

تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة

يسرءإدارة شركة السودان للطاقة ش.م.ع.ع ("الشركة") أن تقدم تقريرها حول هيكل أعمال الشركة، والفرص والتحديات، والأداء التشغيلي والمالي، والمخاطر والمخاوف، إضافة إلى النظرة المستقبلية والمسائل الأخرى التي تهم المساهمين.

هيكل القطاع وتطويره

في عام 2004م، صدر "قانون القطاع"، لتوفير إطار العمل اللازم لهيكلية قطاع الكهرباء وقطاع المياه المرتبط به في السلطنة. وقد أدى ذلك إلى تأسيس جهة رقابية مستقلة: هي هيئة تنظيم الخدمات العامة، وهيئة مشتريات فردية: هي شركة نماء لشراء الطاقة والمياه.

وتعمل شركة نماء لشراء الطاقة والمياه على التأكد من توفر طاقة إنتاجية كافية من الكهرباء والمياه وبأقل التكاليف، لمواكبة الطلب المتزايد عليها في السلطنة. كما تتكفل شركة نماء بخطط توليد الكهرباء على المدى الطويل، وتحديد المشاريع الجديدة القابلة للتطوير من قبل مؤسسات القطاع الخاص، وذلك لتلبية متطلبات توليد الطاقة وتحلية المياه المستقبلية في السلطنة.

ملكية قطاع الكهرباء والمياه في عُمان تنقسم بين الحكومة والقطاع الخاص. وتضم محفظة شركة نماء لشراء الطاقة والمياه من قدرات الطاقة المتعاقد عليها في صورة غاز وقود وطاقة متجددة عقوداً طويلة الأجل، تشمل عدة محطات يجري تشغيلها.

لدى الشركة اتفاقية شراء الطاقة مع شركة نماء لشراء الطاقة والمياه، تنتهي في مارس عام 2028م. ورغم مشاركة الشركة بصفة يومية في عمليات السوق الفورية منذ شهر يناير لعام 2022، فليس هناك أي خطر مالي على عائداتها، حيث تحصل على مستحقاتها حسب التعرفة المتفق عليها في اتفاقية شراء الطاقة الحالية حتى انتهاء صلاحيتها.

الفرص والتحديات

تمتلك الشركة إطاراً تعاقدياً راسخاً، بما يضمن لها تدفقات نقدية ثابتة يمكن التنبؤ بها.

الإطار التعاقدوي

مستندات التمويل

اتفاقية الإمداد بالغاز الطبيعي.

اتفاقية شراء الطاقة

اتفاقية التشغيل والصيانة

المقرضون

تتسم اتفاقية شراء الطاقة مع شركة نماء لشراء الطاقة والمياه بالمرونة تجاه أسعار الغاز والطلب على الطاقة حتى مارس عام 2028م. كما أن شركة نماء لشراء الطاقة والمياه هي المشتري الوحيد لكلّ الكهرباء التي تنتجُها محطة الطاقة (يُشار إليها فيما يلي بلفظ "المحطة")، وتعتمد الشركة اعتمادًا كليًا على الدفعات التي تسدّها شركة نماء لشراء الطاقة والمياه في مواعيدها المحددة.

كما أن اتفاقية بيع الغاز الطبيعي التي تمّ إبرامها مع شركة الغاز المتكاملة ش.م.ع.م (وزارة النفط والغاز سابقًا) تضمّنُ توفير الوقود (الغاز الطبيعي) بالتوافق مع الشروط الواردة في اتفاقية شراء الطاقة. اعتبارًا من يناير عام 2015م، أبلغت الوزارة بأن سعر الغاز البالغ 3 دولارات أمريكية لكلّ مليون وحدة حرارية بريطانية، مع بند زيادةٍ سنوية بنسبة 3%، وبالنسبة لعام 2025 كان السعر 4.03 دولار لكلّ مليون وحدة حرارية بريطانية. مع ذلك، ونظرًا لأن تكلفة الغاز تُعد عنصرًا مُحمّلًا بالكامل بموجب اتفاقية بيع الطاقة حتى 2028، فإن الأثر المالي على الشركة الناتج عن الزيادة السنوية في سعر الغاز يظل محدودًا.

كما أبرمت الشركة اتفاقيات تمويل مع مجموعة من البنوك الدولية، ووكالات ائتمان الصادرات. وتمت تغطية القلب المستقبلي في معدّلات الفائدة بشكل مناسب، من خلال إبرام اتفاقيات مقايضة لمعدلات الفائدة، وصولاً إلى تحسين إمكانية توقع التدفقات النقدية المتاحة لتوزيع الأرباح على المساهمين. وفيما يخصّ الالتزامات المستقبلية لرسوم التشغيل والصيانة المسماة باليورو، تم تطبيق تحوُّط مناسب لعملة اليورو، لحماية الشركة من التقلبات غير المتوقعة في قيمة اليورو مقابل الريال العماني.

وتعدّ المخاطر التكنولوجية منخفضة، نظرًا لأن المحطة تستخدم أحدث التقنيات الموثوقة التي يتم الحصول عليها من الموردّين الدولّيين ذوي السمعة الطيبة (شركة "سيمنز" بشكل رئيسي).

وقد تمّ التعاقد مع شركة "سويز تراكتيل" للتشغيل والصيانة (عُمان) ش.م.م (ستومو)، لتشغيل المحطة وصيانتها طوال مدة اتفاقية شراء الطاقة. حيث تملك شركة "ستومو" الخبرات والمهارات التشغيلية اللازمة، وتتمتع بكفاءة مشهودة في مجال التشغيل والصيانة في السلطنة، الأمر الذي يساهم في التخفيف إلى حدّ كبير من المخاطر التشغيلية. كما تستند معايير تشغيل وصيانة المحطة لأفضل الممارسات الدولية المُتبعة في هذا المجال، بالتوافق مع السياسات والمبادئ المُعتمدة من قِبل مجموعة "إنجي" الدولية، والتي استمدّتْها بدورها من خبرتها الطويلة في تشغيل العديد من محطات توليد الطاقة في جميع أنحاء العالم.

وفي الختام، فإن الشركة تواصل السعي للاستفادة من الخبرات الواسعة للمساهمين الرئيسيّين في تملك وتشغيل مشاريع الطاقة، سواءً في السلطنة أو في مختلف أنحاء العالم.

مناقشة الأداء التشغيلي

□□□□□□□□ □□□□□

تولي الشركة أقصى اهتمام بالصحة والسلامة والأداء البيئي، وتشمل كذلك شركة "ستومو" و مختلف المقاولين ومقاولي الباطن، وذلك لتحقيق الأهداف الموضوعّة من الإدارة العليا، وهي: صفر أضرار، وصفر حوادث بيئية.

وقد كان أداء الصحة والسلامة والبيئة ممتازًا بشكل عام خلال 2025م، إذ لم يسجل وقوع أية إصابات مهذرة للوقت. وتفخر الشركة بالإعلان عن أن المحطة أكملت أكثر من 5294 يومًا دون وقوع أي حوادث مهذرة للوقت.

تواصل المحطة الاحتفاظ بشهادتين جديرتين خلال العام، وهما ISO 14001: 2015 (نظام إدارة البيئة) وISO 45001:2018 (الصحة والسلامة المهنيّتان)، منحتهما للمحطة جهاتُ تدقيق خارجية معروفة. كما تم إخضاع

الموظفين لدورات شهادة المجلس الوطني البريطاني لامتحانات السلامة والصحة المهنية NEBOSH ودورات معهد الصحة والسلامة المهنية IOSH التدريبية.

علاوة على ذلك، طُبِّقت الشركة ومعها "ستومو" العديد من الإجراءات الاستباقية الأخرى المُبَيَّنَّة أدناه، والتي أدَّت إلى نجاحات باهرة في تحقيق أهداف الصحة والسلامة والبيئة:

- إجراء المراجعات المنتظمة من قِبل الإدارة، وجولات ميدانية منتظمة للسلامة
- تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية الاستباقية
- تطبيق البرامج القائمة على السلوك، والتي تسمَّى "عيون جديدة"
- تطبيق برنامج "إنتيليكس"، وهو عبارة عن نظام لإدارة حوادث السلامة
- اعتماد مقياس التصنيف المرتبط بالسلوكيات (BARS) وهو مبادرة مؤسسية لتعزيز السلامة السلوكية أطلقتها شركة "إنجي" العالمية الرائدة في قطاع الطاقة، وتأتي في إطار نهج عام للسيطرة على الخسائر وإدارة المخاطر.
- عرض اللحظات المميّزة لإدارة السلامة.
- تنفيذ التوصية GR14- تعزيز ثقافة الصحة والسلامة العادلة.
- التدريب على القيادة الدفاعية.
- التدريب على قواعد السلامة من شركة إنجي المتعلقة بتصاريح العمل.
- استحداث فحوصات منفذة للحياة.
- تدقيق شهري على تصاريح العمل.

كما يتمُّ التعامل على محمل الجدّ مع أيّ حادثة صغيرة تقع، أو كادت ان تقع، ويتم تحليلها بعد اتخاذ الإجراءات الاحترازية اللازمة، وبحثّها مع أعضاء مجلس الإدارة والموظفين ، وذلك للاستفادة من خبراتهم وتعاونهم، لضمان الالتزام بأفضل الممارسات المتبّعة في هذا المجال.

الخطط الاستراتيجية - الأهداف

تعدُّ قيم التدريب في المحطة من القيم التي ترسّخها شركة "ستومو". وهي تهدف بشكل أساسي إلى ضمان تأدية العاملين مهامّهم بفعالية تامة، وفي أجواء آمنة. ومن الجدير بالذكر أن الشركة وشركة "ستومو" ملتزمتان بتمكين المواطنين العُمانيين المؤهّلين من اكتساب مهارات هندسية ومهاراتٍ أخرى ذات مستوى عالٍ، والاضطلاع بمسؤوليات أكبر في مجالي تشغيل المحطة وصيانتها. ولهذا الغرض، انطوت استراتيجية الشركة وشركة "ستومو" منذ إنشائهما على تدريب الكوادر العُمانية المؤهّلة وتطويرها، لتولّي مسؤولياتٍ إضافية في الوقت المناسب. وتشمل المراجعة السنوية لأداء كلّ عامل تقييمَ نموّه الوظيفي. وقد نجحت "ستومو" في تحديد المرشّحين، لاسيما من الشباب العماني حديثي التخرُّج، مع إمكانية كبيرة لنقلهم إلى مستوى أعلى من التدريب التعليمي والعمل المتخصّص، والتوجيه من أقرانهم للترقّي إلى رتب الإدارة العليا، والوصول إلى أعلى منصب في شركة الطاقة. وتفخّر الشركة بالإعلان عن أن المحطة تدار بواسطة مواطنين عمانيين ممّن يَجْمَعون بين المؤهّلات والخبرة بشكل يثير الإعجاب.

لقد تمَّ وضع سياساتٍ لموارد بشرية موثوقة واستشرافية، وتم تصميم برامج تدريبية ملائمة ترسم المسار المهني للشباب العماني، لتمكينهم من تحقيق طموحاتهم وتنمية قدراتهم المهنية لتولي المناصب القيادية.

الخطط الاستراتيجية:

الأهداف

تعرّف الطاقة الانتاجية للمحطة بأنها إجمالي الطاقة الكهربائية (بالميجاواط) التي يمكن للمحطة أن تسلمها في ظلّ الظروف المرجعية للموقع. ويركز هيكل التعرّفة المتفقّ عليه في اتفاقية شراء الطاقة وإطار التكاليف التشغيلية المنصوص عليه في اتفاقية التشغيل والصيانة مع شركة "ستومو" على عامل أساسي، ألا وهو أن ربحية الشركة تُعزى بشكل رئيسي إلى موثوقية المحطة. وموثوقية المحطة هي قدرتها على تسليم الطاقة الإنتاجية المصرّح بها وفق اتفاقية شراء الطاقة. ولا تؤثر الزيادة في حجم الطاقة المولدة على أرباح الشركة، باستثناء الأثر الذي تتركه التكاليف/العائدات على الكفاءة الحرارية.

بالإضافة إلى ذلك، ترتبط إيرادات القدرة الإنتاجية ارتباطًا وثيقًا بموثوقية المحطة من بين معايير أخرى، مثل القدرة الانتاجية التعاقدية، وآلية القياس المنصوص عليها في اتفاقية شراء الطاقة. يوضح المخطط أدناه التحسن المستمر في موثوقية المحطة.

□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□:

نظرًا للتصنيف العالي لمحطتنا في ترتيب الجدارة بين محطات الطاقة في سلطنة عمان، والمستوى الفائق لموثوقية تشغيل المحطة ومستوى معامل الحمل بالمحطة، وبالإضافة إلى قربها من العاصمة مسقط، فقد شهد معامل الحمل ارتفاعًا مطردًا على مرّ السنين. يوضح المخطط أدناه اتجاهات معامل الحمل خلال السنوات الخمس الأخيرة، وتفاوتها خلال العام الماضي، حيث بلغ إجمالي صادرات الطاقة من المحطة في العام الماضي 4976 جيجاوات في الساعة.

كانت الكفاءة الحرارية للمحطة أقل من المتوقع تاريخيًا. حيث يتم قياس الكفاءة الحرارية لمحطة الطاقة من حيث كمية الحرارة المطلوبة لإنتاج وحدة واحدة من الطاقة. فالمحطة تعاني من كفاءة حرارية سلبية، أي معدّل الفقد الحراري عند تشغيلها بإعدادات تشغيل غير مواتية للمحطة.

□□□□□□□□

أُجريت صيانة للمحطة بواسطة القائم على التشغيل والصيانة، "ستومو" وفقًا لإجراءات التشغيل والصيانة القياسية الموصى بها من مصنع المعدات الأصلي ومراقبة الحالة حسب معايير الصناعة. وخلال عام 2025م، أُجريت عملية الصيانة لجميع معدات التشغيل وباقي معدات المحطة حسب برنامج الصيانة السنوي المتفق عليه. وتعدّ هذه المستويات الثابتة لجاهزية المحطة شاهدًا على فعالية صيانتها الدورية في المواعيد اللازمة، ووفق كتيّبات إرشادات المصنّعين، واستنادًا إلى متابعة حالتها.

تم تنفيذ أعمال الصيانة الهامة التالية بأمان وبجودة عالية خلال العام الماضي:

- الفحص المحدود للتوربين الغازي.(GT12)
- البدء في أعمال الصيانة السنوية للتوربين البخاري".(ST10)

أبرز النقاط المالية

يعود الارتفاع في الإيرادات والتكاليف بشكل أساسي إلى الزيادة السنوية في أسعار الغاز ، وارتفاع تكافؤ معامل حمل المحطة ، وتعديل الأسعار وفقًا لمؤشر التضخم

• انخفاض تكافؤ التعمول، نتيجة السداد المُحدوم، إقراض المشرك ٤٤

- انخفاض نفقات التشغيل والصيانة، نظرًا لعدم وجود توقف مطول لفحص مسار الغاز الساخن (eHGPI) في عام 2025 مقارنةً بعام 2024؛
- انخفاض تكاليف التأمين.

وبلغ سعر السهم 162 ببسة للسهم الواحد في نهاية عام 2025م.

□□□□□□□□ □□□□□□□□

تم الانتهاء بنجاح من الربط الضريبي للشركة حتى عام 2021 بنجاح.

□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□

بلغت الأصول الإجمالية للشركة 230.30 مليون A، في شهر ديسمبر عام 2025م، مقارنةً بمبلغ 238.63 مليون A في شهر ديسمبر من عام 2024م. ويعود الانخفاض بشكل رئيسي إلى رسوم الاستهلاك المسجلة خلال عام 2025م. وتتمثل الذمم المدينة التجارية بشكل غالب في المبالغ المستحقة من شركة نماء لشراء الطاقة والمياه والمتعلقة بفواتير استهلاك الغاز الشهرية. وكما تم توضيحه سابقاً، فإن فاتورة استهلاك الغاز تعتبر دخلاً تمريرياً، حيث يتم دفعها عند استلامها إلى مورّد الغاز، شركة الغاز المتكاملة ش.م.ع.م.(IGC)

أما النقد وما في حكمه فقد سجل مستويات جيدة بلغت 2.764 مليون A مقارنة بـ 2.619 مليون A في ديسمبر 2024.

بينما بلغت حقوق المساهمين (صافي الأصول) 146.879 مليون A في ديسمبر 2025 مقارنة بـ 135.586 مليون A في ديسمبر 2024، ويرجع هذا الارتفاع بنسبة 8.3% بشكل رئيسي إلى النمو الجيد في الأرباح المحتجزة. كما انخفضت القروض الآجلة (بما في ذلك الأرصدة المتداولة وغير المتداولة) إلى 42.886 مليون A نتيجة لسداد الأقساط المجدولة وفقاً للشروط المتفق عليها في وثائق التمويل. وبناءً على ذلك، شهدت نسبة الدين إلى حقوق الملكية تحسناً ملحوظاً مقارنة بالعام الماضي.

تتألف الذمم الدائنة والذمم الأخرى بشكل أساسي من فواتير الغاز المستحقة الدفع إلى شركة الغاز المتكاملة.

□□□□□□□□ □□□□□□□□

تعتمد سياسة توزيع الأرباح التي تنتهجها الشركة في توزيع النقد المتاح، على الوفاء بالتعهدات المتفق عليها بموجب وثائق التمويل، والتي تتضمن توفير المخصصات الكافية لسداد القروض المتوقعة ونفقات التشغيل. وأخيراً، فقد أعلنت الشركة عن توزيع أرباح بقيمة 7 بيسات للسهم في عام 2025 مقارنة بـ 13 ببسة عام 2024. ويعود الارتفاع في توزيع الأرباح عام 2024 إلى توزيع النقد المحتجز من عام 2023 الناتج عن "آلية سحب النقد"، والتي تم إلغاؤها عند إعادة التمويل في يناير 2024.

المخاطر والمخاوف

فقدان الجاهزية بسبب عطل ميكانيكي

إن الخطر الرئيسي الذي يواجه الشركة هو احتمال أن تتعرَّض محطاتها إلى حالة عدم الجاهزية بسبب عطل ميكانيكي. وللتخفيف من هذا الخطر، فقد حرصت الشركة على مراقبة عمل شركة "ستومو" في القيام بتشغيل المحطة وأعمال الصيانة، بالتوافق مع سياسات الشركة ومبادئها وتوجيهاتها، بالإضافة إلى الممارسات الفضلى في القطاع، وجداول الصيانة المنصوص عليها من قبل الشركة المصنَّعة للمعدات الأصلية.

فقدان الجاهزية بسبب تلف عرصى

وفقًا للممارسات الفضلى المتبعة في هذا المجال، تحرص الشركة على توفير وثائق التأمين الكافية لحماية الأعمال ومنع أيّ إضرار بالمتلكات أو إيرادات فائتة قد تتجم عن الأضرار الناتجة عن الحوادث.

مدفوعات شركة نماء لشراء الطاقة والمياه

خلال عام 2025م، استطاعت شركة نماء لشراء الطاقة والمياه تسوية جميع الفواتير، بما فيها تلك الخاصة بمدفوعات رسوم الغاز.

النظرة المستقبلية

تجري الشركة حاليًا مفاوضات مع شركة نماء لشراء الطاقة والمياه بشأن اتفاقية شراء طاقة جديدة تحل محل الاتفاقية الحالية المقرر انتهاء صلاحيتها في مارس 2028. وقد قدمت الشركة مقترحها إلى نماء لشراء الطاقة والمياه في 28 سبتمبر 2025، والذي يتضمن خيارات متعددة لفترة الاتفاقية، بحد أقصى يصل إلى 15 عامًا. وحتى الآن، لا تزال المفاوضات جارية ولم يتم التوصل إلى اتفاق نهائي بين الشركة وشركة نماء لشراء الطاقة والمياه.

وتشارك الشركة حاليًا في السوق الفورية التي انطلقت في يناير عام 2022. مع ذلك، ولأن اتفاقية شراء الطاقة مع شركة نماء لشراء الطاقة والمياه تنتهي في مارس عام 2028، لم يكن لمشاركة الشركة في السوق الفورية أيُّ تأثير على عائداتها، حيث ما تزال الشركة تحصل على مستحقاتها حسب التعرفة المتفق عليها في اتفاقية شراء الطاقة.

ومع التسليم بأن استدامة النتائج المالية للشركة على المدى الطويل تعتمد على قاعدتها التشغيلية الفعالة، فإن الإدارة ستتابع التركيز على ضمان توفر مستوياتٍ عالية من جاهزية المحطة، ومستويات كفاءة أعلى للوقود، بالتزامن مع مراقبة التكاليف العامة والتشغيلية بشكل وثيق.

لا تمارس الشركة أي أعمال أخرى داخل سلطنة عُمان أو خارجها، كما أنها لا تمتلك أية شركات تابعة لها.

أنظمة الرقابة الداخلية ومدى كفايتها

تؤمن الإدارة بأهمية توفر نظام رقابة داخلية فعّال. فلدى الشركة رئيسٌ لوحدة التدقيق الداخلي بنظام الدوام الكامل، يفي تعيينه بلوائح هيئة الخدمات المالية. وتتمثل مهمته في تحليل مخاطر الأعمال ومراجعة الضوابط الداخلية تحت إشراف لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة. وتواصل إدارة الشركة تقييم جميع العمليات التجارية، جنبًا إلى جنب مع كافة السياسات والإجراءات ذات الصلة، كما أن الإدارة ملتزمة تمامًا بتنفيذ توصيات المدقق الداخلي، بهدف تعزيز بيئة الرقابة الداخلية الشاملة للشركة.

ينفذ المدقق الداخلي باحترافية مطلقة جميع الوظائف المنصوص عليها في ميثاق تنظيم وإدارة الشركات، ويرفع تقارير منتظمة إلى لجنة التدقيق، وفقًا لخطة التدقيق الداخلي السنوية المُعتمدة.

شكر وخاتمة

إن إدارة الشركة تقدّر جميع الجهود المخلصة والمتفانية المبذولة من قبل جميع العاملين في الشركة، وتؤكد لهم حرصها التام على توفير رفاهيتهم الدائمة، وتقديرهم الوظيفي.