



آن؛ امروز در بیش از صد کشور جهان فعالیت می‌کند و گردش مالی سالانه‌ای بالغ بر ۱۱۰ میلیارد دلار دارد. حداقل ۱۰ تا ۱۵ درصد از این گردش مالی سود خالص است. این شرکت در مهم‌ترین بازارهای سهام دنیا، ازجمله لندن و نیویورک، حضور دارد و به‌عنوان یکی از شرکت‌های جذاب برای سرمایه‌گذاری شناخته می‌شود.
باین‌چال، ازجمله چالش‌های پیش‌روی آن می‌توان به کاهش تقاضای نفت و سیاست‌های سخت‌گیرانه زیست‌محیطی اشاره کرد. این شرکت صورت‌های مالی خود را منتشر نمی‌کند و در هیچ بورسی حضور ندارد.
بیش از یک دهه و نیم است که با تحریم‌ها دست‌وپنجه نرم می‌کند و در دسترسی به فناوری‌های روز دنیا با مشکلات اساسی مواجه است. همچنین هیچ همکاری درخور توجهی با شرکت‌های بزرگ نفتی جهان ندارد.
امروزه حتی ساده‌ترین ارتباطات نفتی با دنیا برای آن به یک معضل اساسی تبدیل شده است. ازجمله چالش‌های اصلی این شرکت، گسترش تحریم‌ها، ناترازی گاز و دشواری‌های توسعه داخلی است که به مسئله‌ای پیچیده و دست‌نایافتنی بدل شده است.
شرکت BP و شرکت ملی نفت ایران هر دو از یک ریشه مشترک سرچشمه گرفته‌اند؛ امتیازنامه دارسی در ایران؛ همان سدی که زمینه‌ساز حفاری نخستین چاه و کشف اولین مخزن نفت در کشور شد. این شرکت‌ها از دل اولین شرکت بزرگ نفتی خاورمیانه یعنی «شرکت نفت ایران و انگلیس» (انگلوپرشین) سر برآورده‌اند.

شرکت BP و شرکت ملی نفت ایران (NIOC) با وجود ریشه مشترک، مسیرهای نهادهی متفاوتی را طی کرده‌اند. پس از ملی‌شدن، BP از یک شرکت نیمه‌دولتی به یک نهاد کاملاً خصوصی تبدیل شد و توانست ساختار خود را بر اساس استانداردهای حکمرانی شرکتی مدرن بازطراحی کند. در مقابل، NIOC در چارچوب حکمرانی دولتی باقی ماند و تحت تأثیر نوسانات سیاست داخلی، تحریم‌های بین‌المللی و رویکرد استقلال‌طلبانه، از توسعه نهادهی بازماند.
بین سال‌های ۱۹۸۷ تا BP،۲۰۲۰ بین‌اینکین بازده سرمایه‌ای (ROCE) معادل ۱۱۰٫۵ درصد را ثبت کرده، در حالی که نبود شفافیت مالی در NIOC مانع از ارائه داده‌های قابل قیاس شده است.

انکار برادری

با اینکه امروز شرکت ملی نفت ایران و BP از این هم‌ریشگی با اکراه یاد می‌کنند، اما همچنان می‌توان آنها را برادرانی دانست، بدون آنکه مناسباتی داشته باشند. شباهتی میانشان باشد یا حتی چشم‌انداز مشترکی را دنبال کنند، تنها پیوندشان، ریشه و پس‌زمینه تاریخی مشترک است. اما آیا این موضوع اهمیتی دارد؟ از نگاه تحلیل تاریخی و بررسی روند توسعه صنعت نفت، این پیوستگی آغازین نقشی کلیدی در شکل‌گیری مسیرهای متفاوت آنها ایفا کرده است. تا پیش از سال ۱۹۵۴، ملی‌شدن صنعت نفت ایران نقطه عطفی در شکل‌گیری هویت هر دو شرکت بود. BP صرفاً یک شرکت توزیع بنزین در انگلستان و ارتباطی مستقیم با استخراج و تولید نفت نداشت. در مقابل، شرکت ملی نفت ایران (NIOC) به‌طور مستقیم محصول تصمیم مجلس نمایندگان ایران در اسفند ۱۳۲۹ برای ملی‌کردن صنعت نفت بود. این رویداد نه‌تنها مسیر این دو شرکت را از هم جدا کرد، بلکه در ساختار و آینده‌نگری هر یک نیز تأثیر عمیقی بر جای گذاشت. اولین مدیرعامل شرکت ملی نفت ایران پس از ملی‌شدن صنعت نفت، مهدی بازرگان بود. پس از او، سهام‌السلطان بیات این مسئولیت را بر عهده گرفت. در ادامه، عبدالله انتظام، منوچهر اقبال و هوشنگ انصاری ازجمله مدیران عامل این شرکت بودند که هر یک در دوران خود تأثیرات خاصی بر روند اداره و توسعه صنعت نفت ایران داشتند.

شرکت BP پس از امضای قرارداد کنسرسيوم در مهرماه ۱۳۳۳ دستخوش تغییرات اساسی در ساختار سهام خود شد. بر اساس این قرارداد، سهام دولتی «شرکت نفت ایران و انگلیس» به BP منتقل شد. در نهایت، در آذرماه همان سال، BP با نام جدید خود مالک ۴۰ درصد از کنسرسيوم نفت ایران شد. این تغییر، نقطه عطفی در مسیر BP بود که آن را از یک شرکت توزیع سوخت به یکی از بازیگران کلیدی صنعت نفت جهان تبدیل کرد.

ما هر طوری هست «می‌توانیم»

ملی‌شدن نفت ایران تجربه‌ای تحول‌آفرین برای انگلیس بود. تا پیش از آن، ایران مرکز فعالیت‌های نفتی انگلیس در خاورمیانه به‌شمار می‌رفت و این کشور نفوذ درخور توجهی بر عراق و کویت نیز نداشت. اما پس از ملی‌شدن نفت ایران، بریتانیا دریافت که نمی‌توان این منبع عظیم را یک دارایی دائمی و تضمین‌شده دانست. این رویداد باعث شد شرکت‌های نفتی غربی، به‌ویژه بریتانیا، در سیاست‌های خود تجدیدنظر کنند و به دنبال منابع جدید و راهبردهای جایگزین باشند تا از وابستگی بیش از حد به یک منطقه خاص جلوگیری کنند.

کمی پیش از آن، در سال ۱۹۵۳، بریتیش پترولیوم فراتر از خاورمیانه گسترش یافت و وارد بازار نفت کانادا شد. سپس در راستای توسعه بیشتر، در سال ۱۹۵۹ فعالیت‌های اکتشاف نفت را در آلaska آغاز کرد. در سال ۱۹۶۵، به‌عنوان نخستین شرکت، تولید نفت از دریای شمال را آغاز و در سال ۱۹۶۹ شرکت تایبع «BP کانادا» را تأسیس کرد. این روند گسترش تا حد زیادی تحت تأثیر شخصیت قاطع و جاه‌طلب ویلیام فریز، اولین مدیرعامل واقعی BP بود. او نه‌تنها به‌شدت از ملی‌شدن صنعت نفت ایران مخالف بود، بلکه بر این باور بود که شرکت باید وابستگی خود به نفت ایران را کاهش دهد. تحت مدیریت او، BP توانست از بحران ورشکستگی مالی عبور کند.

با وجود اینکه نام فریز در تاریخ به‌عنوان یکی از چهره‌های استعماری صنعت نفت ثبت شده، اما نقش او در رشد BP و گذر از بحران ناشی از تقسیم منابع نفتی ایران میان دیگر شرکت‌های نفتی، انکارنشدنی است. سهام‌السلطنه بیات در نقطه مقابل ویلیام فریز قرار داشت. او از یاران نزدیک مصدق بود و حتی پس از کودتای ۱۳۳۲ همچنان مدیرعامل شرکت ملی نفت ایران باقی ماند. بیات فردی ملی‌گرا بود که در دولت مصدق تلاش‌های فراوانی برای پیاده‌سازی یک سیستم مستقل فروش نفت انجام داد، اما در نهایت موفق نشد. پس از خروج انگلیس از ایران، شرکت ملی نفت ایران در چندین نشریه معتبر اروپایی آگهی استخدام منتشر کرد تا متخصصان خارجی را جذب کند. برخی علاقمند به همکاری شدند، اما به دلیل تحریم‌های شدید، هرکس که قصد سفر به ایران داشت، در فرودگاه از سفر منع می‌شد. ایران تحت تحریم کامل قرار داشت. بیات اما از این چالش ناامید نشد. دغدغه ذهنی او تنها یک هدف بود؛ اثبات توانایی ایرانیان در اداره صنعت نفت کشورشان. این مسئله نه‌تنها برای او یک مأموریت مدیریتی، بلکه یک مبارزه ملی برای استقلال اقتصادی ایران محسوب می‌شد.

تداوم استقلال طلبی

استقلال در صنعت نفت ایران، دغدغه‌ای بود که نه‌تنها سهام‌السلطنه بیات بلکه مدیران بعد از او نیز آن را دنبال کردند. نخستین هدف آنها این بود که شرکت ملی نفت ایران نه‌تنها به‌عنوان یک نهاد عملیاتی، بلکه به‌عنوان یک قدرت بالادستی در برابر کنسرسيوم بین‌المللی ظاهر شود. اثبات توان اجرایی و فنی ایران در مدیریت و توسعه میادین نفتی، بخشی از این تلاش بود.

با وجود این رویکرد استقلال‌طلبانه، روند توسعه تولید نفت ایران تحت مدیریت کنسرسيوم در کلیات به‌خوبی پیش می‌رفت. این همکاری، اگرچه به معنای کنترل کامل ایران بر صنعت نفت خود نبود، اما در دهه‌های بعد مبنایی برای تجربه‌های مدیریتی و فنی بیشتر شد که زمینه‌ساز تحولات بعدی در این حوزه شد.

در دهه ۴۰، شرکت ملی نفت ایران به دنبال گسترش اقتدار خود بر منابع نفتی فارغ از نفوذ کنسرسيوم و هفت خواهران نفتی بود. یکی از مهم‌ترین راهبردهای آن، تمرکز بر مناطقی بود که خارج از محدوده عملیاتی کنسرسيوم قرار داشتند؛ ازجمله فلات قاره و ذخایر نفتی در دریا. در همین راستا، در خرداد ۱۳۳۷ مجلس شورای ملی قانونی را تصویب کرد که به موجب آن، بهره‌برداری از منطقه نفتی دریای عمان به یک شرکت کانادایی واگذار شد. اگرچه اندازه و حجم این قرارداد در مقایسه با میدان‌های تحت کنترل کنسرسيوم چندان درخور توجه نبود، اما از نظر راهبردی اهمیت داشت؛ چراکه نشان می‌داد ایران در تلاش است تا از سیطره کنسرسيوم و سلطه نفتی غرب فاصله بگیرد و حاکمیت مستقیم بر منابع خود را تقویت کند. در آذر ۱۳۴۳، شرکت ملی نفت ایران گامی مهم در مسیر استقلال صنعت نفت

شرکت ملی نفت ایران و BP

همکاری‌هایی را با شرکت‌هایی از غرب آغاز کرد، اما این بار خارج از نفوذ

هفت خواهران نفتی.

براساس این قراردادها، ۷۵ درصد از سهم پروژه‌ها به شرکت ملی نفت ایران اختصاص یافت. درحالی‌که شرکت‌های خارجی تنها ۲۵ درصد سهم داشتند. این ساختار همکاری، برخلاف قراردادهای پیشین که عمدتاً تحت سلطه کنسرسيوم و شرکت‌های بزرگ نفتی غربی بودند، به ایران امکان بیشتری برای اعمال حاکمیت بر منابع خود داد. این تصمیم نه‌تنها ایران را از وابستگی به شرکت‌های نفتی بزرگ جهان فاصله داد، بلکه زمینه‌ای برای توسعه ظرفیت‌های داخلی و افزایش اقتدار ملی در صنعت نفت فراهم کرد. این حرکت گامی مهم در مسیر استقلال صنعت نفت ایران محسوب می‌شد. در همین دوره، رشد و توسعه نیروی انسانی ایرانی در شرکت کنسرسيوم به‌طور درخور توجهی افزایش یافت. نقطه عطف این روند در میانه دهه ۴۰ رخ داد؛ زمانی که برای نخستین بار یک ایرانی، لطف‌الله رمضان‌نیا، به مدیریت پالایشگاه آبادان منصوب شد؛ پالایشگاهی که در آن زمان یکی از بزرگ‌ترین پالایشگاه‌های جهان محسوب می‌شد. این دستاورد نه‌تنها نشان‌دهنده افزایش سطح تخصص و تجربه ایرانیان در صنعت نفت بود، بلکه خودباوری بیشتری را در میان مدیران و متخصصان کشور ایجاد کرد. نتیجه این رشد، گام‌های بزرگ‌تری در مسیر استقلال نفتی ایران بود، از جمله تصمیم شرکت ملی نفت ایران برای ساخت پالایشگاه در هند. ایده مرکزی شرکت ملی نفت ایران در حال‌قوام‌یافتن بود: «ایران‌توان اداره صنعت نفت را دارند». این باور به‌تدریج در سیاست‌های اجرایی و راهبردی کشور تثبیت شد و مسیر جدیدی را برای توسعه مستقل نفت ایران رقم زد.

ایران سکوی پرش

تا پیش از ملی‌شدن صنعت نفت ایران، نفت مسجدسلیمان برای BP به عنوان یک آزمایشگاه اولیه محسوب می‌شد. تولید این شرکت تا سال ۱۹۵۱، وابستگی شدیدی به ایران داشت، به‌گونه‌ای که ۸۵ درصد از کل تولید BP از منابع نفتی ایران تأمین می‌شد. علاوه بر آن، اداره نفت عراق و کویت نیز تحت نظارت سیستم نفتی ایران بود. اما رخداد ملی‌شدن و تغییر مسیر مدیریتی تحت رهبری ویلیام فریز باعث شد BP رویکرد تازه‌ای در پیش گیرد و به دنبال بازارهای نفتی جدید باشد. این شرکت در خاورمیانه تمرکز خود را بیشتر به کویت، عمان و عراق معطوف کرد و در آمریکای شمالی نیز فعالیت‌هایش را گسترش داد. یکی از مهم‌ترین دستاوردهای این دوران، کشف میدان پردویی در آلاسکا بود که نقش مهمی در تأمین نفت بازار آمریکا ایفا کرد. در ادامه، BP در سال ۱۹۶۹ سهام شرکت نفتی سوهیو آمریکا را خرید که گامی مؤثر در تقویت حضور این شرکت در بازار آمریکای شمالی محسوب می‌شد. این تغییرات نشان‌دهنده تحول بنیادین در استراتژی BP پس از خروج از ایران بود؛ حرکتی که ضمن کاهش وابستگی آن به نفت ایران، پایه‌های نفوذش در مناطق جدید را مستحکم‌تر کرد.

تشکیل اوپک؛ استقلال طلبی در صحنه بین‌الملل

در همین سال‌ها، شرکت ملی نفت ایران در مسیر تقویت استقلال و گسترش نفوذ خود رشد می‌کرد. در سطح بین‌المللی نیز فضای نفت به‌سرعت در حال تحول بود؛ تسلط هفت خواهران نفتی رو به کاهش بود و ساختار بازار جهانی انرژی دستخوش تغییرات اساسی می‌شد. یکی از نقاط عطف این دوران، تأسیس سازمان کشورهای صادرکننده نفت (اوپک) در سپتامبر ۱۹۶۰ / شهریور ۱۳۳۹ بود. این سازمان با هدف خارج‌کردن انحصار فروش نفت از چنگ هفت خواهران نفتی شکل گرفت و به‌تدریج به یک نیروی تأثیرگذار در تنظیم بازار جهانی نفت تبدیل شد. در این شرایط، رقابت بین شرکت ملی نفت ایران و BP فقط یک رقابت اقتصادی نبود، بلکه ابعاد بین‌المللی و ژئوپلیتیکی به خود گرفته بود. اگرچه ایده مصدق از نظر سیاسی در سطح داخلی شکست خورده بود و دولت او سقوط کرده بود، اما این آرمان در سطح ملی و حتی فراملی در حال تکامل و گسترش بود.

این دوران نشان داد که مسیر استقلال و نقش‌آفرینی ایران در صنعت نفت فقط به سیاست داخلی محدود نمی‌شود، بلکه تأثیر آن در مناسبات جهانی نیز کاملاً مشهود است.

در دهه ۵۰، ایران دیگر تنها بازیگر منطقه‌ای نبود که به دنبال کاهش سلطه هفت خواهران نفتی بود. ونزوئلا، عراق، عربستان و کویت نیز به این جریان پیوسته بودند و در صحنه جهانی تلاش می‌کردند تا انحصار شرکت‌های نفتی بزرگ غربی را بشکنند.

با وجود تشکیل سازمان کشورهای صادرکننده نفت (اوپک)، قراردادهای موفق ایران در فلات قاره و توسعه پالایشگاه‌های خارجی، اما درون شرکت ملی نفت ایران هنوز میل به تسلط کامل بر منابع نفتی کشور موج می‌زد. هدف نهایی، حذف کامل کنسرسيوم و اعمال حاکمیت مستقل بر صنعت نفت بود؛ چالشی که به دغدغه اصلی شاه ایران تبدیل شده بود. در مرداد ۱۳۵۲، ایران قرارداد کنسرسيوم را لغو کرد و مدل همکاری را از مشارکت در تولید به خرید خدمات تغییر داد. این تحول، هم‌زمان با استقلال نفتی لیبی، خروج BP از میدان کرکوک عراق و نخستین شوک‌های نفتی رخ داد. افزایش درآمدهای نفتی، در کنار رشد تفکر استقلال‌طلبانه، ضربه سنگینی به هفت خواهران نفتی وارد کرد و مسیر صنعت انرژی جهان را تغییر داد. این نقطه عطف، تأثیرات گسترده‌ای بر بازار جهانی نفت داشت.

افزایش قیمت نفت؛ هم نهمت هم نهمت

هم‌زمان با موج ملی‌شدن صنعت نفت در کشورهای مختلف، BP نیز مسیر جدیدی را در پیش گرفت. با افزایش قیمت نفت از سه دلار به ۳۵ دلار، تولید از میادین دشواری چون دریای شمال و آلاسکا از نظر اقتصادی سودآور شد.

پس از این دوره، کشف میادین نفتی جدید در دریای شمال به BP امکان داد تا تمرکز خود را از خاورمیانه به مناطق دیگر تغییر دهد. این شرکت که صنعت نفت خاورمیانه محصول

شرکت ملی نفت ایران و BP

از سرنوشت مشترک تا انکار برادری

شکل‌گیری اولیه آن از شرکت نفت ایران و انگلیس بود، روز‌به‌روز فاصله بیشتری از منطقه گرفت.

نقطه اوج این روند، انقلاب ایران در سال ۱۳۵۷ بود؛ رویدادی که باعث شد BP به طور کامل از خاستگاه و منبع اصلی خود خارج شود. این جدایی نه‌تنها بر آینده این شرکت تأثیر گذاشت، بلکه یکی از مهم‌ترین تغییرات ژئوپلیتیکی در صنعت نفت جهان را رقم زد.

دهه ۷۰ میلادی نقطه عطفی در صنعت نفت جهان بود؛ چراکه جهش قیمت نفت و تغییرات ژئوپلیتیکی موجب رشد چشمگیر همه شرکت‌های نفتی، از جمله BP، شد.

در سال ۱۹۷۰، گردش مالی BP ۴.۸ میلیارد دلار (معادل ۳۲ میلیارد دلار امروز) بود و این شرکت ۲۴۰ میلیون دلار سود به دست آورد. تولید روزانه آن ۲.۱ میلیون بشکه نفت بود. اما در ابتدای دهه ۸۰، درآمد BP به ۴۱ میلیارد دلار (معادل ۱۶۰ میلیارد دلار امروز) افزایش یافت، سود آن به ۱.۵ میلیارد دلار رسید، ولی به دلیل موج ملی‌شدن‌ها، تولید نفت آن به ۱.۶ میلیون بشکه در روز کاهش یافت. در مقابل، شرکت ملی نفت ایران در همین زمان با توان عملیاتی بسیار بالاتری فعالیت داشت. در ابتدای سال ۵۷، تولید روزانه نفت ایران ۵.۵ میلیون بشکه بود؛ تقریباً سه برابر BP. این اختلاف چشمگیر نشان‌دهنده افزایش قابل توجه قدرت اجرایی ایران در صنعت نفت، به‌ویژه در دوران پس از لغو قرارداد کنسرسيوم، بود.

این تغییرات نه‌تنها اقتصاد شرکت‌های نفتی را درگروان کرد، بلکه مناسبات قدرت در بازار جهانی انرژی را نیز به طور اساسی تحت تأثیر قرار داد.

پیام استقلال به انقلابی‌ها زرسید

با وجود لغو قرارداد کنسرسيوم در مرداد ۱۳۵۲ و تشکیل شرکت اوسکو که به موجب آن مالکیت کامل صنعت نفت ایران در اختیار شرکت ملی نفت ایران قرار گرفت، اما این واقعیت به بدنه انقلابی‌ها منتقل نشده بود. با تغییر ساختار قراردادها از مشارکت در تولید به خرید خدمات، شرکت ملی نفت ایران به طور رسمی حاکم مطلق بر منابع نفتی کشور شد. اما برداشت عمومی و روایت غالب در میان نیروهای انقلابی همچنان بر این باور بود که نفت ایران همچنان تحت کنترل شرکت‌های خارجی و غربی، به‌ویژه انگلیسی‌ها و آمریکایی‌ها، باقی مانده است. این تصور تا حد زیادی ناشی از سابقه تاریخی سلطه نفتی غرب بر ایران و همچنین اعتماد اندک نیروهای انقلابی به تغییرات ساختاری انجام‌شده بود. در واقع، روند استقلال نفتی ایران که از ابتدای دهه ۵۰ آغاز شد، هرچند در عمل موفق بود، اما نتوانست در سطح اجتماعی و سیاسی بدرستی بازتاب یابد. این تضاد میان واقعیت اقتصادی و برداشت عمومی، تأثیرات مهمی بر تحولات سیاسی ایران در سال‌های بعدی گذاشت.

دقیقاً همین‌طور بود. شرکت ملی نفت ایران در طول ۲۷ سال پس از تأسیس، پیوسته در تلاش برای تثبیت استقلال صنعت نفت کشور بود و توانست در رقابت با غول‌های نفتی جهان دستاوردهای مهمی کسب کند؛ از لغو قرارداد کنسرسيوم گرفته تا امضای قراردادهای جدید در فلات قاره و توسعه پالایشگاه‌های خارجی. اما این تحولات در جامعه به‌درستی دیده و درک نشد. روایت عمومی همچنان بر همان تصویر دوران ملی‌شدن نفت باقی مانده بود: «نفت ایران توسط طوطی خارجی‌ها اداره و غارت می‌شود». این شکاف میان واقعیت اقتصادی و برداشت اجتماعی، پیامدهای مهمی داشت و تأثیر قابل‌توجهی بر فضای سیاسی کشور در سال‌های بعدی گذاشت. این وضعیت، ناشی از ضعف در اطلاع‌رسانی و نبود تغییر در ادبیات عمومی درباره صنعت نفت بود. به همین دلیل، با وجود تمام تلاش‌ها برای اعمال حاکمیت مستقل بر نفت ایران، جامعه همچنان به چشم یک صنعت وابسته به غرب به آن نگاه می‌کرد؛ برداشتی که در نهایت بر روند تحولات سیاسی کشور تأثیرگذار شد. پس از انقلاب، مفهوم استقلال نفتی در ایران دچار تغییر شد. اگر در دوران پیش از انقلاب، استقلال به معنای کنترل بر منابع و خروج از سیطره کنسرسيوم و شرکت‌های خارجی بود، پس از انقلاب این مفهوم به سطحی بالاتر ارتقا یافت و به نوعی خودکفایی مطلق و بی‌نیازی از تعاملات جهانی تبدیل شد. ملی-مذهبی‌های دولت موقت، به‌ویژه در سال‌های ابتدایی انقلاب، با سطح بالایی تولید نفت (شش میلیون بشکه در روز) مخالفت داشتند و سیاست‌های جدیدی را در پیش گرفته که به تأسیس وزارت نفت و تغییر مسیر تصمیم‌گیری‌های کلان در این حوزه منجر شد. این رویکرد، در عمل مانعی برای بازگشت شرکت ملی نفت ایران به روند تولید پیشین بود. به همین دلیل، پس از انقلاب، تولید نفت ایران هیچ‌گاه از رکورد ۴.۳ میلیون بشکه در روز فراتر نرفت. این تغییر نه‌تنها از سیاست‌های جدید داخلی ناشی می‌شد، بلکه جنگ تحمیلی عراق، حمله به تأسیسات نفتی ایران، بمباران روزانه جزیره خارک و پالایشگاه آبادان نیز در کاهش ظرفیت تولید و تغییر نگرش مدیریتی نقش داشتند. این وضعیت نشان می‌دهد که مفهوم استقلال نفتی ایران، از یک استقلال ساختاری و نهادهی قبل از انقلاب، به یک استقلال ایدئولوژیک و خودکفایی پس از انقلاب تغییر ماهیت داد.

شکل‌گیری دو پارادایم

پس از انقلاب، شرکت ملی نفت ایران به دو جریان فکری متفاوت تقسیم شد؛ در یک سو، استقلال‌طلبان افراطی قرار داشتند، جریانی که هرگونه همکاری با شرکت‌های خارجی را، حتی در قالب قراردادهای سخت‌گیرانه‌ای مانند بایک و IPC، ادامه سنت داری در ایران تلقی می‌کردند و به‌شدت با هر شکل از تعاملات بین‌المللی نفتی مخالفت داشتند. در سوی دیگر، توسعه‌گرایان بودند که معتقد بودند می‌توان با قراردادهای حداقلی و ساختارهای سرمایه‌گذاری محدود، هم استقلال نفتی را حفظ کرد و هم از ظرفیت‌های بین‌المللی برای توسعه بهره برد. همین دیدگاه باعث شد تولید یک میلیون بشکه نفت افزایش یابد و چندین قرارداد توسعه فازهای پارس جنوبی منعقد شود. با وجود تلاش‌های توسعه‌گرایان، استقلال‌طلبی افراطی همچنان طرفداران بیشتری داشت و در هر دو حوزه سیاسی و نفتی دست بالاتر را حفظ کرد. رویکردی که تا به امروز نیز تأثیر خود را بر سیاست‌های نفتی ایران حفظ کرده است.



خدا حافظی با آخرین سهام دولتی

در دهه ۱۹۸۰، با اجرای سیاست‌های خصوصی‌سازی مارگارت تاجر، آخرین سهام دولتی باقی‌مانده شرکت بی‌بی نیز واگذار شد. با وجود این تغییرات، بی‌بی توانست تاب‌آوری درخورتوجهی از خود نشان دهد. به‌ویژه در بحران سال ۱۹۸۶، زمانی که قیمت نفت از ۳۵ دلار به ۱۰ دلار کاهش یافت و سود شرکت ۶۰ درصد افت کرد، بی‌بی از هم‌گسیخته نشد. حتی پروژه توسعه آلاسکا، که زیان‌ده شده بود، مانعی برای ادامه فعالیت شرکت نشد. بی‌بی تولید خود را از دریای شمال آغاز کرد و بهره‌برداری از میدان اندریمو در سال ۱۹۸۳ و میدان میلر در سال ۱۹۸۸ به جریان درآمد. تفاوت در ساختار مالکیت و دسترسی به منابع مالی پس از خصوصی‌سازی، به بی‌بی امکان ورود به بازارهای جهانی را داد. این شرکت وارد بورس لندن و نیویورک شد و در سال ۱۹۹۸ با ادغام با آموکو به سومین شرکت نفتی بزرگ جهان تبدیل شد. در سال ۲۰۲۲، بی‌بی درآمدی معادل ۲۴۸ میلیارد دلار داشت. درحالی‌که اطلاعات مالی مربوط به شرکت ملی نفت ایران (NIOC) به دلیل تحریم‌ها، نبود شفافیت و فقدان گزارش‌های حسابرسی‌شده، ناقص است. تا پیش از تحریم‌های BP، NIOC روزانه بیش از ۲.۵ میلیون بشکه نفت صادر می‌کرد، اما این میزان تا سال ۲۰۲۰ به کمتر از یک میلیون بشکه کاهش یافت. بی‌بی در طول دهه‌ها رشد درخورتوجهی را تجربه کرد. در سال ۱۹۸۹، تولید روزانه نفت این شرکت به ۲.۳ میلیون بشکه رسید، که در مقایسه با ۱۰ سال قبل، ۷۰۰ هزار بشکه افزایش داشت. گردش مالی بی‌بی در آن سال ۵۲ میلیارد دلار بود. اما در پایان دهه ۱۹۹۰، اندازه و ظرفیت این شرکت تقریباً دو برابر شد. تولید نفت روزانه‌اش به ۳.۱ میلیون بشکه افزایش یافت و گردش مالی آن به ۱۴۸ میلیارد دلار رسید.

در این دوره، بی‌بی وارد میادین نفتی روسیه شد و به‌تدریج به یک غول جهانی تبدیل شد. با ادغام و خرید شرکت آموکی آمریکا، جایگاه خود را به‌عنوان سومین شرکت بزرگ نفتی جهان تثبیت کرد. تا پایان این دهه، گردش مالی شرکت به ۲۹۱ میلیارد دلار رسید؛ اما فاجعه نشت نفت در خلیج مکزیک (Deepwater Horizon) زمانی پنج میلیارددلاری به آن وارد کرد.

بی‌بی هیچ وقت دیگر نامد

در میانه این دهه، شرکت ملی نفت ایران با استقبال خوبی از سوی بازارهای جهانی روبه‌رو بود. شرکت‌های بزرگی مانند توتال، شل، استات اویل و انی در قالب قراردادهای بیع متقابل در ایران فعالیت داشتند. با این حال، بی‌بی در این پروژه‌ها حضور نداشت. تا پایان سال ۲۰۲۰، بی‌بی تحت تأثیر بحران ناشی از همه‌گیری کرونا، کاهش ۳۵درصدی گردش مالی روبه‌رو شد و درآمد سالانه‌اش به ۱۸۰ میلیارد دلار رسید. این شرکت همچنین با زیان ۱۰ میلیارددلاری در سود سالانه و کاهش ۱۰درصدی تولید (۳.۴ میلیون بشکه در روز) مواجه شد. با وجود این مشکلات، بی‌بی توانست با تغییر استراتژی، مسیر جدیدی را برای رقم بزند. در همان سال، این شرکت ۱.۵ میلیارد دلار در حوزه انرژی‌های پاک سرمایه‌گذاری کرد که سود ۵۰درصدی به همراه داشت. توجه به انرژی‌های پاک به یکی از ویژگی‌های برجسته بی‌بی در سال‌های اخیر تبدیل شده است. این شرکت همچنین به طور کامل از عراق خارج شد، همان‌طور که چهار دهه پیش ایران را ترک کرده بود.

بعد از آن رونق روایی…

پس از رونق چشمگیر در نیمه دهه ۱۳۸۰، صنعت نفت ایران تحت تأثیر تحریم‌ها با افت در تمام این سال‌ها، شرکت ملی نفت ایران با چالش‌های ناشی از تحریم‌ها و کاهش تکلیفی تولید دست‌وپنجه نرم می‌کرد. با وجود اینکه تولید روزانه گاز به بیش از ۹۰۰ میلیون مترمکعب رسید، نیاز داخلی کشور همچنان ۲۵۰ تا ۳۰۰ میلیون مترمکعب بیش از این مقدار بود. شرکت ملی نفت ایران در دهه گذشته هیچ‌گونه سرمایه‌گذاری درخورتوجهی در بخش بالادستی نفت و گاز انجام نداده و چشم‌انداز آینده آن همچنان نامشخص است. این شرکت درگیر تحریم‌هایی است که نه‌تنها مانع سرمایه‌گذاری می‌شوند، بلکه حتی فروش ساده محصولات را با چالش‌های مضاعف روبه‌رو کرده‌اند. در مقابل، بی‌بی در خط مقدم توسعه فناوری‌های نوین انرژی قرار دارد. این شرکت در سال ۲۰۲۱ حدود ۱.۵ میلیارد دلار در پروژه‌های مرتبط با انرژی‌های پاک، ازجمله هیدروژن و انرژی بادی سرمایه‌گذاری کرد.

NIOC، با وجود داشتن ظرفیت اسمی بیش از چهار میلیون بشکه نفت در روز، به دلیل تحریم‌ها، ناترازی گاز و فرسودگی تجهیزات، توان تولید واقعی آن تا سال ۲۰۲۳ به حدود سه میلیون بشکه در روز کاهش یافت. شرکت ملی نفت ایران در طول ۷۴ سال فعالیت خود همواره در مدار استقلال‌طلبی قرار داشته است. در برهه‌ای از زمان، این استقلال‌طلبی در حضور شرکت‌های خارجی جلوه‌ای تثبیتی داشت، و در دوره‌ای دیگر، در نبود آنان به جنبه‌ای حیثیتی تبدیل شد. این شرکت در چارچوب تفکرات چپ‌گرایانه رشد کرد و به مرور زمان دولتی‌تر و متمرکزتر شد. در طول سال‌های فعالیت خود، NIOC تحریم‌های شدید و جنگ‌های بی‌رحمانه را تجربه کرد و با وجود این چالش‌ها، موفق شد جایگاه خود را حفظ کند. با این حال، این فشارها باعث شد که هر روز پیش از گذشته از بازارهای جهانی فاصله بگیرد. تحریم‌های اعمال‌شده از طرف ایالات متحده و اروپا از سال ۲۰۱۲ به بعد، شرکت ملی نفت ایران را از دسترسی به بازارهای بین‌المللی و فناوری‌های نوین محروم کرد. این وضعیت منجر به افت شدید سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (FDI) شد، به طوری که میزان سرمایه‌گذاری در صنعت نفت ایران از بیش از پنج میلیارد دلار در سال ۲۰۰۷ به نزدیک صفر در سال ۲۰۲۲ کاهش یافت. در مقابل، بی‌بی در مسیر توسعه جهانی خود حرکت کرد و تنها در پروژه میدان خورجین در آذربایجان، بین سال‌های ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۲ بیش از هفت میلیارد دلار رقابتی به‌مافتد IPC نیز می‌تواند جذابیت سرمایه‌گذاری را افزایش دهند و محیط حقوقی و سیاسی بی‌بی همواره از زیرساخت‌های حقوقی پایدار، حمایت بازارهای سرمایه و نظام مستقل بهره‌مند بوده است.

این شرایط به بی‌بی امکان داده تا در فضایی باثبات و پیش‌بینی‌پذیر فعالیت کند. در مقابل، شرکت ملی نفت ایران (NIOC) در محیطی فعالیت کرده که در آن سیاست‌گذاری اقتصادی ناپایدار، تحریم‌های چندجانبه و تضاد میان نهادهای تصمیم‌گیرنده، فضای نبود اطمینان برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی ایجاد کرده است. این عوامل مانعی جدی در مسیر جذب سرمایه‌گذاری خارجی و توسعه پایدار صنعت نفت ایران بوده‌اند.

براساس گزارش مؤسسه PRS در سال ۲۰۲۳، شاخص ریسک سیاسی ایران بالاتر از ۸۰ (از صد) اعلام شده است که نشان‌دهنده سطح بالای نبود اطمینان در فضای کسب‌وکار کشور است. این دیدگاه کاملاً راهبردی و واقع‌بینانه است. برای بازسازی ظرفیت‌های NIOC، ایجاد تحول در حکمرانی شرکتی و تفکیک مالکیت و مدیریت اولین گام مهم خواهد بود. الگوهای قراردادی داخلی و خارجی ایجاد کرده است. این عوامل مانعی جدی در مسیر جذب مشارکت‌های بین‌المللی را تسهیل کنند.

نهادهی‌نه‌سازی شفافیت اطلاعاتی و گزارش‌دهی بین‌المللی نه‌تنها باعث اعتماد سرمایه‌گذاران می‌شود، بلکه امکان همکاری‌های گسترده‌تر را فراهم می‌آورد. در نهایت، تعامل هوشمند با بازارهای جهانی و دوری از سیاست‌های ایدئولوژیزده، کلید موفقیت در فضای پیچیده صنعت انرژی امروز است.

واقعیت این است که استقلال واقعی در حوزه انرژی دیگر به معنای خودبستگی و انزوا نیست، بلکه در توانایی تنظیم‌گری هوشمند و مشارکت فعال با بازیگران جهانی تعریف می‌شود. اگر این تغییرات در NIOC اجرایی شوند، می‌توان چشم‌انداز روشن‌تری برای آینده صنعت نفت ایران متصور بود. بی‌بی اما پس از ملی‌شدن صنعت نفت ایران، مسیر خود را تغییر داد و به دنبال بازارهای جدید رفت. این شرکت با فروش سهام خود در بورس‌های بزرگ جهانی، به‌تدریج از ساختار دولتی بریتانیا جدا شد و استقلال یافت.

این داستان دو شرکت نفتی است که مادرشان پایه‌گذار صنعت نفت در خاورمیانه بود، اما امروزه، این دو نه‌تنها مسیرهای متفاوتی را در پیش گرفته‌اند، بلکه حتی پیوند تاریخی خود را نیز انکار می‌کنند.