

راهنمای شرکت ملی صنایع پتروشیمی

فهرست

۲	مقدمه
۳	اسناد بالادستی
۳	سیاست‌ها
۵	قوانین و مقررات
۸	مأموریت و ارزش‌ها
۹	تحلیل وضعیت موجود و مفروضات
۱۲	چشم‌انداز
۱۲	اهداف
۱۴	راهنماها
۱۵	اقدامات

مقدمه

شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران به عنوان یک سازمان توسعه‌ای، نقشی اساسی در توسعه صنعت پتروشیمی در ایران دارد. با توجه به ویژگی‌های صنعت پتروشیمی از جمله سرمایه‌بری و انرژی‌بری، دانش‌محوری، و تأثیرپذیری از تلاطمات و تغییرات گسترده و سریع محیط پیرامونی در دنیای امروز، تدوین یک سند راهبردی برای شرکت ملی صنایع پتروشیمی از الزامات گریزناپذیر مدیریت اثربخش و پایدار صنعت پتروشیمی و پیشگیری از انحراف از اهداف کلان شرکت می‌باشد. از آنجا که تدوین راهبردها، رویکردی آینده‌نگرانه طلب می‌کند، باید نسبت به عوامل شکل‌دهنده آینده صنعت پتروشیمی توجه ویژه داشت. به صورت کلی، آینده بر اساس چهار عامل زیر تشکیل می‌شود:

- ریشه‌ها: علل و عواملی هستند که منجر به شکل‌گیری تصمیمات و روندها می‌شوند.
- روندها: سیر تغییرات کاهشی یا افزایشی پدیده‌ها در طول تاریخ را نشان می‌دهد.
- رویدادها: اتفاقاتی است که غیر قابل پیش‌بینی هستند و نمی‌توان برای آن برنامه‌ریزی منسجمی داشت.
- اقدامات: اثر تصمیمات هر یک از بازیگران مختلف است که غالباً بر سایر بازیگران نیز تأثیرگذار است.

تعیین راهبردها برای تنظیم اقدامات و تصمیمات بازیگران صورت می‌گیرد. از همین رو، تعیین راهبردهای منسجم و هوشمند مبتنی بر تحلیل‌های واقع‌نگر، استفاده به موقع از فرصت‌ها و نقاط قوت، واکنش مناسب و به‌موقع به مسائل راهبردی، شناسایی و مدیریت نقاط قابل بهبود ناشی از تهدیدها و ضعف‌ها، آموختن از تجربه‌های موفق گذشته و کسب تجربه و شهود مدیریتی، می‌تواند در کنار سایر عوامل، آینده مطلوب‌تری را برای شرکت ملی صنایع پتروشیمی شکل دهد.

راهبردهای اتخاذ شده شرکت ملی صنایع پتروشیمی بیانگر مأموریت، چشم‌انداز، دارایی‌های کلیدی و نیازمندی‌های سازمان است و رویکردهای کلان سازمان را در زمینه سیاست‌ها، برنامه‌ها و تحقق اهداف بلندمدت، شفاف می‌نماید.

با توجه به تغییرات دائم محیطی و تغییر جایگاه شرکت ملی صنایع پتروشیمی طی سالیان اخیر، لازم است که راهبردهای ارائه شده با توجه به تغییر مفروضات، تغییرات درونی و بیرونی شرکت و عدم حصول نتیجه مطلوب از اقدامات انجام شده، بازنگری و بازتنظیم شوند. یکی از الزامات این مهم، تدوین شاخص‌هایی برای سنجش پیشرفت اقدامات و تحقق اهداف راهبردها در آینده می‌باشد. همچنین نیاز است که یک برنامه راهبردی به منظور ارائه زمان‌بندی تحقق راهبردهای ارائه شده، تهیه و تنظیم شود. در کنار این موارد، مدیریت راهبردی در دل مدیریت‌های اصلی یا به صورت جداگانه، سکان‌دار و پیشران اجرای برنامه راهبردی خواهد بود. البته شایان ذکر

است که ترویج و تثبیت تفکر راهبردی مبتنی بر سند حاضر به صورت آشنایی، می‌تواند رویکرد و بینش موجود در رده‌های بالای سازمان را به پایین‌ترین رده‌ها منتقل و موانع متعدد را از مسیر تحقق اهداف راهبردها برطرف نماید.

اسناد بالادستی

بخش نفت و گاز، همواره از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی کشور ایران بوده است. توسعه پایین‌دست این صنعت به ویژه بخش پتروشیمی، به دلیل خلق ارزش افزوده بالا و پیامدهای مثبت ناشی از آن، مورد توجه نهادهای سیاست‌گذار و قانون‌گذار بوده است و مکرراً به طور مستقیم یا غیر مستقیم در اسناد بالادستی بدان اشاره شده است.

اسناد بالادستی از بهترین منابع برای شناخت ارزش‌ها و آرمان‌های سیاست‌گذاران و قانون‌گذاران کشور، الگوی اقتصادی و افق دید آن‌ها، رویکردهای آن‌ها به مسائل اجتماعی، زیست‌محیطی، امنیت ملی و حساسیت‌ها، خطوط قرمزی است که بخش مهمی از شرایط محیطی صنعت را تشکیل داده و به تدوین راهبردهای واقع‌گرایانه و شناسایی شاخص‌های هدفمند و معنی‌دار در سنجش تحقق راهبردها کمک بی‌بدیلی خواهند نمود. از این رو، مهم‌ترین سیاست‌ها و قوانینی که مرتبط با صنعت پتروشیمی می‌باشد در ادامه به ترتیب تاریخ ابلاغ، اشاره شده‌اند.

سیاست‌ها

- سیاست‌های کلی نظام در زمینه انرژی سال ۱۳۷۹

- بند الف ماده ۶: بهره‌برداری از **موقعیت منطقه‌ای** و جغرافیایی کشور برای خرید و فروش و فرآوری و پالایش و معاوضه و انتقال نفت و گاز منطقه به بازارهای داخلی و جهانی.
- بند الف ماده ۸: **جایگزینی** صادرات فرآورده‌های نفت و گاز و پتروشیمی به جای صدور نفت خام و گاز طبیعی.

- سند چشم‌انداز ۱۴۰۴

- دستیابی به جایگاه اول منطقه از لحاظ ارزش تولید مواد و کالاهای پتروشیمیایی به منظور ایجاد بالاترین **ارزش افزوده** از منابع هیدروکربوری کشور.
- ایجاد سازوکارهای انگیزشی برای توسعه **صادرات غیرنفتی** و رفع موانع تولید قابل رقابت در عرصه بازارهای جهانی.

- سیاست های کلی نظام ۱۳۸۵

- هم‌افزایی و گسترش فعالیتهای اقتصادی در زمینه‌هایی که دارای مزیت نسبی هستند از جمله صنعت، معدن، تجارت، مخابرات، حمل و نقل و گردشگری، بویژه صنایع نفت، گاز و پتروشیمی و خدمات مهندسی پشتیبان آن، صنایع انرژی‌بر و زنجیره پائین‌دستی آنها، با اولویت سرمایه‌گذاری در ایجاد زیربنای و زیرساختهای موردنیاز و ساماندهی سواحل و جزایر ایرانی خلیج فارس در چارچوب سیاستهای آمایش سرزمین.

- سیاست‌های کلی صنعت نفت

- جایگزینی صادرات فرآورده‌های نفت، گاز و پتروشیمی به جای صدور نفت خام و گاز طبیعی و حمایت و تقویت زنجیره تولید پائین دستی صنایع نفت، گاز و پتروشیمی از طریق:
- ۱. ایجاد ظرفیتهای جدید تولیدی در صنایع پتروشیمی جهت دستیابی به اهداف چشم‌انداز

- سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی ۱۳۹۱

- بند ۵ - تکمیل زنجیره تولید از مواد خام تا محصولات نهایی با رعایت اصل رقابت پذیری و فاصله گرفتن از خام فروشی در بازه زمانی معین.

- سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی ۱۳۹۲

- بند ۹- حمایت همه جانبه هدفمند از صادرات کالاها و خدمات به تناسب ارزش افزوده و با خالص ارزش‌آوری مثبت
- بند ۱۳- مقابله با ضربه پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز از طریق:
- افزایش صادرات پتروشیمی
- بند ۱۴ - افزایش ارزش افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز، توسعه تولید کالاهای دارای بازدهی بهینه (بر اساس شاخص شدت مصرف انرژی) و بالا بردن صادرات برق، محصولات پتروشیمی و فرآورده های نفتی با تأکید بر برداشت صیانتی از منابع
- بند ۲۲- شفاف و روان سازی نظام توزیع و قیمت گذاری و روزآمدسازی شیوه های نظارت بر بازار

- سیاست های کلی برنامه هفتم ۱۴۰۱

- بند ۸- افزایش ارزش افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز

قوانین و مقررات

- قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت ۱۳۹۱

جزء (۷) از بند (الف) ماده (۳) - تعیین خط مشی مؤثر به منظور **جایگزینی** صادرات فرآورده‌های نفتی و گاز و محصولات نهایی پتروشیمی به جای صدور نفت خام و گاز طبیعی مبتنی بر شاخص‌های اقتصادی، مزیت‌های رقابتی و تکمیل زنجیره ارزش.

- طرح جامع انرژی کشور

بند (ب) ردیف ۴- افزایش ظرفیت‌های جدید و استفاده بهینه از منابع و ظرفیت‌های بخش انرژی برای حداکثرسازی ارزش افزوده در **زنجیره تولید** کشور از طریق ارتقای کمی و کیفی زنجیره نفت خام و گاز (پالایشی و پتروشیمیایی) با رویکرد ایجاد حداکثر ارزش افزوده از طریق **ارتقای فناوری** و تولید محصولات متناسب با استانداردهای روزآمد

- قانون برنامه هفتم ۱۴۰۲

جزء ۲ بند (الف) ماده (۵) - مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و کلیه صندوق‌های بازنشستگی مکلفند با رعایت سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی نسبت به **واگذاری سهام مدیریتی یا کنترلی** خود و شرکتهای تحت مالکیت حداکثر تا پایان سال دوم برنامه اقدام نمایند. در مواردی که مصلحت ملزمه‌ای در وجود سهام مدیریتی یا کنترلی با پیشنهاد و مسئولیت بالاترین مقام دستگاه ذی‌ربط و تأیید شورای عالی اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی موضوع قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی و تصویب هیأت وزیران وجود دارد، صرفاً در حدود و مهلت مصلحت مقرر در مصوبه هیأت وزیران از شمول واگذاری سهام مدیریتی یا کنترلی مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و صندوق‌های بازنشستگی مستثنی است.

هر سال حداقل یک‌بار باید سهام یادشده در بازار سرمایه عرضه شود. در صورت خودداری از عرضه تا پایان سال اول برنامه معادل بیست درصد (۲۰٪) سهم سود سهام مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی به‌عنوان مالیات از شرکت مزبور اخذ شده و هر سال پنج واحد درصد به نرخ مالیات مذکور افزوده می‌شود. سهام شرکت تحت مالکیت مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی تولیدکننده کالا و خدمت عمومی و انحصاری در چهارچوب مأموریت‌ها و وظایف اصلی مندرج در قوانین حاکم بر مؤسسات و نهادهای مذکور از شمول این حکم مستثنی است. این استثنا مانع واگذاری سهام فوق‌الذکر توسط مؤسسات و نهادهای مذکور با رضایت آنها نمی‌باشد.

متخلف از اجرای این حکم از جمله اعضای حقیقی و حقوقی مجمع و مدیرعامل شرکتهایی که مانع اجرای حکم مذکور شوند به مدت پنج سال به انفصال از خدمات عمومی و دولتی و ممنوعیت از عضویت و مدیریت در شرکتهای تجاری محکوم می‌شوند.

تبصره (۳) بند (ب) ماده (۱۵) - صنایع انرژی بر و پتروشیمی‌ها از طریق مشارکت با شرکتهای اکتشاف و تولید دارای صلاحیت در اولویت واگذاری طرحهای جمع‌آوری گازهای مشعل (فلر) و میادین جدید گازی قرار دارند. وزارت نفت مکلف است صنایع مذکور را در اولویت تخصیص گاز طبیعی تولیدی از این میادین قرار دهد. تولیدات گازی حاصل از توسعه میدان یا طرحهای جمع‌آوری گازهای مشعل، متعلق به صنایع مذکور خواهد بود و این صنایع مکلف به تسویه حساب با دولت وفق مفاد سازوکارهای مذکور در این بند می‌باشند.

تبصره ماده (۴۵) - به‌منظور الزام به تحقق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز، تخفیف پنج درصدی (۰/۵٪) خوراک شرکتهای پالایش نفت و میعانات گازی و نیز تخفیف خوراک تحویلی به شرکتهای پتروشیمی موجود (مابه‌التفاوت قیمت خوراک گاز تحویلی با تکلیف مندرج در قانون هدفمندکردن یارانه‌ها مصوب ۱۳۸۸/۱۰/۱۵ با اصلاحات و الحاقات بعدی) مشروط به اختصاص حداقل چهار درصد (۰/۴۰٪) از سود خالص سالانه این شرکتهای به حساب اندوخته سرمایه‌ای مخصوص طرح(پروژه)های کیفی سازی و توسعه زنجیره پایین‌دستی همان شرکت است. آیین‌نامه اجرائی این ماده توسط وزارت نفت و با همکاری وزارت امور اقتصادی و دارایی و سازمان حفاظت محیط زیست تهیه می‌شود و به تصویب هیأت وزیران می‌رسد.

ماده (۴۷) - در اجرای بندهای (۸) و (۹) سیاست‌های کلی برنامه پنجساله هفتم و به منظور تحقق اهداف کمی زیر مطابق با احکام این قانون اقدام شود:

بخش	سنجه عملکردی	واحد متعارف	هدف کمی در پایان برنامه
پتروشیمی	تولید محصولات پتروشیمی	میلیون تن	۱۳۱.۵
	تولید پروپیلن و زنجیره پروپیلن	میلیون تن	۱۱.۶
	تولید پایین‌دستی زنجیره متانول	میلیون تن	۰.۷
	تولید پایین‌دستی زنجیره اتیلن (به جز پلی‌اتیلن)	میلیون تن	۳.۳
	تولید پلی اتیلن	میلیون تن	۸.۶
	تولید پایین‌دستی آروماتیک	میلیون تن	۳

بند (ج) ماده ۴۸- به وزارت نفت اجازه داده می‌شود تخفیف‌های پلکانی نرخ خوراک موضوع جزء (۳) تبصره بند «ب» ماده (۱) قانون هدفمند کردن یارانه‌ها اصلاحی ۱۳۹۳/۱۲/۴ را با استفاده از «اوراق تسویه» مبتنی بر خوراک، در طول زنجیره ارزش صنایع پایین‌دستی نفت و گاز به سرمایه‌گذاران دارای قراردادهای بلندمدت تخصیص دهد. این اوراق صرفاً با ارزش اسمی و بدون قابلیت مبادله برای تسویه هزینه خوراک قابل استفاده خواهد بود.

آیین‌نامه اجرائی این بند مشتمل بر شیوه اجرا، نحوه توزیع مشوق در حلقه‌های مختلف زنجیره ارزش و سایر ضوابط توسط وزارت نفت با همکاری وزارتخانه‌های صنعت، معدن و تجارت و امور اقتصادی و دارایی و سازمان ظرف سه ماه از لازم‌الاجرا شدن این قانون تهیه می‌شود و به تصویب هیأت وزیران می‌رسد.

بند (پ) ماده (۹۹) - به منظور اجرای قانون جهش تولید دانش‌بنیان و توسعه زنجیره ارزش تولید و عبور از خام‌فروشی، صادرات کلیه مواد و محصولات معدنی، صنایع معدنی فلزی و غیرفلزی و محصولات نفتی، گازی و پتروشیمی مندرج در فهرستی که توسط وزارت صنعت، معدن و تجارت و با همکاری وزارتخانه‌های امور اقتصادی و دارایی و نفت و معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری تهیه می‌شود و به تصویب هیأت وزیران می‌رسد در تمام نقاط کشور مشمول مالیات بر درآمد و عوارض می‌شود. میزان قطعی این عوارض سالانه توسط دستگاههای مذکور تهیه می‌شود و به تصویب هیأت وزیران می‌رسد. کلیه منابع درآمدی موضوع این بند و نیز حقوق ورودی ماشین‌آلات و تجهیزات خطوط تولید، صنعتی، معدنی و کشاورزی با پیش‌بینی در قوانین بودجه سنواتی و با رعایت اصل پنجاه و سوم (۵۳) قانون اساسی در راستای اجرای قانون جهش تولید دانش‌بنیان در اختیار معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری قرار می‌گیرد به نحوی که معادل پنجاه درصد (۵۰٪) این منابع صرف افزایش سرمایه صندوق نوآوری و شکوفایی شود. این معاونت مکلف است گزارش عملکرد خود را هر شش ماه یکبار در اختیار مجلس و سازمان قرار دهد.

مأموریت و ارزش‌ها

از آنجا که بر اساس اسناد بالادستی، صنعت پتروشیمی کشور باید با رعایت ملاحظات زیست‌محیطی، به صورت متوازن و هدفمند و یکپارچه با بالادست و پایین‌دست خود توسعه کمی و کیفی در طول و عرض زنجیره ارزش داشته باشد، مأموریت شرکت ملی صنایع پتروشیمی نیز به عنوان یک سازمان توسعه‌ای، با اتکاء به بیش از نیم قرن تجربه کارآمد و بهره‌مندی از سرمایه‌های انسانی و فکری خود با رویکرد کاهش خام‌فروشی و تکمیل زنجیره ارزش به برنامه‌ریزی، مدیریت، راهبری بسترسازی، تسهیل‌گری و پشتیبانی توسعه پایدار صنعت پتروشیمی است. شرکت ملی صنایع پتروشیمی با تأکید بر مسئولیت اجتماعی نسبت به صیانت از محیط زیست و منابع ملی، ارج نهادن به ارزش آفرینی، پاسخگویی و رعایت حقوق ذینفعان در پیشرفت اقتصادی کشور و ارتقای کیفیت زندگی مردم، نقشی کلیدی ایفا می‌نماید.

از آنجا که ارزش بنیادین در صنعت پتروشیمی در اسناد بالادستی، افزایش ارزش افزوده با حفظ ملاحظات زیست‌محیطی و فرهنگی - اجتماعی است، ارزش بنیادین شرکت ملی صنایع پتروشیمی عبارت است از «خلق ارزش، پاسخگویی، تعهد به توسعه پایدار».

خلق ارزش: این ارزش به مفهوم ارزش‌گذاری بر فعالیت‌ها و اقداماتی است که در جهت هدف بنیادی شرکت ارزش افزوده ایجاد می‌کند. انجام فعالیت‌هایی که ارزش افزوده ایجاد نکنند ارزش تلقی نمی‌شوند.

پاسخگویی: پاسخگویی به ذینفعان و در رابطه با اقداماتی که انجام می‌گیرد، ارزش است و خلاف آن ضد ارزش.

تعهد به توسعه پایدار: تعهد به توسعه پایدار صنعت از جهات مختلف نظیر حفظ محیط زیست، سلامت جامعه، استفاده بهینه از منابع تجدیدناپذیر و رشد توانایی‌های داخلی کشور برای رشد درون‌زا و پایدار صنعت، یکی از ارزش‌های شرکت است.

تحلیل وضعیت موجود و مفروضات

با رویکرد پایین به بالا، تکمیل زنجیره ارزش صنعت پتروشیمی تابع هشت عامل خوراک، بازار، دانش فنی، تجهیزات، کاتالیست و مواد، سرمایه، مدیریت پروژه و محیط کسب و کار است که به شرح زیر بررسی شده‌اند.

نقطه قوت (S)	نقطه ضعف (W)	فرصت‌ها (O)	تهدیدها (T)
۱. تناژ بالای تولید خوراک‌های بالادستی شیمیایی و پلیمری ۳. تنوع تولیدات محصولات پتروشیمیایی به عنوان خوراک جهت تکمیل زنجیره	۱. ناپایداری در کیفیت محصولات تولیدی ۲. تعارض منافع در بکارگیری خوراک‌های بین مجتمعی	۱. دسترسی به خوراک ارزان گازی و مشتقات آن ۲. بکارگیری خوراک‌های بالادستی کشورهای خام‌فروش منطقه ۳. هزینه پایین حمل و نقل در کشور ۴. دسترسی به مسیرهای حمل و نقل متنوع (آبی، خاکی و ریلی) در کشور و اتصال به کشورهای همسایه	۱. دسترسی محدود به خوراک مایع به ویژه در آینده ۲. ناپایداری تأمین خوراک در ماه‌های سرد ۳. رقابت در برداشت از میادین مشترک ۴. دوره طولانی ساخت در پروژه‌های تأمین خوراک ۵. مشکلات تفکیک مصرف کنندگان واقعی و دلالت در تخصیص خوراک صنایع پایین دستی ۶. نوسانات قیمت جهانی که بعضاً موجب ناهماهنگی در زنجیره خوراک و محصول می‌شود
۱. شبکه‌های ارتباطی و فروش قدیمی و پایدار ۲. فروش در شبکه خارج از تحریم	۱. برآورد ناقص از نیازمندی‌های بازار ۲. غیر رقابتی بودن محصولات داخلی از حیث کیفیت با محصول خارجی ۳. محدود بودن بازارهای صادراتی به دلیل محدود بودن تنوع محصولات ۴. بی ثباتی در مقررات و متولی رسمی و قانونی تنظیم بازار محصولات پتروشیمی	۱. دسترسی به موقعیت منطقه‌ای خاکی و آبی مناسب ۲. تقاضای بزرگ بازار داخلی ۳. تقاضای رو به رشد جهانی ۴. تقاضای بسیار زیاد چین در بعضی محصولات	۱. تحریم ۲. رقبا از جمله آمریکا و عربستان ۳. ملاحظات زیست‌محیطی در استانداردهای محصولات و روش‌های تولید ۴. گسترش رکود در پسا کرونا
۱. وجود زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری توسعه دانش فنی	۱. ارتباط محدود با شرکت‌های خارجی تأمین‌کننده دانش فنی	۱. امکان تبادل فناوری با کشورهای منطقه در ساخت و توسعه دانش‌های فنی جدید ۲. توسعه دانش‌های فنی پیشرفته در کشور چین	۱. تحریم ۲. توانایی محدود شرکت‌های خصوصی برای توسعه دانش فنی ۳. محدودیت‌های تأمین تجهیزات، کالا و خدمات مورد نیاز دانش‌های فنی غیررسمی
۱. ساخت داخلی بخشی از تجهیزات مورد نیاز صنعت	۱. نیاز به تغییر یا جایگزینی تجهیزات فرآیندی با توجه به بالا بودن طول عمر برخی از آنها	۱. وجود زیرساخت‌های دانشی و سخت‌افزاری در کشور برای ساخت تجهیزات و قطعات مورد نیاز	۱. تحریم

	۲. عدم توانایی ساخت تجهیزات با فناوری‌های خاص ۳. عدم تجمیع نیاز داخلی تجهیزات	۲. وجود قوانین حمایتی ۳. بازار بزرگ تجهیزات در صنعت پتروشیمی و صنایع مشابه ۴. امکان صادرات به بازارهای منطقه و کشورهای همسو ۵. گشایش بازار روسیه	
کاتالیست و مواد	۱. ساخت داخلی بخشی از کاتالیست‌های اصلی مورد نیاز صنعت	۱. عدم توانایی ساخت کاتالیست و مواد با فناوری‌های خاص ۲. عدم وجود بعضی مواد اولیه در داخلی کشور	۱. بازار بزرگ تجهیزات در صنعت پتروشیمی و صنایع مشابه ۲. امکان صادرات به بازارهای منطقه و کشورهای همسو ۳. گشایش بازار روسیه ۱. تحریم
سرمایه	۱. جذابیت سرمایه‌گذاری به دلیل هزینه تمام‌شده پایین	۱. افزایش هزینه‌های احداث به دلیل ضعف در مدیریت پروژه‌ها ۲. عدم توان جذب و مدیریت سرمایه‌گذاری خارجی به دلیل بسترهای ناکافی ۳. نیاز مبرم مالکان به تقسیم سود سالیانه ۴. دسترسی محدود به ارزهای خارجی	۱. حمایت صندوق‌های بازنشستگی و منابع مالی دیگر از صنعت پتروشیمی ۳. گشایش اعتبارات روسیه ۴. تقاضای بالای کشور چین ۵. تفاهم راهبردی ایران و چین ۶. قوانین حمایتی استفاده از سود
محیط کسب و کار	۱. وجود عوامل مختلف در جهت تولید با هزینه تمام‌شده پایین	۱. وجود موانع بروکراتیک اداری در مسیر توسعه صنعت ۲. انباشت و مدیریت غیربهبوده دانش و عدم تقارن اطلاعات	۱. کاهش ثبات در صورت جنگ یا ناآرامی ۲. رانت و فشارهای سیاسی ۳. جهت‌گیری قوانین و مقررات تنها در راستای توسعه افقی زنجیره ارزش ۴. تعارضات موجود در قوانین و مقررات
مدیریت پروژه	۱. وجود شرکت‌های پیمانکار با سابقه و مجرب	۱. بسترهای قراردادی دست‌وپاگیر ۲. تأمین مالی کند	۱. گسترش توان ساخت داخل ۲. منابع انسانی با تحصیلات بالا ۱. تحریم

	۳. وجود نیروی انسانی متخصص جوان	۳. دشوار و طولانی شدن فرآیندهای خرید خارجی ۴. تعداد بالای طرح‌های جاری کشور	۲. توان تأمین بخشی از تجهیزات و خدمات از داخل	
--	------------------------------------	--	---	--

با رویکرد بالا به پایین، می‌توان انتظارات دولت و شرکت ملی صنایع پتروشیمی از صنعت پتروشیمی را برشمرد و به صورت موضوعات مورد بررسی و اهداف دسته‌بندی کرد:

- اشتغال‌زایی مستقیم در مجتمع‌ها و طرح‌های در حال ساخت و اشتغال‌زایی غیرمستقیم در صنایع تکمیلی
- ارتقای تاب‌آوری زنجیره ارزش صنعت پتروشیمی و صنایع تکمیلی از طریق تأمین پایدار مواد اولیه
- جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی به منظور گسترش بخش تولیدی صنعت کشور
- گسترش تجارت با همسایگان و کشورهای همسو
- افزایش صادرات و ارزآوری
- افزایش تولید ناخالص داخلی و درآمدهای ملی

چشم‌انداز

بر اساس مأموریت‌ها، ارزش‌ها و وضعیت موجود، چشم‌انداز صنعت پتروشیمی «بزرگ‌ترین تولیدکننده محصولات پتروشیمی به لحاظ خلق ارزش در منطقه غرب آسیا» و به تبع چشم‌انداز شرکت ملی صنایع پتروشیمی «کارآمدترین سازمان توسعه‌ای در حوزه پتروشیمی در منطقه غرب آسیا» تعیین می‌شود.

اهداف

تعیین اهداف برای پیشرفت در زمینه زنجیره ارزش صنعت پتروشیمی نیازمند شناسایی و رفع چالش‌ها در هر یک از ابعاد توسعه زنجیره ارزش می‌باشد. لذا اهداف تعیین شده برای هر حوزه از حوزه‌های هشت‌گانه یادشده، به شرح ذیل می‌باشند.

خوراک: رفع کامل چالش‌های تأمین خوراک بالادستی و بین مجتمعی که مربوط به شرکت ملی صنایع پتروشیمی است و پیگیری رفع سایر موانع که مربوط به دیگر شرکت‌های تابعه وزارت نفت است تا تحقق عدم توقف تولید به دلیل خوراک

بازار: کسب سهم ۴ درصدی از تولید محصولات پلیمری و شیمیایی جهان و جایگاه اول منطقه و عدم وابستگی به کشورهای محدود در حوزه فروش

دانش فنی: بومی‌سازی یا انتقال دانش‌های فنی مورد نیاز برای احداث تمام مجتمع‌هایی که محصولات راهبردی وارداتی تولید می‌کنند از طریق شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی با همکاری سایر نهادهای مرتبط

تجهیزات: بومی‌سازی حداکثری ساخت تجهیزات گران‌قیمت و گلوگاهی وارداتی و ارتقای کیفیت تجهیزات داخلی موجود از طریق شرکت‌های سازنده داخلی و همکاری سایر نهادهای مرتبط

کاتالیست و مواد: بومی‌سازی کامل کاتالیست‌ها و مواد گران‌قیمت یا گلوگاهی وارداتی و ارتقای کیفیت کاتالیست‌ها و مواد داخلی موجود از طریق شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی با همکاری سایر نهادهای مرتبط

سرمایه: پیش‌بینی روش‌های تأمین مالی، تسهیل در تأمین مالی طرح‌های پتروشیمی و ارائه معرفی‌نامه‌های لازم جهت تأمین مالی با لحاظ اولویت‌بندی

محیط کسب و کار: تأمین تمامی زیرساخت‌های سخت‌افزاری مورد نیاز و رفع کلیه موانع نرم‌افزاری در شرکت ملی صنایع پتروشیمی و ارائه پیشنهاد و همکاری در جهت بهبود فضای کسب و کار در تعامل با سایر نهادهای دولتی و غیر دولتی

مدیریت پروژه: کاهش زمان ساخت طرح‌های پتروشیمی از طریق ایفای نقش موثر شرکت ملی صنایع پتروشیمی در مدیریت تعاملات در سطوح مختلف

راهبردها

تحقق اهداف توسعه و پیشرفت صنعت پتروشیمی و تکمیل زنجیره ارزش این صنعت، نیازمند راهبردهایی در هر حوزه از فعالیت‌ها است که به شرح ذیل می‌باشد:

توسعه صنعت پتروشیمی: تکمیل زنجیره ارزش محصولات پتروشیمی جهت ایجاد ارزش افزوده، تنوع بخشی به سبد محصولات و کاهش نیمه‌خام فروشی از طریق هلدینگ‌های بزرگ و شرکت‌های بخش خصوصی

زنجیره تامین صنعت پتروشیمی: مقاوم‌سازی صنعت پتروشیمی در مقابل تکانه‌های اقتصادی از طریق خودکفایی در زنجیره تامین صنعت پتروشیمی

تولید پایدار: استفاده از حداکثر ظرفیت بهینه نصب شده از طریق مدیریت خوراک‌های فعلی و جدید، کاتالیست و مواد مصرفی و بهبود فضای کسب‌وکار و همچنین تنوع بخشی به سبد مشتریان صادراتی با توسعه دیپلماسی صنعتی و مجتمع‌های فراسرزمینی

پشتیبانی طرح‌ها: فعال‌سازی و احیای طرح‌های متوقف - تسهیل در تأمین سرمایه، تجهیزات، دانش فنی و نظارت جهت تسریع در ساخت و بهره‌برداری از طرح‌ها

بهینه سازی مصرف انرژی: توسعه مشارکت در سرمایه‌گذاری بخش انرژی در راستای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی متناسب با استانداردهای ملی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان، پژوهش‌های کاربردی و دانش فنی و فناوری‌های نوین و انرژی‌های تجدیدپذیر و دوستدار محیط زیست

ارتقای مدیریت و توسعه سرمایه انسانی: توسعه سرمایه انسانی و بهره‌وری و بهبود دولت الکترونیک و شفافیت در راستای ارتقای سلامت

صیانت از منابع و محیط زیست: بهینه سازی و مدیریت انرژی، مدیریت کربن، مدیریت سبز با رعایت ملاحظات آمایش سرزمینی، پدافند غیر عامل، محیط زیست، بهداشت و ایمنی

بکارگیری هوش مصنوعی: تدوین سند راهبردی (نقشه راه) بکارگیری هوش مصنوعی و تحول دیجیتال در صنعت پتروشیمی با توجه به گسترش کاربرد آن در توسعه و بهینه‌سازی زنجیره تأمین، کاهش هزینه‌ها و مدیریت انرژی

اقدامات

تحقق راهبردهای توسعه و پیشرفت صنعت پتروشیمی و تکمیل زنجیره ارزش این صنعت، نیازمند اقداماتی در راستای اهداف تعیین شده در هر حوزه از فعالیتها است که به شرح ذیل می باشد:

خوراک: برنامه ریزی و نظارت بر تأمین پایدار خوراکهای اولیه بالادستی صنعت پتروشیمی با توجه به ظرفیتهای داخلی و منطقه ای، تسهیل در سرمایه گذاری در طرحهای بالادستی تولید نفت و گاز، مطالعه ظرفیت بکارگیری خوراکهای جدید و تنظیم روابط خوراک/محصول میان مجتمعهای پتروشیمی در جهت هم افزایی منافع ملی و بنگاهی و رفع تعارض منافع

بازار: برنامه ریزی و تسهیل گری در راستای افزایش تنوع محصولات و بازارهای هدف و نیز کشف بازارهای جدید به منظور تأمین امنیت تقاضا و تقویت ارزش افزوده صنعت پتروشیمی متناسب با تغییرات دائمی بازارهای جهانی و با نگاه بر رقبای منطقه ای و بین المللی

دانش فنی: شناسایی دانشهای فنی مورد نیاز، متناسب با نیازهای آتی صنعت و بومی سازی آنها از طریق تدوین یا انتقال دانش فنی توسط شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی با کمک پژوهشگاه صنعت نفت، شرکتهای دانش بنیان و نهادهای مرتبط

تجهیزات: شناسایی تجهیزات گلوگاهی و پیچیده مورد نیاز، متناسب با نیازهای آتی صنعت و تسهیل بومی سازی آنها با کمک پژوهشگاه صنعت نفت، شرکتهای دانش بنیان و نهادهای مرتبط

کاتالیست و مواد: شناسایی کاتالیستها و مواد گلوگاهی و پیچیده مورد نیاز، متناسب با نیازهای آتی صنعت و تسهیل بومی سازی آنها با کمک پژوهشگاه صنعت نفت، شرکتهای دانش بنیان و نهادهای مرتبط

سرمایه: کشف و تدوین فرصتهای سرمایه گذاری موجود و بالقوه در صنعت پتروشیمی و ابلاغ و ترویج آن به منظور جذب سرمایه گذارهای داخلی و خارجی

محیط کسب و کار: توسعه ابزارهای نوین حکمرانی و بکارگیری تمامی ابزارها در راستای همسوسازی منافع ملی، دولتی و غیردولتی و ارائه پیشنهادهای لازم به منظور بهبود فضای کسب و کار صنعت پتروشیمی

مدیریت پروژه: پیگیری رفع موانع احداث و تکمیل مجتمعهای پتروشیمی و ارائه پشتیبانی آموزشی در تکمیل و انتقال دانش مدیریت پروژه

مدیریت بهینه سازی مصرف انرژی: پیگیری تحقق الزامات قانونی و اسناد بالادستی در حوزه بهینه سازی مصرف انرژی، اجرای الزامات انرژی در خرید تجهیزات انرژی بر طرحهای در حال ساخت، پیگیری استقرار سیستم مدیریت

انرژی، انجام ممیزی انرژی و پیگیری دریافت گواهینامه ایزو ۵۰۰۱ توسط کلیه مجتمع‌های پتروشیمی و پایش مستمر مصارف انرژی

حرکت به سوی اهداف معین، نیازمند تصمیم‌گیری و انجام اقدام لازم در هر یک از کارکردهای پشتیبان در راستای ایفای نقش توسعه‌ای شرکت ملی صنایع پتروشیمی است که در ادامه ذکر شده است.

سازماندهی: سازماندهی و مدیریت تعاملات در صنعت پتروشیمی از طریق بازطراحی نقش و مسئولیت‌های ارکان و نقش‌آفرینان صنعت پتروشیمی و تدوین مدل کسب‌وکار در صنعت پتروشیمی کشور

بهره‌وری: ارتقای بهره‌وری کل عوامل تولید در مجموعه‌های تحت مدیریت شرکت ملی صنایع پتروشیمی و تعیین شاخص‌های اختصاصی بهره‌وری و نیز کمک به ارتقای شاخص‌های بهره‌وری مجتمع‌ها و بنگاه‌های فعال در صنعت پتروشیمی از حیث اقتصادی، فنی، تولیدی و غیره

شفافیت: ارتقای شفافیت عملکرد در قبال نظارت عمومی از طریق بهبود نظام آمار و سامانه‌های اطلاعاتی و تدوین سازوکارهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری انتشار آمار قابل ارائه

سلامت اداری: ارتقای پاسخگویی و اثربخشی نظارت در جهت رفع گلوگاه‌های فساد و تعارض منافع و نیز اکرام مراجعین و مشتریان

سرمایه انسانی: جذب و بکارگیری نیروی انسانی کارآمد و شایسته و ارتقای سطح دانش سرمایه انسانی و فرهنگ سازمانی و پیاده‌سازی شایسته سالاری در همه ابعاد با بکارگیری ابزارهای متناسب به ویژه آموزش‌های دوره‌ای و موردی

حقوقی: تنظیم و پایش روابط حقوقی و قراردادی و استفاده از الگوهای قراردادی به‌روز بر اساس تجربیات پیشین و گزارش‌های دستگاه‌های نظارتی

آمایش سرزمینی: مدیریت و برنامه‌ریزی در جهت نقش‌آفرینی و رقابت‌پذیری در شبکه جریان‌های منطقه‌ای و بین‌المللی با حفظ، احیاء و بهره‌برداری خردمندانه از منابع طبیعی و محیط زیست برای نیل به توسعه پایدار در شبکه همکار جنوب غربی و پسرکانه‌های جنوب

بحران و پدافند غیر عامل: برنامه‌ریزی و مدیریت به منظور کاهش آسیب‌پذیری، تداوم فعالیت‌های ضروری، ارتقای پایداری تولید و نیز پایش، ارزیابی و نظارت مستمر نظام مدیریت بحران و شرایط اضطراری شرکت‌های پتروشیمی

محیط زیست: برنامه‌ریزی، پایش و نظارت بر مخاطرات محیط زیستی حوزه‌های آب، خاک، هوا و گازهای گلخانه‌ای مجتمع‌های پتروشیمی، اجرای طرح‌های ممیزی برای انطباق با استانداردهای ملی و بین‌المللی مجتمع‌ها و طرح‌های پتروشیمی

بهداشت: برنامه‌ریزی، پایش و نظارت بر عوامل تأثیرگذار بر سلامت، مدیریت مخاطرات و عوامل زیان‌آور شغلی در مجتمع‌های پتروشیمی، ارتقای سلامت نیروی کار به عنوان محور توسعه پایدار، اجرای طرح‌های ممیزی برای انطباق با استانداردهای ملی و بین‌المللی مجتمع‌ها و طرح‌های پتروشیمی و بهبود مستمر

ایمنی: برنامه‌ریزی و نظارت بر وضعیت ایمنی و آتش‌نشانی و ارتقای آن در راستای تولید پایدار در مجتمع‌های پتروشیمی، مدیریت مخاطرات عملیاتی، پیشگیری از حوادث، اجرای طرح‌های ممیزی برای انطباق با استانداردهای ملی و بین‌المللی مجتمع‌ها و طرح‌های پتروشیمی

دولت الکترونیک: فراهم‌سازی زیرساخت‌های لازم برای حذف مکاتبات کاغذی و هوشمندسازی گردش کار و ارائه خدمات به منظور تسریع امور و رفع الزام به مراجعات حضوری و بهبود فرآیندها با استفاده از توان بالقوه فضای مجازی

مسئولیت اجتماعی: نهادینه‌سازی مسئولیت‌پذیری اجتماعی با استفاده از ابزارهای مناسب در همکاری با نهادهای مرتبط

هوش مصنوعی و تحول دیجیتال: تدوین نقشه راه نهایی توسعه و بکارگیری هوش مصنوعی در صنایع پتروشیمی کشور از طریق مطالعه تجربیات جهانی و شناخت وضعیت موجود صنعت پتروشیمی کشور، شناسایی توانمندی‌های کشور در حوزه‌ی هوش مصنوعی، تحلیل شکاف و تعیین فرصت‌های اولویت‌دار هوش مصنوعی