

تقرير مناقشات الإدارة وتحليلاتها لعام ٢٠٢٠م

مقدمة :-

تأسست شركة أعلاف ظفار ش.م.ع.ع. في عام ١٩٨٣م بمحافظة ظفار حيث بدأت الشركة نشاطها بإنتاج وبيع الأعلاف المركزة والحشائش وتربية وبيع الابقار. ثم تطورت الشركة وأصبحت بمرور الوقت من اكبر شركات منتجات الألبان بالسلطنة. وتمتلك الشركة حاليا مصدرين للإيرادات لقطاع استراتيجيين هما قطاع مصنع الأعلاف المركزة وقطاع منتجات الألبان.

خلال ٣٧ عام من عمر الشركة اسست الشركة لحضور قوي بالاسواق من خلال تطوير العلامات التجارية المعروفة لمنتجات الالبان علامة الصفوة وعلامة السنابل للأعلاف المركزة حيث يتم إنتاج مجموعة كبيرة من المنتجات ضمن هذه العلامات التجارية وتقوم الشركة بنشاط تجاري استراتيجي متميز بحكم دورها الطبيعي بالسلطنة.

الأداء المالي للشركة :-

الأداء التشغيلي للشركة :

تمتلك الشركة شركتين تابعتين وشركتين شقيقتين حيث توضح الحسابات الموحدة للمجموعة للعام الحالي ان إجمالي الإيرادات للمجموعة قد بلغت ٤٠.٣ مليون ريال مقارنة مع ٤١.٠ مليون ريال لعام ٢٠١٩م. كما بلغت إيرادات الشركة للعام الحالي ٣٤.١ مليون ريال مقارنة مع ٣٤.٨ مليون ريال لعام ٢٠١٩م. اما إجمالي العائد للشركة فقد بلغ ٤.٧ مليون ريال مقارنة مع ٦.٥ مليون ريال لعام ٢٠١٩م وبلغت خسائر الشركة بعد الضريبة للعام الحالي (٣٤٤) الف ريال مقارنة مع ارباح بلغت ٤٢٣ الف ريال لعام ٢٠١٩م.

المؤشرات المالية للمجموعة:

البند	ألف ريال عماني				
	٢٠١٦م	٢٠١٧م	٢٠١٨م	٢٠١٩م	٢٠٢٠م
الإيرادات	٤٣,٩٣٨	٤٣,٠٨٤	٤٠,٢٢٥	٤١,٠٤٤	٤٠,٣٩٦
مجمل الربح	٩,٠٩٠	٧,٥٥٤	٧,١٢٩	٨,٥٠٤	٦,٦٢٤
صافي ارباح/خسائر التشغيل	١,٣١٥	(١٨٣)	٩٩٨	١,٣٤٠	(١,٧٤٧)
تكلفة التمويل	(١,١٧٨)	(١,٤١٤)	(١,٤٧١)	(١,٣٣١)	(١,٣٠٨)
الضرائب	(٦٤)	(٣٠)	(٤٢)	٣٠	١٤
صافي الأرباح/(الخسائر)	٧٣	(١,٦٢٧)	(٥١٦)	٣٩	(٤٢٥)

• يرجى مراجعة موقع سوق مسقط للأوراق المالية للاطلاع على تفاصيل الحسابات المالية.

القطاعات الإستراتيجية بالشركة :-

قطاع منتجات الألبان والعصائر :-

تعتبر "الصفوة" لمنتجات الالبان والعصائر جزء من شركة اعلاف ظفار والتي تم تأسيسها في عام ١٩٨٣م حيث تمتلك الشركة اكبر مزرعة الالبان بالسلطنة وتقع مزرعة الشركة للالبان في محافظة ظفار والتي تتميز باجواء مناسبة لتربية الابقار لإنتاج الحليب بالإضافة لامتلاك الشركة مصنع حديث لإنتاج منتجات الالبان ذات الجودة العالية والمعتمدة بشهادات الهاسب والايزو (ISO ٩٠٠١ : ISO ٢٠١٥ / ١٤٠٠١ OHSAS : ١٨٠٠١ : ٢٠٠٧ / ISO ٢٢٠٠ : ٢٠٠٥).

وقد زاد معدل نمو إنتاج ومبيعات الحليب والزبادي زيادات كبيرة خلال السنوات الماضية بالرغم من انخفاض معدل النمو الاقتصادي مؤخرًا نتيجة القيود المفروضة والاعلاق بسبب جائحة كورونا. وتقوم "الصفوة" بإنتاج منتجات متنوعة من منتجات الالبان والعصائر الطازجة كما تقوم بإنتاج منتجاتها طويلة الاجل من الالبان والعصائر حيث يتم توزيع حوالي ١٦٠ الف لتر من المنتجات يوميًا للاسواق عن طريق شبكة توزيع جيدة ولاكثر من ٩٠٠٠ عميل. وقد تم مؤخرًا تحديث خطوط التصنيع والتعبئة لمنتجات الزبادي لجذب المزيد من العملاء ومواكبة رغبات الشباب. وتسعى الشركة لطرح عبوات جديدة بالاسواق مربعة الشكل للعصائر بالحجم العائلي والعبوات الصغير ذات ٢٠٠ ملم.

تتكون شبكة التوزيع من ٨ مراكز للبيع وعدد يفوق ١٠٠ شاحنة مبردة حيث تتعامل الشركة مع مجموعة كبيرة من العملاء تفوق ٩,٠٠ عميل بالإضافة الى شركات الطيران والوزارات والجهات الحكومية المختلفة والمستشفيات والمدارس والجامعات وزارة الدفاع وسلاح الجو السلطاني العماني. كما يتم تصدير منتجات الشركة لدول مجلس التعاون الخليجي والدول الافريقية.

يملك قطاع منتجات الالبان بالشركة مزرعة كبيرة لتربية الابقار على بعد ١٥ كلم من مدينة صلالة حيث يتم تربية عدد ٢,١٠٠ رأس من الابقار الحلوب الفريزين في حظائر مجهزة ومبردة ويتم حلبها اربعة مرات في اليوم بالإضافة الى وجود عدد من الابقار الحوامل والابقار الجافة والعجول ويقدر حجم القطيع بعدد ٤,٧٥٠ رأس من الابقار. ويتم تربية القطيع ضمن برامج مكثفة للتربية حيث يتم التخلص من الذكور للتركيز لتربية الاناث وسوف تصل معدلات النمو للقطيع ١٥٪ خلال العام ٢٠٢١م.

كما تهتم ادارة المزرعة بتحقيق معدلات عالية من الامن الحيوي وتعمل على تحقيق جودة عالية للحليب الخام حيث يتم انتاج ٥٧ الف لتر يوميا من الحليب الخام ذات المواصفات الجيدة لمصنع الالبان. ويتم تغذية القطيع حسب مراحل الانتاج وكميات الحليب على الاعلاف الطبيعية ذات المواصفات عالية الجودة بالإضافة الى توفير العناية الصحية والبيطرية للقطيع من خلال تشييد مختبرات محلية بالمزرعة، وتقوم الشركة بتوفير وبيع اللحوم والعجول والابقار للسوق المحلي بالإضافة الى بيع ٢٥ الف طن من السماد الطبيعي للمزارع المجاورة. وتمتلك الشركة مزرعتين لادارة النشاط الزراعي هما :

مزرعة جريز :

بعد ان تم تسليم ٧٥٪ من مساحة المزرعة لوزارة الاسكان في يونيو ٢٠١٠م. يتم زراعة ٦٥ هكتار بالاعلاف الخضراء بمزرعة جريز. خلال عام ٢٠٢٠م تم زراعة حشائش الرودس لانتاج السيلاج لتغذية الابقار بالمزرعة. علما بان عقد ايجار المزرعة يمتد لمدة ٥٠ سنة.

مزرعة صحنوت :

يتم زراعة محصول الرودس في ٨ محاور وبمساحة ٢٥٢ هكتار لانتاج السيلاج من هذا المحصول لتغذية القطيع بالمزرعة كما يباع الفائض من الحشائش الجافة للمواطنين وتم زراعة الفافاي بالمزرعة كمصدر اضافي للدخل للمزرعة. وبانتهاء عقد ايجار مزرعة صحنوت في العام ٢٠١٨م تم تجديد العقد لمدة ٥ سنوات اضافية حيث تخطط الشركة للانتقال الى منطقة النجد خلال ٤-٥ سنوات القادمة ويتوقع ارتفاع كلفة انتاج الحليب بعد الانتقال للنجد مما سوف يؤثر سلبا على العائد من عمليات التشغيل.

خلال العام ٢٠٢٠م لم يتم استيراد الابقار الفريزين من الخارج وقد بلغ انتاج الحليب الخام للعام حوالي ١٩.٣ مليون لتر حيث ارتفعت كلفة انتاج الحليب بسبب جائحة الكورونا وارتفاع كلفة التغذية للابقار والامطار الغزيرة في شهري مارس ويونيو ٢٠٢٠م ويتوقع تحسن الانتاج والانتاجية للعام ٢٠٢١م من خلال متابعة ورصد عمليات تطوير الاداء بالمزرعة.

تحليل المخاطر :

١. تم تشغيل مزرعة شركة مزون للالبان ضمن مشاريع الامن الغذائي والتي تقام بمزرعة بمساحة ١٥ كيلومتر مربع منذ نوفمبر ٢٠١٩م حيث قامت الشركة بطرح منتجاتها من الحليب والزبادي واللبن بالاسواق حيث تمتلك شركة مزون احدث المعدات في مجال تصنيع منتجات الالبان. ونتيجة للمنافسة العالية يتم الترويج للمنتجات المنافسة بعروض ترويجية مغرية مما اثر في زيادة المرتجع من الاسواق.
٢. صادرات الشركة لكل من قطر والامارات العربية المتحدة لم تصل الى النمو المستهدف بسبب عدم القدرة لتحقيق المتطلبات خاصة في مجال الترويج وموضوع الاسعار مقارنة مع الشركات المنافسة.
٣. تغيرات الانواء المناخية العالمية ادى الى ارتفاع أسعار المواد الخام الأساسية مما نتج عنه زيادة تكلفة الانتاج للقطاعات التشغيلية.
٤. المنافسة الحادة من قبل الشركات الإقليمية والعالمية خلال السنوات السابقة مما اثرت على عدم القدرة على رفع اسعار بيع المنتجات.
٥. ارتفاع تكاليف التشغيل نتيجة ارتفاع اجور ومرتبات العاملين خلال ثلاثة سنوات الماضية وبالإضافة الى ارتفاع اسعار الوقود والكهرباء مما كان له كبير الاثر على ربحية الشركة.

٦. ان التحكم في اسعار بيع منتجات الالبان والاعلاف من الجهات المعنية تشكل ضغوط اضافية على ادارة نشاط منتجات الالبان بالشركة.

الفرص التجارية المتاحة :

١. مع تحسن الازمات باليمن تعمل الشركة على تعزيز موقعها التنافسي لقرب موقعها من الأسواق اليمنية حيث تقوم الشركة حاليا ببيع منتجاتها بجنوب اليمن.
٢. تقوم الشركة بالتفاوض مع العديد من الدول الافريقية لبيع منتجات الالبان طويلة الاجل.
٣. تسعى الشركة لتحقيق نمو في مبيعات منتجاتها من خلال التحسين المستمر للخدمات وتقوية شبكة قنوات التوزيع بالشركة.
٤. المشاركة في الاحتفالات والمناسبات الدينية والمعارض والمناسبات الترويجية الاخرى والترويج للمنتجات.
٥. ادخال منتجات جديدة لزيادة الايرادات
٦. التحكم في الاسواق حسب استراتيجية الشركة وطلبات الاسواق وبناء العلاقات القوية مع المستهلكين.

قطاع مصنع الأعلاف :-

خلال عام ٢٠٢٠م تمكن قطاع الاعلاف بالشركة من تحقيق الريادة في مجال انتاج الاعلاف الحيوانية من خلال تصنيع منتجات الاعلاف ذات الجودة العالية وباستخدام احدث تقنيات الانتاج لانتاج اعلاف الدواجن واعلاف المجترات. كما اضاف القطاع قيمة مضافة حقيقة لجميع الشركاء من مربي الثروة الحيوانية والموظفين العاملين بالشركة والموردين والوكلاء والمستثمرين. حيث يتم بيع وتسويق منتجات القطاع من الأعلاف الحيوانية وأعلاف الدواجن باسم العلامة التجارية المعروفة "السنابل" ويسعى القطاع لتحقيق أهداف الشركة المتمثلة في بيع الأعلاف عالية الجودة وبأفضل الأسعار لمربي الثروة الحيوانية ولتغذية القطيع بمزارع الشركة كما يتم بيع أعلاف الدواجن للشركة التابعة للمجموعة.

وقد تمكن القطاع خلال الفترة الماضية من المحافظة على اسعار البيع للمستهلكين بالرغم من مخاطر ارتفاع اسعار المواد الخام ودون الانحياز عن تحقيق الأهداف الإستراتيجية للقطاع. كما تم التحكم على الزيادات المتلاحقة لاسعار المواد الخام عن طريق رفع كفاءة الاستخدام للاصول وتحديث معدات مصنع الاعلاف. ويتم تغطية الطلب على الاعلاف بتشغيل مصنعين لانتاج مختلف انواع الاعلاف للمجترات والدواجن اللحم والبيض لتغطية الطلب والنمو المتزايد لتوفير الاعلاف للثروة الحيوانية بمحافظة ظفار بالقرب من موقع الشركة.

تحليل المخاطر :

- ١- تتمثل المخاطر الاساسية للقطاع في ارتفاع أسعار المواد الخام عالميا وعدم توفر الدعم الحكومي للاعلاف. حيث تم منح الدعم الحكومي حتى ٢٠١٦م بهدف التخفيف من حدة هذه المخاطر.
- ٢- ارتفاع اسعار الوقود والكهرباء واثرها على ربحية القطاع.
- ٣- تغيرات المناخ والانواء المناخية والاعاصير والتي تحدث من وقت لآخر وتأثيراتها على اسعار المواد الخام والقطاع.

الفرص التجارية المتاحة :

١. توفر فرص تجارية كبيرة في تصنيع وبيع أعلاف الدواجن بأسواق شمال/ جنوب السلطنة.
٢. توفر فرص تجارية للتوسع بأسواق الدول المجاورة عن طريق التصدير.
٣. المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي في مجال انتاج الاعلاف الحيوانية للسلطنة.
٤. توفر الفرص لتوسعة نشاط القطاع بعد جائحة كورونا لخدمة العملاء والمستهلكين.

الاستثمارات :

تمتلك الشركة اسهم لشركات مدرجه وغير مدرجه بأسواق المال حيث يتم تداول اسهم الشركة في سوق مسقط للاوراق المالية وتسجل في المركز المالي وحسابات الشركة حسب قيمتها السوقية. اما الاسهم الغير مدرجه بالاسواق فيتم تقييم اسهما حسب معيار المحاسبة الدولية (IFRS^٩) عن طرق طرف ثالث مستقل وحسب اخر تقييم في الحسابات المالية المدققة لتلك الشركات ويتم مراقبة اداء هذه الاسهم من قبل المجلس لئتم التخرج منها وبيعها بالقيمة العادلة وبما يحقق اهداف الاستثمار بالشركة.

التحديات والمخاطر العامة المتوقعة :

تواجه الشركة بعض التحديات والمخاطر والتي تتمثل في مخاطر ارتفاع الأسعار بالاسواق العالمية ومخاطر عدم توفر السيولة لعمليات الانتاج ومخاطر الائتمان والبيع الأجل وأسعار الفائدة.

١- **مخاطر ارتفاع الأسعار العالمية :** تستورد الشركة ٨٥٪ من المواد الخام اللازمة لتصنيع الأعلاف المركزة والتي تخضع لقوانين العرض والطلب العالمية حيث يتم مقابلة تقلبات الأسعار العالمية بشراء المواد الخام في موسم الإنتاج لتلافي ارتفاع الأسعار بعد الموسم ويقوم مدير المشتريات بالشركة بمراقبة الأسواق العالمية والشراء في الوقت المناسب لتخفيض تلك المخاطر .

٢- **مخاطر عدم توفر السيولة :** وهو احتمال تعرض الشركة لعدم القدرة للإيفاء بالتزاماتها بسبب عدم توفر السيولة المالية لديها لذا تقوم الشركة بمراقبة التدفقات النقدية بشكل يومي ورفع كفاءة تحصيل الديون من العملاء مما يجعلها في وضع أفضل لمقابلة التزاماتها.

٣- **مخاطر الائتمان :** وهو احتمال تعرض الشركة لخسائر نتيجة إخفاق طرف آخر في الوفاء بالتزاماته حيث تقوم الشركة بالتحكم في مخاطر الائتمان عن طريق تحديد الائتمان لكل عميل من العملاء ومراقبة حد الائتمان والتقييم المستمر لديون العملاء وتوجد لدى الشركة الاحتياطات النقدية الكافية لمقابلة أي مخاطر غير مرئية.

٤- **مخاطر أسعار الفائدة :** وهي مخاطر ارتفاع أسعار الفائدة والتي تؤثر على أرباح الشركة والقيمة العادلة لاستثمارات الشركة. وتقوم الشركة بالحد من تلك المخاطر عن طريق إتباع سياسات مختلفة لإدارة المخاطر .

الموارد البشرية :

تعتبر الموارد البشرية من أهم أصول الشركة وفي عام ٢٠٢٠م بلغ عدد العاملين بالشركة ٧٤١ فرد مقارنة مع ٧٨٨ فرد للعام الماضي. وتسعى الشركة لاستيعاب اعداد اضافية من العاملين العمانيين لرفع نسب التعمين في مختلف القطاعات للإيفاء بمتطلبات الجهات المعنية.

التنمية والتدريب :

في عام ٢٠٢٠م قامت الشركة بالاستثمار في تنمية قدرات العاملين بالشركة من خلال الاستثمار في تنمية القدرات للموظفين العمانيين حيث تم التعاقد مع العديد من الجامعات والمعاهد المحلية لتدريب الموظفين بالإضافة الى التدريب والتطوير الداخلي بالشركة.

التدقيق الداخلي :

تدرك الإدارة أهمية تطبيق مبادئ وقوانين ميثاق تنظيم وإدارة الشركة حيث حرصت الشركة على تطبيق معايير التدقيق والتحكم الداخلي خلال العام الحالي. كما تم تحديد مستويات الصلاحيات واعتماد السياسات والقوانين المنظمة للوحدات والاقسام كما يتم الاهتمام بنظم المعلومات بالشركة لتحقيق فعاليتها وكفائتها. حيث قام المدقق الداخلي خلال العام بإعداد تقرير المخاطر التي تواجه الشركة والتي على ضوئها تم إعداد خطة التدقيق للعام الحالي حيث يتم تقديم تقارير التدقيق للجنة التدقيق لاعتمادها من قبل لجنة التدقيق ومجلس الإدارة.

المسئولية الاجتماعية :

تدعم الشركة العديد من الجهات سواء بالدعم المباشر وغير المباشر او من خلال توفير الفرص التجارية للأفراد والمؤسسات.

النظرة المستقبلية :-

تري الإدارة العليا ان الشركة سوف تواجه العدد من التحديات خلال عام ٢٠٢١م والتي تتمثل في :

- متابعة واعادة تأهيل قطاع الالبان والحصول على دعم حكومي لمدخلات الانتاج ومراجعة اسعار بيع المنتجات. اما بالنسبة لقطاع الاعلاف يجب التركيز على الصادرات لزيادة الايرادات ومراجعة الاسعار للسوق المحلي لتحقيق الاستدامه واستمرارية الانتاج.
- مواكبة التغيرات الاقتصادية على بيئة العمل ونشاط الشركة نتيجة جائحة الكرونا والتفاعل مع القوانين الجديدة.
- التعامل مع الضغوط التنافسية والبيئة الاقتصادية والحد من تاثيراتها على انماط الاستهلاك ونشاط الشركة.

وبالرغم من تلك التحديات المتوقعة إلا ان إدارة الشركة على يقين تام بان الأساس المتين والقوي للشركة والتكامل الراسي للقطاعات الإنتاجية بالشركة سوف يؤدي إلى تحقيق الكفاءة بالعمل والتقليل من تلك المخاطر واثارها السالبة المتوقعة على نشاط الشركة مستقبلا.

تعمل الشركة على دعم العلامات التجارية للمنتجات ورفع كفاءة العمل بالقطاعات المختلفة للمحافظة على نصيبها بالاسواق ولتوفير خدمات مميزة للعملاء . كما نؤكد لجميع الشركاء والمساهمين والبنوك والمستهلك والمجتمع بتمسك الشركة لخدمتهم وإيفاءها بجميع التزاماتها تجاه الغير من خلال دعم الشركاء في النشاط التجاري والموظفين والمستهلكين والمجتمع.

احمد علي قطن

مدير الخدمات المساندة

والمكلف باعمال مدير عام العمليات