعنی شهرت و ارتباط با این ریسک با فعالیت‌های شرکت ملی گاز ایران در حوزه داخلی و خارجی مورد بررسی قرار گیرد.

در این مقاله به طور خلاصه ریسک شهرت و مدیریت این ریسک را با استفاده از بودجه‌بندی سرمایه‌ای طی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۸۹ در شرکت ملی گاز ایران مورد بررسی قرار می‌دهیم.

جنبه‌هایی از قبیل ارتباطات، انجام تعهدات طبق جدول زمان‌بندی شده، خلاقیت و نوآوری، در نظر گرفتن مسائل زیست‌محیطی و... ارتباط بسیار نزدیکی با یکدیگر داشته که در این مقاله با بیان آنها تأثیرشان را بر روی ریسک شهرت شرکت ملی گاز ایران بررسی می‌کنیم.

واژه‌های کلیدی

ریسک شهرت، بودجه‌بندی سرمایه‌ای، توان رقابتی، ارتباطات، خلاقیت و نوآوری، مسائل زیست‌محیطی، تعهد.

۱. کارشناس ارشد امور برنامه‌ریزی مالی و بودجه شرکت ملی گاز، ghaspmi_esmaeil@nigc.ir

مقدمه

با توجه به شرایط عدم اطمینان محیطی در بازارهای پویای جهانی امروزی و رقابت روز افزون سازمان‌ها و نیاز به ارتقای سطح کارایی و اثربخشی سازمان‌ها، مدیران را با چالش‌های متعددی مواجه کرده است. جهت مقابله با این شرایط و همچنین برای افزایش توان رقابتی - به‌ویژه در بازارهای بین‌المللی - رویکردهای نوین مدیریتی مطرح شده است که شناسایی و مدیریت ریسک از جمله این رویکردهاست. در این مقاله سعی شده است تا حد امکان یکی از مقوله‌های چالش برانگیز ریسک یعنی ریسک شهرت و ارتباط این ریسک با فعالیت‌های شرکت ملی گاز ایران در حوزه داخلی و خارجی مورد بررسی قرار گیرد.

شهرت و مدیریت ریسک شهرت^۱

شهرت یک نوع دارایی نامشهودی است که دارای ارزش ذاتی و درونی است و به رفتار ذینفعان در راستای تاثیرگذاری بر ارزش آتی شرکت شکل و جهت می‌دهد. شهرت یک شرکت در واقع مجموعه‌ای از رهبری و مهارت‌های آن، افراد و کارکنان، تخصص، فرهنگ، نوآوری، برند شرکت، مدیریت دانش، ارتباطات، روابط کاری و... می‌باشد. شهرت فرصت‌های رشد و توسعه را هم برای شرکت و هم برای ذی‌نفعان فراهم کرده و تأثیر به‌سزایی روی سرمایه‌گذاران جهت تشویق به سرمایه‌گذاری، سهامداران جهت حفظ و افزایش سهام، عرضه‌کنندگان جهت تأمین کالا، ایجاد فرصت‌های شغلی و افزایش انگیزه کارکنان دارد. از دیدگاهی دیگر شهرت را می‌توان مجموع تمامی تجربیات سهامداران و مدیران دانست که شامل مهارت‌های مدیریتی، خلاقیت و نوآوری کارکنان و حسن انجام کار مجموعه شرکت می‌باشد.

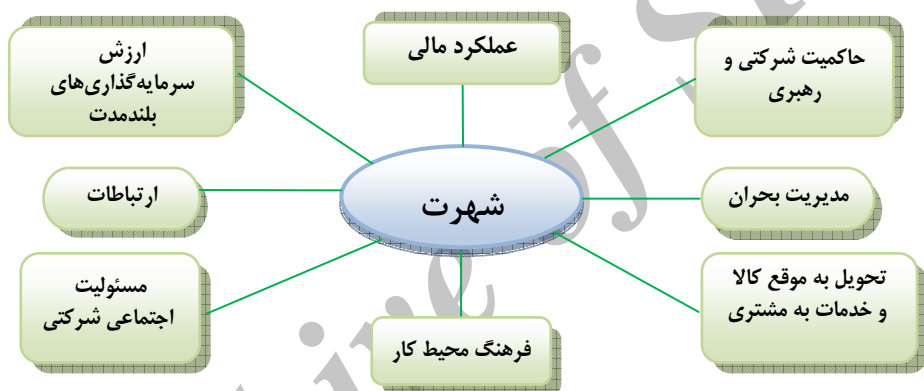
ریسک شهرت عبارت است از تأثیر حال و آینده دیدگاه جامعه - دید منفی - روی

1. Reputation & Risk Reputation Management

درآمد، سود و سطح فعالیت و سرویس‌دهی شرکت. این ریسک روی توانایی شرکت برای ساختن روابط با دیگر شرکت‌ها و افراد حقیقی و حقوقی و فعالیت‌های جدید شرکت یا ادامه فعالیت‌های فعلی تاثیر می‌گذارد. همچنین این ریسک می‌تواند به ورشکستگی، کاهش فعالیت و از دست دادن مشتریان شرکت و حتی رویارو کردن شرکت با دعاوی حقوقی و قضایی منتهی شود.

به طور خلاصه منابع کلیدی ریسک شهرت را به صورت نمودار زیر می‌توان نشان

داد:



منبع: Abbey Consulting 2004

مدیریت ریسک به‌طور کلی به‌کارگیری استراتژی‌های لازم جهت سنجش و ارزیابی ریسک است که منجر به کاهش اثرات منفی آن و تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها می‌شود. این مدیریت می‌تواند شامل مدیریت ریسک ملموس یا ریسک ناملموس از قبیل ریسک‌های مربوط به سرمایه انسانی، مثل ریسک دانش، ریسک روابط و ریسک شهرت باشد. مدیریت شهرت جهت حفظ و صیانت از مزیت نسبی و ارزش شرکت از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیر شرکت کوکاکولا اذعان می‌کند که «اگر من تمام شرکت و دارایی‌های آن را از دست بدهم و تنها نام کوکاکولا را حفظ کنم، قادر خواهم بود شرکت را مجدداً بسازم ولی اگر نام شرکت را از دست بدهم شرکت رو به نابودی و

ورشکستگی خواهد رفت». جهت کاهش ریسک شهرت یک مدیر قوی همواره در حال بررسی تغییرات آتی در زمینه‌های مختلف اعم از تغییرات تکنولوژی، سیاسی، اقتصادی و... بوده و پاسخ و واکنش مناسب و صحیح را برای مقابله با این ریسک فراهم می‌کند. چنین مدیری در سازمان فرهنگی را پیاده می‌کند که کارکنان همواره جهت تغییرات در یک محیط پویا آمادگی لازم را داشته و فعالیت‌های شرکت را طبق نیازهای مشتری تنظیم می‌کنند. البته کارکنان از حمایت و پشتیبانی مدیریت و سازمان برخوردار می‌باشند. بنابراین جهت مدیریت ریسک شهرت در نظر گرفتن نکات زیر الزامی است:

- ارزش شهرت و اعتبار شرکت به درستی درک شود.
- شهرت به عنوان یک مجموعه کلی از فعالیت‌های شرکت در نظر گرفته شود.
- روابط داخلی و معاملات شرکت در درون کسب و کار به خوبی شناخته شود.
- موارد عمده ریسک شهرت مشخص و اولویت‌بندی شود.
- داشتن برنامه و نقشه بحران در زمانی که اجرای موارد اولویت‌بندی شده با شکست مواجه شود.
-

متأسفانه مواردی که منجر به افزایش ریسک شهرت می‌شوند بیشتر جنبه قضاوتی داشته و تحت شرایط خاصی عمل می‌کنند. این نوع ریسک برخلاف بسیاری از دیگر ریسک‌ها مخفی و پنهان بوده و به‌همین دلیل اندازه‌گیری آن مشکل می‌باشد. این نوع ریسک را می‌توان به قسمتی از یک کوه یخ شناور تشبیه کرد که بیشتر آن در زیر سطح آب قرار دارد و به راحتی قابل رؤیت نیست. توجه به این نکته ضروری است که این ریسک همواره وجود داشته و با مدیریت همراه می‌باشد.

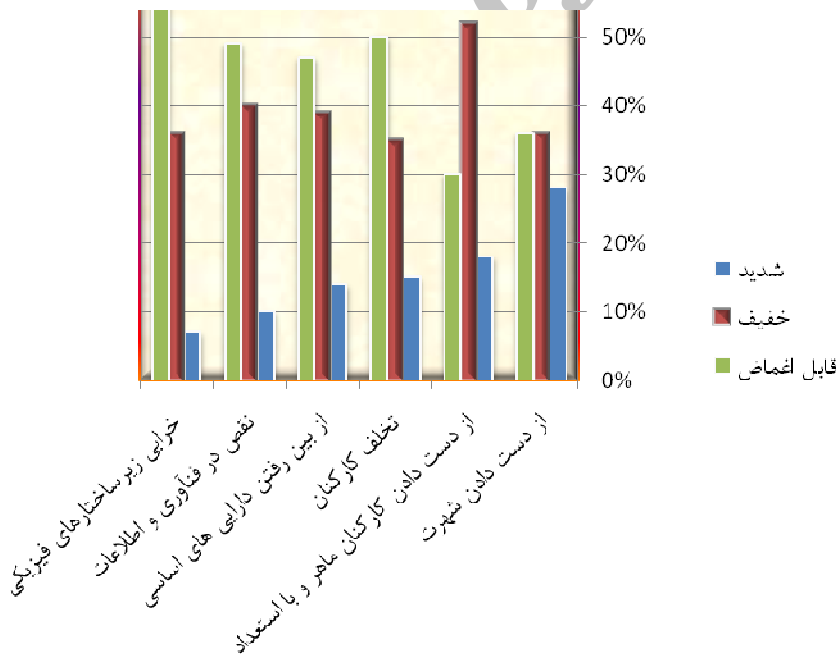
ریسک شهرت باید همراستا با اولویت‌های استراتژیک شرکت در نظر گرفته شود و همچنین نحوه سرمایه‌گذاری و حفظ شهرت و اعتبار شرکت به عنوان یک دارایی حساس و بحرانی مد نظر قرار گیرد. در این صورت شهرت شرکت باعث ساخت یک برند معتبر و ایجاد ارزش برای سهامداران و ذینفعان می‌شود.

در طی تحقیقی که توسط پرسشنامه صورت پذیرفته و در جدول ۱ آمده است، از

سازمان‌هایی که عمدتاً با ریسک‌های مختلفی مواجه هستند خواسته شد که با توجه به عوامل مختلف، میزان مهم بودن آن عوامل و تاثیر آن‌ها بر شرکت یا سازمان‌شان را مشخص کنند. که نتایج زیر حاصل شده است.

جدول ۱. میزان ریسک‌هایی که سازمان‌ها با آن مواجه هستند

عوامل	شدید	خفیف	قابل اغماض
از دست دادن شهرت	۲۸٪	۳۶٪	۳۶٪
از دست دادن کارکنان ماهر و با استعداد	۱۸٪	۵۲٪	۳۰٪
تخلف کارکنان	۱۵٪	۳۵٪	۵۰٪
از بین رفتن دارایی‌های اساسی	۱۴٪	۳۹٪	۴۷٪
نقص در فناوری و اطلاعات	۱۰٪	۴۰٪	۴۹٪
خرابی زیرساخت‌های فیزیکی	۷٪	۳۶٪	۵۷٪



(The Economist Intelligence Unit 2005)

از میان عوامل مطرح شده، ریسک از دست دادن شهرت شرکت بسیار مهم‌تر از عواملی از قبیل از دست دادن نیروی کار ماهر و حتی دارایی‌های اساسی شناخته شده است.

طرح مساله تحقیق

پژوهش علمی همواره با نوعی مساله آغاز می‌شود، هدف آن پیدا کردن جواب مسائل با استفاده از روش‌های علمی است. سوال اصلی که در اینجا مطرح می‌شود این است که آیا شرایط اقتصادی و مسائلی از قبیل نحوه تخصیص بودجه به پروژه‌های سرمایه‌ای صنایع گاز کشور، رعایت اصل ۴۴، روابط بین‌المللی از جنبه سیاسی و اقتصادی، بحران‌های مالی و اقتصادی جهان در چند سال اخیر تاثیر قابل ملاحظه‌ای روی ریسک شهرت شرکت ملی گاز داشته است یا خیر.

برای یافتن جواب سوال فوق انجام یک پژوهش در رابطه با نحوه و روند تخصیص اعتبار به پروژه‌های سرمایه‌ای صنعت گاز کشور در پنج سال اخیر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است که در این مطالعه به انجام آن می‌پردازیم.

روش‌شناسی تحقیق

انجام این مطالعه از طریق مورد کاوی (Case Study) می‌باشد و شرکتی که مورد مطالعه قرار گرفته است، شرکت ملی گاز ایران می‌باشد. دلایل انتخاب شرکت ملی گاز ایران جهت این مطالعه به طور خلاصه عبارتند از:

- استخراج گاز و گازرسانی به شهرها، روستاها و صنایع کشور جهت رشد و توسعه اقتصادی کشور از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است.
- به دلیل مشترک بودن برخی از میداین گازی با دیگر کشورهای همسایه لزوم توجه به اولویت‌بندی تخصیص اعتبار سرمایه‌ای به طرح‌های مختلف شرکت ضروری است.
- با توجه به امکان تولید محصولات از قبیل میعانات گازی، اتان، پروپان، بوتان و گوگرد و قابل توجه بودن حجم صادرات این محصولات، استفاده بهینه از ظرفیت اسمی پالایشگاه‌ها لازم می‌باشد.

جهت بررسی ریسک شهرت و نتایج حاصل در این مطالعه، اطلاعات مورد نیاز به

شرح زیر تعیین می شوند:

۱. شناسایی طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی شرکت ملی گاز،
۲. بدست آوردن میزان بودجه تخصیص داده شده به هر طرح (کتابچه بودجه سرمایه‌ای شرکت ملی گاز ایران، قانون بودجه کل کشور)،
۳. بررسی پیشنهادات شرکت‌های پالایش گاز و شرکت‌های گاز استانی جهت میزان بودجه مورد نیاز به تفکیک هر پروژه،
۴. بررسی گزارش جذب بودجه و مقایسه بودجه پیش‌بینی شده با گزارش عملکرد (گزارشات جذب شرکت ملی گاز که هر ماهه تهیه می‌شوند)،
۵. تعیین میزان انحراف از بودجه و نوسانات موثر بر آن (این امر از طریق مقایسه عملکرد با بودجه با استفاده از گزارشات جذب تعیین می‌شود)،
۶. نتیجه‌گیری.

نمونه آماری

در ابتدای برنامه‌ریزی هر مطالعه یا تحقیقی این سوال مطرح است که اندازه نمونه چقدر باشد. با توجه به اینکه تعداد پالایشگاه‌های گاز کشور محدود بوده و از عدد هفت تجاوز نمی‌کند لذا برای نتیجه‌گیری بهتر تمام پالایشگاه‌های گاز کشور به همراه تمام پروژه‌های سرمایه‌ای آن‌ها در پنج سال در این مطالعه به عنوان نمونه در نظر گرفته شده‌اند. به عبارت دیگر حجم جامعه و اندازه نمونه در این مطالعه یکی می‌باشد.

نحوه جمع‌آوری داده‌ها

اطلاعات این پروژه‌ها عمدتاً از کتابچه بودجه و اعتبارات عمرانی شرکت ملی گاز استخراج شده است. این کتابچه توسط مدیریت و برنامه‌ریزی واحد برنامه‌ریزی و مالی شرکت ملی گاز هر ساله با توجه به قانون بودجه نهایی کل کشور مصوب مجلس شورای اسلامی تهیه می‌شود.

نحوه تجزیه و تحلیل مشاهدات

هدف از انجام هر نوع تحقیق و پژوهش علمی کشف یک واقعیت است و واقعیت بر مبنای

کاوش و کشف روابط منطقی مربوط به ویژگی‌های اجزای موضوع قرار دارد. شناختی که در این مطالعه نسبت به موضوع ایجاد شده است در واقع شناختی است که متکی به مشاهده و تجربه انسانی است. در این پژوهش سعی شده است با ترسیم و بررسی روند تخصیص اعتبار و انجام پروژه‌های گازرسانی به شهرها و روستاها در سال‌های اخیر و همچنین احداث جایگاه‌های C.N.G در کشور در سال‌های اخیر، این نوع ریسک را بر خلاف سایر ریسک‌ها ملموس و محاسباتی (عددی) نبوده است را بیشتر به تصویر بکشیم.

ریسک شهرت در شرکت ملی گاز ایران

به‌طور کلی ریسک در شرکت ملی گاز به مخاطراتی اشاره دارد که منجر به کاهش توان شرکت، عدم تحقق برنامه‌ها و بودجه‌های پیش‌بینی شده و در نتیجه کاهش کمی و کیفی سطح خدمت‌رسانی و توسعه طرح‌ها، کاهش سودآوری و از دست دادن اعتبار شرکت می‌باشد. در تاریخچه شرکت ملی گاز ایران مشاهده می‌کنیم که اولین استفاده از گاز طبیعی، خارج از مناطق نفت خیز برای تغذیه کارخانه جدید مجتمع کودشیمیایی شیراز بود که در سال ۱۳۳۴ واحد مذکور احداث و بهره‌برداری از آن آغاز شد و برای خوراک اولیه آن نیاز به گاز طبیعی بود. اما به مرور زمان و با افزایش جمعیت و توسعه صنایع به‌ویژه بعد از انقلاب باعث ایجاد تغییراتی در سیاست‌ها و راهکارهای استفاده از گاز در شرکت ملی نفت شد. بنابراین سیاست‌های شرکت ملی نفت ایران موجبات فنی و اقتصادی را برای مهار کردن گازهای همراه، جلوگیری از اتلاف و سوزاندن آن‌ها، جمع‌آوری و پالایش، انتقال، صدور و فروش فراهم آورد. شرکت ملی گاز ایران از جمله شرکت‌های سودده دولتی است که پتانسیل و توان بالایی جهت بارور نمودن رشد و شکوفایی کشور را در سطح کلان داشته و با توجه به وجود منابع غنی گاز در کشور، توان جذب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی جهت احداث و بهره‌برداری از پالایشگاه‌ها را دارد.

ایجاد طرح‌های پالایشگاهی، مخازن ذخیره‌سازی گاز طبیعی، خطوط لوله، شبکه‌های توزیع و ... نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و منابع مالی قابل توجه جهت سرمایه‌گذاری می‌باشد که جذب این منابع از جمله وظایف چالش برانگیز مدیران این شرکت می‌باشد. از جمله توانایی‌های که مدیران سطوح بالای شرکت گاز جهت اعتلا و تحقق اهداف استراتژیک

خود بدان نیازمندند مدیریت ریسک می‌باشد. منظور از مدیریت ریسک شناسایی، ارزیابی، تجزیه و تحلیل، چگونگی رفتار و اداره کردن ریسک‌هایی که شرکت ممکن است هر لحظه در محیط ناپایدار امروزی با آن مواجه شود، می‌باشد. بدیهی است سرمایه‌گذار خارجی زمانی حاضر به سرمایه‌گذاری در سطح کلان می‌باشد که اولاً از بازپرداخت اصل سرمایه خود مطمئن شود. ثانیاً دوره بازپرداخت سرمایه تا حد امکان کوتاه‌مدت بوده و در نهایت بازدهی معقول و قابل توجهی در مقایسه با دیگر فرصت‌های سرمایه‌گذاری به‌دست آورد. برای انجام این مهم مدیران نیازمند ارزیابی ریسک هستند. ارزیابی ریسک اولین قدم در روش مدیریت ریسک به‌شمار می‌آید. مدیران شرکت ملی گاز هنگام تخصیص بودجه، خط مشی چگونگی تخصیص اعتبار به طرح‌ها و پروژه‌های مختلف را با اولویت هر طرح مورد بررسی قرار داده و برای کاهش ریسک اعتبار و شهرت شرکت، امکان‌سنجی و با صرفه بودن اجرای آن طرح را از نقطه‌نظر اقتصادی مورد بررسی قرار می‌دهند. سپس با بررسی و تعیین سقف اعتبارات تخصیصی و حدود جابجایی اعتبارات در طرح‌ها و پروژه‌هایی که به آن‌ها اعتبار تخصیص یافته را مشخص می‌کنند. کنترل ریسک در بخش مدیریت برنامه‌ریزی شرکت ملی گاز با تدابیر زیر انجام می‌شود:

تعیین میزان اعتبارات در معرض ریسک و مشخص نمودن راه‌های مقابله با مخاطرات، شناسایی دارایی‌های در معرض ریسک و روش‌های مقابله با ریسک‌ها، بررسی و ارایه راهکارهای مناسب در راستای مقابله با ریسک انجام به موقع پروژه با توجه به بودجه جذب شده، بررسی مستمر ریسک اعتباری درخصوص اعتبارات خارجی و سازماندهی لازم جهت جذب منابع داخلی و خارجی....

سؤال ویژه تحقیق و متغیرها

سوالی که در این مقاله قصد پاسخ به آن را داریم این است که آیا شرایط اقتصادی و مؤلفه‌های متغیرهای مستقل زیر در پنج سال اخیر ریسک شهرت قابل ملاحظه‌ای را به شرکت ملی گاز ایران تحمیل کرده است. متغیرهای مستقل در این سؤال ویژه تحقیق عبارت‌اند از: میزان جذب سرمایه‌گذاری خارجی، تحقق اصل ۴۴، بحران مالی و اقتصادی جهان، زیرساخت‌های صنعت گاز، تکنولوژی به‌کار گرفته شده در استحصال گاز، امنیت

اجتماعی، میزان موفقیت پروژه‌ها و طرح‌های انجام شده طبق برنامه و بودجه از پیش تعیین شده. متغیر وابسته عبارت‌اند از: شهرت و اعتبار شرکت ملی گاز ایران جهت انجام پروژه‌ها و خدمت رسانی.

بررسی متغیرهای مستقل و میزان اثرگذاری آن‌ها بر ریسک شهرت شرکت ملی گاز ایران جذب سرمایه‌گذاری خارجی

با توجه به اینکه طبق قوانین کشورمان شراکت در بخش بالادستی پروژه‌های نفت و گاز کشور ممنوع می‌باشد لذا غالب جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی از طریق انعقاد قراردادهای بیع متقابل و فاینانس صورت می‌پذیرد. با مقایسه جذب سرمایه‌گذاری خارجی بین سال‌های ۸۴ تا ۸۷ به این نتیجه می‌رسیم که این جذب به میزان قابل توجهی کاهش یافته است. در چهار سال گذشته حجم سرمایه‌گذاری خارجی در صنعت نفت ایران روند نزولی را طی کرده و با ۶۴ درصد کاهش از چهار میلیارد و ۲۲۲ میلیون دلار در سال ۸۴ به یک میلیارد و ۵۱۷ میلیون دلار در سال ۸۷ رسید که نشان از عدم تمایل شرکت‌های معتبر خارجی برای سرمایه‌گذاری در ایران و عدم تحقق اهداف پیش‌بینی شده در خصوص جذب سرمایه‌گذاری خارجی دارد. (روزنامه سرمایه، ۱۳۸۸/۰۶/۰۷). بنابراین این امر و فاصله جذب سرمایه‌گذاری با اهداف برنامه چهارم توسعه و به تبع آن عدم تحقق کامل برنامه‌ریزی‌های صورت پذیرفته جهت اجرای پروژه‌های متعدد، ریسک شهرت و ریسک اعتبار شرکت را به‌طور محسوسی افزایش خواهد داد. این عدم جذب سرمایه‌گذاری‌های مناسب و به موقع این ریسک را نیز در پی خواهد داشت که فاصله ما از قطر در برداشت گاز از میدان مشترک پارس جنوبی بیش از پیش افزایش یابد. هرچند این کاهش سرمایه‌گذاری خارجی به‌ویژه در دو سال اخیر می‌تواند به دلیل مسائلی از قبیل بحران جهانی نیز باشد. برنامه‌هایی که وزیر نفت جهت توسعه میدان گازی مطرح می‌کند نیاز به ۸۷ میلیارد دلار طی پنج سال آتی می‌باشد. آقای دکتر میرکاظمی برنامه‌ریزی برای سرمایه‌گذاری ۸۷ میلیارد و ۳۰۰ میلیون دلاری در بخش توسعه میدان گازی را در نظر دارد و معتقد است سرمایه‌گذاری باید طی سال‌های ۸۹ تا ۹۳ در قالب توسعه میدان و نگهداشت توان تولید گاز در کشور انجام شود.

واگذاری‌ها (رعایت اصل ۴۴)

دولت در ابتدای سال جاری برای تحقق سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی آمادگی واگذاری شرکت‌های بزرگ دولتی اعم از خارجی و داخلی در بخش‌های نفتی و پتروشیمی و دیگر بخش‌ها به بخش خصوصی را اعلام نمود. در لایحه بودجه سال ۸۸ و همچنین لایحه بودجه پیشنهادی سال ۸۹ لیست شرکت‌هایی را که دارای مصوبه واگذاری هستند را اعلام نموده است. در سال ۸۸ دولت موفق به واگذاری شرکت گاز استان همدان به میزان ۴۹ درصد و واگذاری شرکت پالایش گاز بیدبلند به میزان ۴۱ درصد به بخش خصوصی شده است.

تکنولوژی

سرمایه‌گذاری خارجی با ورود تکنولوژی مدرن همراه بوده که در بخش نفت و گاز تکنولوژی پیشرفته در همه بخش‌های آن حائز اهمیت ویژه‌ای می‌باشد. تکنولوژی هم بر هزینه‌های تولید و هم بر افزایش ضریب بازیافت و کاهش ضایعات و هدر رفتن گاز تاثیر دارد. هزینه عملیاتی در دهه اخیر به‌ویژه در میدانی که در دریا می‌باشند به میزان قابل توجه کاهش یافته که درصد بالایی از این کاهش مربوط به توسعه تکنولوژی بوده است. شاید مهم‌ترین وجه تکنولوژی در صنایع نفت و گاز، تکنولوژی ارتباطات و گستردگی شبکه‌ای آن است. گسترش روش‌های معاملات الکترونیکی در بازارهای نفت و گاز می‌تواند نقش و حضور دلالان این عرصه را کمرنگ‌تر نموده، شناخت قیمت‌ها بیشتر شده و هزینه‌های معاملاتی به شدت کاهش یابد. در نهایت اثرات تکنولوژی و بازارهای نفت در ایجاد بورس‌های نفتی و در نتیجه کاهش اختیار و قدرت کشورهای تولیدکننده در قیمت‌گذاری نفت بسیار چشم‌گیر است و به نظر می‌رسد که باید منتظر تحولات عظیم‌تری در این عرصه باشیم. در سال‌های اخیر راه‌اندازی بورس نفت در کیش، نشان از دید بلندمدت مسئولان جهت کاهش ریسک شهرت و واقعی کردن قیمت‌های نفت و گاز و در نهایت گام برداشتن جهت ایجاد بازار کارا می‌باشد.

لزوم نگرش جدی به مسئله تحقیق و توسعه در صنایع نفت و گاز در کشور ما و دیگر کشورهای در حال توسعه و بالا بردن بودجه اختصاص یافته به این بخش می‌تواند

یکی از راهکارهای اساسی در توسعه صنایع نفت و گاز و در نهایت توسعه اقتصاد ملی شود. نتیجه کلی این است که مراکز تحقیق و توسعه و ایجاد پایگاه‌های رشد علوم پایه (دانشگاه‌ها) در ایجاد تکنولوژی‌های راهبردی در صنایع نفت و گاز نقش اصلی را دارند. شرکت ملی گاز از این متغیر تاثیرگذار روی ریسک شهرت به خوبی استفاده کرده و با تخصیص بودجه و برنامه مناسب جهت احداث دانشکده نفت و گاز شیراز و دانشکده گاز پتروشیمی در پوشهر سعی در کنترل و کاهش این ریسک را دارد.

میزان موفقیت پروژه‌ها و طرح‌های انجام‌شده طبق برنامه و بودجه از پیش تعیین شده

این متغیر را با توجه به میزان انشعابات و خطوط لوله احداث و تکمیل شده و همچنین انجام سایر پروژه‌های پیش‌بینی شده در پالایشگاه‌های گاز بررسی می‌کنیم. این متغیر به دلیل ملموس بودن و همچنین کمی بودن آن از تاثیرگذاری بیشتری روی ریسک شهرت شرکت ملی گاز ایران برخوردار می‌باشد.

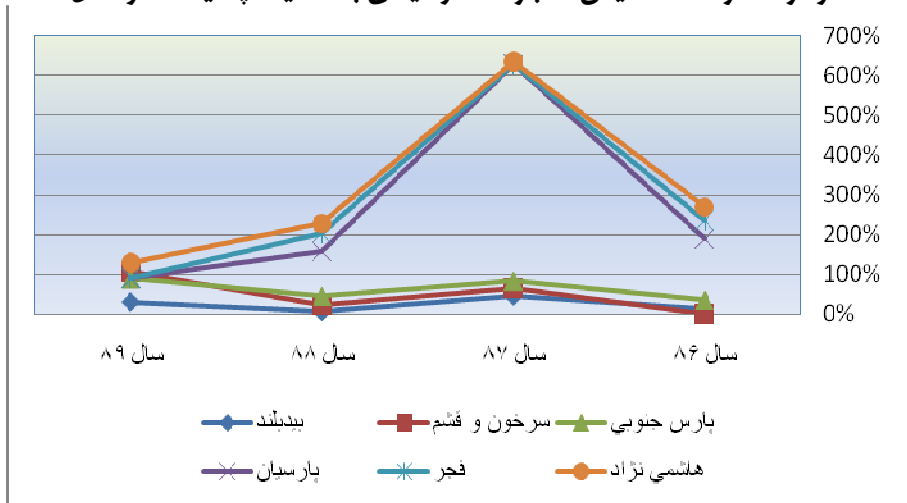
این جدول درصد افزایش (کاهش) بودجه سرمایه‌ای را هر سال نسبت به سال قبل در چند شرکت پالایش گاز به همراه نمودار آن نشان می‌دهد.

وضعیت سرمایه‌گذاری و اختصاص بودجه به پروژه‌های شرکت‌های پالایشی از سال ۸۷ به بعد زیاد مطلوب نبوده و این امر در بلندمدت می‌تواند استفاده از فرصت‌های سودآوری را با مشکل مواجه کند.

جدول ۲. درصد افزایش (کاهش) بودجه سرمایه‌ای هر سال نسبت سال قبل

سال ۸۹	سال ۸۸	سال ۸۷	سال ۸۶	نام شرکت
٪۲۹	٪۵	٪۴۵	٪۱۳	بیدبلند
٪۷۸	٪۱۸	٪۱۹	٪۱۲-	سرخون و قشم
٪۱۸-	٪۲۱	٪۱۹	٪۳۴	پارس جنوبی
٪۰	٪۱۱۴	٪۵۴۶	٪۱۵۴	پارسیان
٪۰	٪۴۵	٪۱-	٪۴۶	فجر
٪۳۸	٪۲۳	٪۵	٪۳۳	هاشمی نژاد

نمودار ۱. درصد تخصیص اعتبارات سرمایه‌ای به تفکیک پالایشگاه و سال



در جدول و نمودار زیر اهداف کمی برنامه‌ریزی شده جهت گازرسانی به شهرها، روستاها و همچنین خرید کنتور و رگلاتور برای سال‌های ۸۵ تا ۸۹ (به صورت درصد افزایش یا کاهش نسبت به سال قبل) نشان داده شده است. درصد‌های درج شده در جدول زیر افزایش یا کاهش تعداد فعالیت گازرسانی نسبت به سال قبل می‌باشد.

فعالیت‌های مربوط به گازرسانی به روستاها و افزایش تعداد مشترکین از سال ۸۵ تا سال ۸۸ با کاهش مواجه بوده است و این افت و کاهش در اهداف برنامه‌ریزی شده در سال ۸۷ کاملاً محسوس می‌باشد. اما از سال ۸۸ به بعد شاهد افزایش نسبی در برنامه‌ها و

جدول ۳. افزایش یا کاهش تعداد فعالیت گازرسانی نسبت به سال قبل

اهداف	سال ۸۶	سال ۸۷	سال ۸۸	سال ۸۹
مشترک (خرید کنتور و رگلاتور) - عدد	-۱۰٪	-۳۶٪	-۳٪	۱۳٪
گازرسانی به شهرها - برحسب تعداد	-۵۱٪	-۱۱٪	-۵٪	۱۵٪
گازرسانی به روستاها - برحسب تعداد	۱۷٪	-۴۶٪	-۲٪	۵٪

نمودار ۲. مقایسه اهداف کمی - سال ۸۵ تا ۸۹



اهداف خدمت‌رسانی به شهرها و به‌ویژه به روستاها می‌باشیم. لازم به ذکر است که مدیران شرکت ملی گاز توجه و اهتمام ویژه‌ای برای افزایش سطح کمی خدمات به روستاها و مناطق کمتر توسعه یافته دارند.

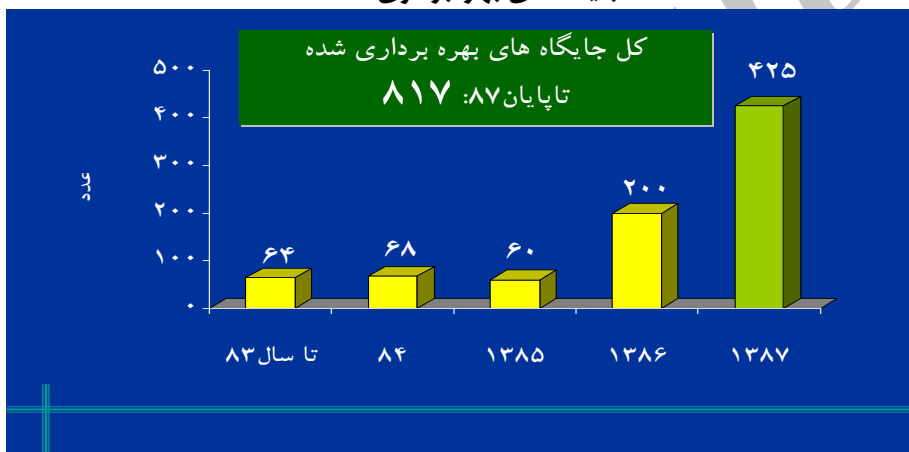
نکته: نمودار و درصد‌های فوق با توجه به آمار و ارقام بودجه مصوب استخراج شده است و عملکرد شرکت ملی گاز ایران با توجه به ارقام ارائه شده توسط آن شرکت بسیار بالاتر از بودجه مصوب می‌باشد.

C.N.G و ریسک شهرت شرکت ملی گاز ایران

شرکت ملی گاز ایران در راستای حفظ محیط زیست و کاهش آلودگی هوا و همچنین کاهش مصرف بنزین و جلوگیری از خروج ارز جهت واردات بنزین و همچنین حمایت از صنایع خودروسازی کشور، از سال ۸۳ به بعد به طور جدی اقدام به احداث ایستگاه‌های CNG نموده است. هر چند طبق نمودار زیر احداث این ایستگاه‌ها از پیشرفت قابل ملاحظه‌ای برخوردار بوده است ولی بدلیل افزایش تولیدات اتومبیل‌های دوگانه سوز این

تعداد جایگاه برای این حجم انبوه اتومبیل کافی نمی باشد. لذا مدیران شرکت ملی گاز ایران با توجه به مهم بودن این موضوع از طریق شرکت گاز خودرو احداث و تکمیل این ایستگاه‌ها را در سراسر کشور در اولویت اجرای پروژه‌های خود قرار داده اند. مدیران این شرکت باید به این نکته توجه داشته باشند که با اجرا و توسعه این ایستگاه‌ها تا حد بسیار زیادی از اثر این متغیر بر ریسک شهرت می توانند بهره لازم را ببرند.

تعداد جایگاه‌های بهره‌برداری شده CNG



پیشنهادات و نتیجه گیری

- با توجه به برنامه چشم‌انداز بیست ساله برای دستیابی به تولیدات پیش‌بینی شده گاز طبیعی، میعانات گازی، گوگرد و سایر محصولات، لازم است که هر ساله انحرافات مساعد و نامساعد از بودجه مشخص شده و عدم تحقق منابع مالی - به‌ویژه وام و تسهیلات بانکی - مورد بررسی قرار گیرد.
- میزان جذب و عدم جذب اعتبارات سرمایه‌ای محاسبه شوند. برای انجام این کار لازم است هر ماه گزارش پیشرفت مالی و فیزیکی طرح‌ها و پروژه‌های سرمایه‌ای و عمرانی از واحدها و پالایشگاه‌ها اخذ و مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد. با تجزیه و تحلیل این موارد می‌توان نحوه عملکرد و کارایی مدیریت را نیز مورد ارزیابی قرار داد.

- در صورت عدم تحقق منابع مالی برنامه‌ریزی شده باید در مورد جایگزینی آن منابع تمهیدات لازم در نظر گرفته شود. واضح است که عدم جذب کامل اعتبارات سرمایه‌ای، باعث به تعویق افتادن طرح‌ها و پروژه‌های سرمایه‌ای شده و این امر علاوه بر افزایش هزینه‌ها، ریسک شهرت شرکت را نیز افزایش می‌دهد.
- با توجه به اینکه مدیریت ریسک موضوعی است که در تمامی عناصر سازمان و رده‌های سازمانی وجود دارد، لذا وجود آموزش‌هایی در محدوده فعالیت هر رده از کارکنان، کارشناسان و مدیران ضروری به نظر می‌رسد.
- همچنان که با تجزیه و تحلیل متغیرهای مستقل مشخص شد، ریسک شهرت با ریسک‌های دیگر به‌ویژه ریسک سیاسی و اقتصادی ارتباط بسیار نزدیکی دارد. مسائلی از قبیل ثبات اقتصادی در سطح کلان و توانایی اخذ اعتبارات بین‌المللی بر ریسک شهرت یک سازمان و شرکت با فعالیتی در سطح فرا ملی تاثیر قابل توجهی دارد. واضح است که از یک جنبه وجود تحریم‌های اقتصادی در کوتاه‌مدت بر ریسک شهرت شرکت ملی گاز ایران تاثیر منفی می‌گذارد، اما در بلندمدت این امر باعث بکارگرفتن نیروهای متخصص داخلی و به تبع آن رشد و شکوفایی استعدادهای داخلی و گام به سوی خودکفایی توسط این شرکت بزرگ می‌شود.

منابع و ماخذ

۱. قانون بودجه نهایی کل کشور، سال‌های ۸۴ تا ۸۹
۲. کتابچه بودجه اعتبارات سرمایه‌ای شرکت ملی گاز ایران، سال‌های ۸۴ تا ۸۹
۳. جهانخانی، علی، «مدیریت مالی»، جلد اول، ۱۳۸۳، تهران، انتشارات سمت
4. Judy Larkin, *Strategic Reputation Risk Management*
5. <http://www.investopedia.com/articles/economics/08/economic-capital.asp>