

بسم
الله
الرحمن
الرحيم



گزارش
سالانه ی
۱۳۹۵
صبا SABR
گروه برق و انرژی صبا

فهرست

بخش اول: درباره صبا ۱۱

معرفی گروه صبا ۱۴

موضوع فعالیت ۱۶

سرمایه و ترکیب سهامداران ۱۶

بخش دوم: گروه صبا در سال ۹۵ ۱۹

توسعه و فناوری ۲۲

بهره‌وری انرژی ۲۴

بهره‌برداری و آمادگی ۲۶

بازاریابی و فروش ۲۸

برنامه‌ریزی ۳۱

منابع انسانی و پشتیبانی ۳۹

پرداخت‌های متغیر ۳۹

روابط عمومی ۴۴

امور مالی و مجامع ۴۷

فناوری اطلاعات ۵۳

بخش سوم: شرکت‌های تابعه ۵۵

شرکت تعمیرات و بهره‌برداری نیروگاه صبا ۵۹

شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا ۶۱

شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا ۶۳

شرکت تولید نیروی مرکزی صبا ۶۵

شرکت برق و آب ایران (تاییران) ۶۷

شرکت سرمایه‌گذاری نیروگاهی ایران، سنا ۶۹

بخش چهارم: اقدامات آتی ۷۱

توسعه مدیریت ۷۵

توسعه و فناوری ۷۵

فناوری اطلاعات ۷۶

منابع انسانی ۷۶

امور مالی و مجامع ۷۶



پیام مدیر عامل

شرکت صنایع برق و انرژی صبا در مدت بیش از ۱۰ سال که از تأسیس آن می‌گذرد، توانسته جایگاه خود را به عنوان یکی از بزرگترین تولید کنندگان غیردولتی برق در کشور تثبیت نماید. خوشبختانه در سالیان اخیر فضای اقتصادی نیز گشایش بیشتری یافته و امکان توسعه هر چه بیشتر کسب و کار و جذب سرمایه گذاری فراهم است. در این مختصر ضمن شرح عملکرد و جهت گیری های کلان گروه صبا به برخی عوامل کلیدی اثرگذار بر صنعت نیز اشاره می‌شود.

تجدید ساختار گروه

گروه صبا با توجه به مأموریت و ابعاد سازمان، نیاز به ساختاری به روز، متناسب و چابک داشت. این مهم در سال گذشته مورد توجه قرار گرفت. با توجه به تجربیات قبلی و بررسی های انجام شده، استراتژی مادری از نوع رهبری وظیفه ای برای شرکت انتخاب شد و متناسب با این استراتژی، نمودار سازمانی اصلاح گردید. بر همین اساس نیروی انسانی شرکت های مالک نیروگاه تحت کنترل هلدینگ قرار گرفت و واحدهای ستادی مورد لزوم مانند مدیریت منابع انسانی و برنامه ریزی نیز تأسیس یافتند. بهبود سیستم مدیریت منابع انسانی، ارتقا بهره‌وری از طریق تجمیع برخی فعالیت ها مانند بازاریابی، فروش و بیمه و پاسخ گویی بیشتر به دلیل ساختار چابک، برخی از دست آوردهای استراتژی فوق می‌باشند.

از سوی دیگر تفکیک نیروی انسانی نیروگاه ها نیز انجام و تمامی همکاران مستقر در نیروگاه ها به شرکت بهره برداری صبا انتقال یافتند و از سال جاری مالکین نیروگاه ها فاقد پرسنل بهره برداری می باشند. روند اصلاح ساختار گروه بر اساس نقشه راه تدوین شده، در سال ۹۶ به پایان خواهد رسید. تدوین فرآیندهای منابع انسانی، اعمال ساختارها و

فرآیندهای کنترل داخلی، تشکیل واحد حسابرسی داخلی و برخی موارد دیگر نیز در سال جاری در حال انجام است.

فروش و بازاریابی

تقریباً تمامی برق تولید شده در نیروگاه های شرکت صبا در بازار برق و اندکی نیز در بورس برق به فروش می روند. این فرآیند که شامل اخذ اطلاعات فنی نیروگاه ها، انجام بررسی های اقتصادی لازم و در نهایت ارائه پیشنهاد مالی در بازار و بورس برق می باشد، پیش از این توسط مشاورین بیرون از شرکت بانجام می رسید. با توجه به حساسیت اطلاعات این بخش و نیز اهمیت فروش و بازاریابی در زنجیره ارزش گروه، کمیته فروش و بازاریابی در سال ۹۵ در شرکت تأسیس گردید و براساس برنامه و اهداف مشخص شده اقدام نمود. خوشبختانه از ابتدای سال ۹۶ نه تنها امور مذکور توسط همکاران شرکت انجام می شود، بلکه عملکرد و گزارشات این کمیته، ارزش افزوده بسیاری برای گروه به ارمغان آورده که در این گزارش به تفصیل به آن پرداخته خواهد شد. ان شا الله با حصول بلوغ لازم، این مجموعه به شرکت بازاریابی و فروش صبا منتقل خواهد گردید.

توسعه نام تجاری صبا

از آنجایی که گروه صبا عملاً یک مجموعه واحد است و با توجه به لزوم تثبیت و توسعه نام تجاری صبا، استفاده از مشاورین متخصص در این امر در دستور کار قرار گرفت. استراتژی خانه برند انتخاب و تصویب گردید و لوگوی شرکت نیز با توجه به استراتژی و مفاهیم روز، اصلاح و باز طراحی شد. در همین راستا لوگوی تمامی شرکت های زیر مجموعه که پیشتر متنوع بودند تحت استراتژی جدید به شکلی واحد تغییر یافت. با اقدامات انجام شده شاهد توسعه و تثبیت هر چه بیشتر نام تجاری صبا در صنعت تولید برق خواهیم بود.

عملکرد مالی

گروه صبا در سالیان گذشته از حجم بالای هزینه های مالی زیان دیده است. این امر ناشی از نسبت های بالای اهرمی در ساختار مالی و نیز عدم پرداخت صورت وضعیت های فروش توسط وزارت نیرو بوده که جریان نقدینگی گروه را تضعیف نموده است. خوشبختانه با اقدامات انجام گرفته از جمله دریافت بخشی از مطالبات در قالب اوراق خزانه اسلامی، انجام تهاتر تا حد امکان و نیز دریافت نقدی، مبالغ قابل توجهی از مطالبات گروه تسویه گردید به گونه ای که با در نظر گرفتن وضعیت نقدینگی بخش دولتی، نه تنها مطالبات گروه افزایش نیافت بلکه در ابتدای سال ۹۶ نسبت به سال ۹۵ به میزان ۱۶۰۰ میلیارد ریال کاهش یافت. با این وجود هزینه های مالی بالا همچنان وضعیت سودآوری گروه را به صورت نامطلوب تحت تاثیر قرار می دهد.

سیاست های انقباضی وزارت نیرو نیز از مواردی است که باعث کاهش درآمد نیروگاه های خصوصی شده است. در خصوص تعامل مناسب با این سیاست ها از طریق سندیکای شرکت های تولیدکننده برق و نیز جلسات و مکاتبات، اقدامات لازم در جریان است که از جمله می توان به پیگیری تشکیل نهاد ناظر مستقل اشاره کرد، صرف نظر از موارد ذکر شده، جهت گیری های کلان کشور حرکت به سوی بهره وری بالاتر است. در نتیجه نیروگاه های گازی شانس کمتری برای مشارکت در تولید از طریق بازار برق دارند. بنابراین تبدیل هر چه سریعتر نیروگاه های سیکل باز گروه به سیکل ترکیبی در اولویت اساسی شرکت است تا عملکرد اقتصادی پایدار و درآمد و حاشیه سود مناسب برای سهامداران محترم تضمین گردد.



سیستم های مدیریت و حاکمیت بنگاهی

حاکمیت بنگاهی براساس استراتژی مادری رهبر وظیفه ای در کل گروه تدوین گردیده و مراحل پیاده سازی آن در حال اجرا است. در این زمینه جلسات و سمینارهای داخلی جهت همسو سازی همکاران و واحدها برگزار شده و همچنان تا حصول نتیجه ادامه خواهد یافت. در جهت تحقق اهداف شرکت و سهامدار محترم و نیز در راستای توسعه پایدار، نقشه راه کلان تعالی شرکت تدوین شده که هم اکنون مراحل بستر سازی آن در حال انجام است. دست یابی به اهداف اقتصادی مورد نظر همزمان با توجه به محیط زیست و مسئولیت های اجتماعی به گونه ای که عملکرد موفق و "پایدار" را تضمین نماید، نیازمند یک برنامه جامع و منطقی است که این مهم جز با به کارگیری نظم، ساز و کارهای نوین مدیریتی و توجه به اخلاق حرفه ای و اسلامی دست یافتنی نخواهد بود. بدین جهت سمت و سوی همکاران، مدیران و فرهنگ سازمانی گروه تثبیت موارد ذکر شده و تعمیق و تقویت آنها می باشد. پیاده سازی سیستم مدیریت فرآیند به عنوان یک هدف زیربنایی و میان مدت در نظر گرفته شده و در مسیر تعالی، از مدل جایزه ملی تعالی سازمانی استفاده خواهد شد.

سخن پایانی

تحقق اهداف کلان کشور نیازمند استقرار زیرساخت های مناسب است که یکی از آنها تولید برق مورد نیاز و با کیفیت است. همسویی این فضا با اهداف بنیاد مستضعفان به عنوان سهامدار، فرصت قابل توجهی را برای رشد و توسعه شرکت صبا پدید آورده که بهره برداری از آن وظیفه مدیریت و همه ی همکاران گروه می باشد. باور عمیق ما است که مهمترین دارایی شرکت نه تجهیزات و اموال، بلکه نیروی انسانی است. چرا که به کار گیری هرگونه دارایی در جهت دستیابی به اهداف، جز با همکاری کارکنان توانمند، با انگیزه و اخلاقی امکان پذیر نخواهد بود. گروه صبا جایگاه چنین افرادی است و تمامی نتایج به دست آمده حاصل عملکرد گروهی تمامی همکاران ما است. ضمن تقدیر و تشکر از تک تک ایشان برای همراهی و همدلی موجود، مجدداً بر عهد خود در زمینه رشد و تعالی دو جانبه کارکنان و سازمان تأکید می کنیم. سرانجام، امیدواریم نتایج تلاش های انجام شده، رضایت حداکثری ذینفعان محترم را کسب کرده باشند. با توجه به سطح عملکرد های گروه صبا که پروژه های کلان و ملی را شامل می شود، رفع مشکلات و موانع و دستیابی به اهداف، بدون پشتیبانی بنیاد مستضعفان امکان پذیر نمی بود. در همین جا و به نیابت از هیأت مدیره شرکت از ریاست محترم بنیاد جناب آقای مهندس سعیدی کیا و تمامی مدیران و معاونین محترم و بطور خاص آقایان مهندسین خواجه دلویی و صادقیان برای تمامی راهنمایی ها و حمایت ها قدردانی می نمایم. ان شا الله گروه صبا در دستیابی به اهداف تعیین شده سهامدار محترم و ایفای نقش خود در توسعه و آبادانی کشور در راستای اقتصاد مقاومتی همچنان موفق باشد.

مجمع عمومی عادی سالانه صاحبان سهام

ملدینگ صنایع برق و انرژی صبا (سهامی خاص)

در اجرای مفاد ماده ۲۳۲ اصلاحیه قانون تجارت، مصوب اسفند ماه ۱۳۴۷، بدین وسیله گزارش درباره فعالیت و وضع عمومی شرکت برای سال مالی منتهی به ۱۳۹۵/۱۲/۳۰ بر پایه سوابق، مدارک و اطلاعات موجود تهیه و به شرح ذیل تقدیم می‌گردد:

گزارش حاضر به عنوان یکی از گزارش‌های سالانه هیات‌مدیره به مجمع، مبتنی بر اطلاعات ارایه شده در صورت‌های مالی بوده و اطلاعاتی را در خصوص وضع عمومی شرکت و عملکرد هیات‌مدیره فراهم می‌آورد.

به نظر اینجانبان اطلاعات مندرج در این گزارش که درباره عملیات وضع عمومی شرکت می‌باشد؛ با تاکید بر ارایه منصفانه نتایج عملکرد هیات‌مدیره و در جهت حفظ منافع شرکت و انطباق با مقررات قانونی و اساسنامه شرکت تهیه و ارایه گردیده است. این اطلاعات هماهنگ با واقعیت‌های موجود بوده و اثرات آنها در آینده تا حدی که در موقعیت فعلی می‌توان پیش‌بینی نمود؛ به نحو درست و کافی در این گزارش ارایه گردیده و هیچ موضوعی که عدم آگاهی از آن موجب گمراهی استفاده‌کنندگان می‌شود از گزارش حذف نگردیده است.

هیات‌مدیره

گروه برق و انرژی صبا

- معرفی گروه صبا
- موضوع فعالیت
- سرمایه و ترکیب سهامداران

درباره‌ی صبا

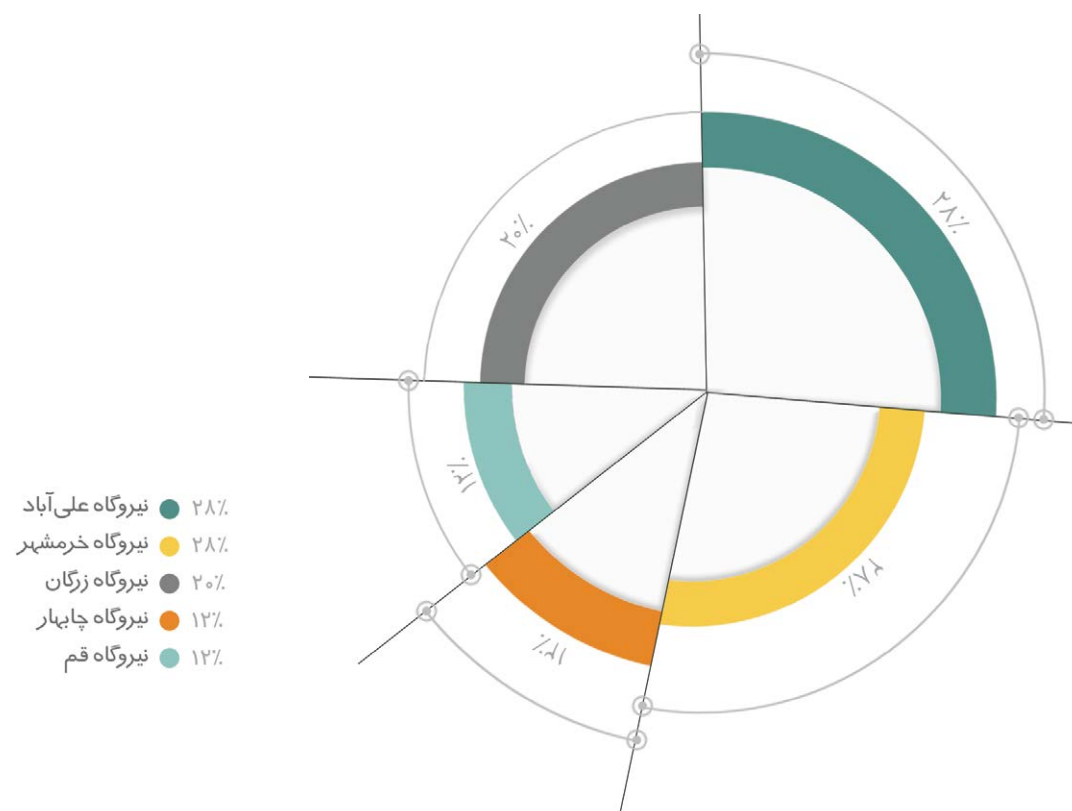
۱-۱ معرفی گروه صبا

شرکت مادر تخصصی صنایع برق و انرژی (صبا) که ۱۰۰٪ سهام آن متعلق به بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی است در سال ۱۳۸۳ با هدف تولید، عرضه و تجارت برق با سرمایه اولیه ۱۰ میلیون ریال تاسیس گردید. گروه صبا در راستای تحقق اصل ۴۴ قانون اساسی نیروگاه شهید مدحج (زرگان اهواز) را در سال ۱۳۸۴ به مبلغ ۴۱۵ میلیارد ریال (نقد و اقساط) از وزارت نیرو خریداری و فعالیت خود را آغاز نمود. این واگذاری با توجه به اولین واگذاری نیروگاه تولید برق در تاریخ صنعت برق کشور بسیار حائز اهمیت بوده و گروه صبا به عنوان پیشگام در این عرصه به شمار می‌آید.

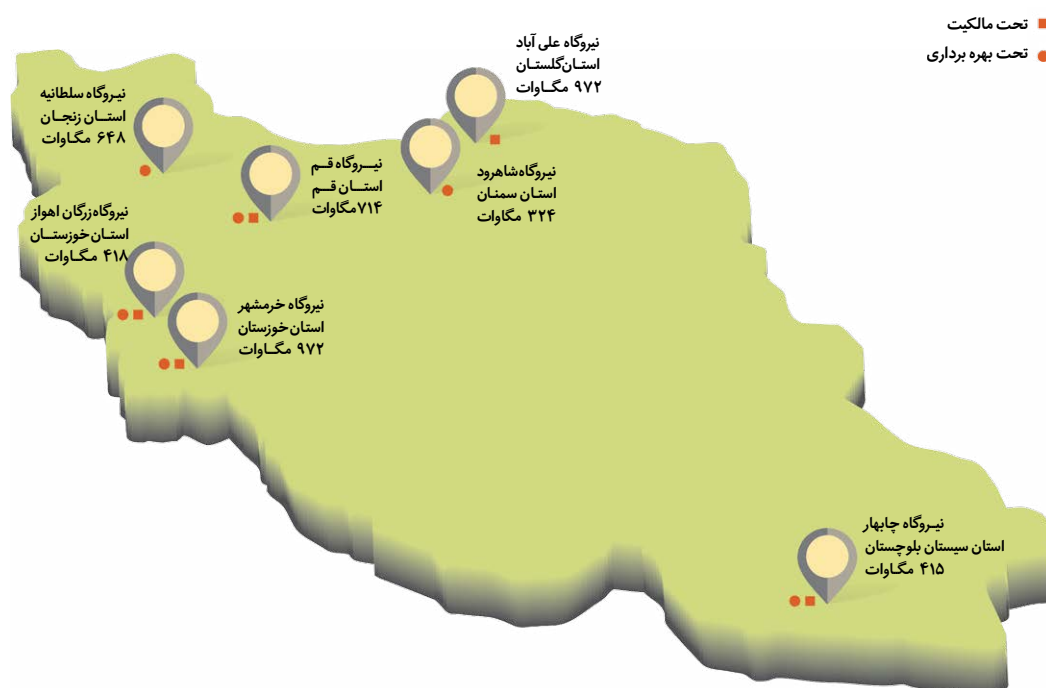
گروه صبا با ۱۱ شرکت زیر مجموعه خود در ۳ رشته اصلی بشرح زیر فعالیت دارد

- ۱- سرمایه‌گذاری در احداث و خرید نیروگاه: گروه صبا مالک تمام یا بخشی از ۵ نیروگاه زرگان، خرمشهر، علی‌آباد گلستان، قم و چابهار با ظرفیت نزدیک به ۳۵۰۰ مگاوات می‌باشد.
 - ۲- بهره‌برداری از نیروگاه: گروه صبا در حال حاضر بهره‌برداری و تعمیرات ۷ نیروگاه با ظرفیت بالغ بر ۴۵۰۰ مگاوات را بر عهده دارد.
 - ۳- بازاریابی و فروش برق: گروه صبا با تشکیل کمیته بازاریابی و فروش در هلدینگ، برنامه‌ریزی با هدف قیمت‌دهی در بازار عمده‌فروشی برق، قرارداد دوجانبه و سایر روش‌های فروش از ابتدای سال ۹۶ در دست اقدام دارد.
- در حال حاضر هلدینگ برق و انرژی صبا به شرح جدول ۱-۱ سهامدار در سایر شرکت‌ها می‌باشد.

نمودار ۱-۱: سهم ظرفیت هریک از نیروگاه‌های تحت مالکیت گروه صبا



تصویر ۱-۱: پراکندگی نیروگاه‌های تحت مالکیت و بهره‌برداری گروه صبا در سال ۹۵



جدول ۱-۱: سهام شرکت در سایر شرکت‌ها

ردیف	نام شرکت‌ها	درصد سهام
۱	تولید نیروی جنوب غرب صبا	۵۱
۲	تولید نیروی جنوب شرق صبا	۵۱
۳	تولید نیروی مرکزی صبا	۵۱
۴	بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه صبا	۵۱
۵	برق و انرژی پیوند گستر پارس	۲۴,۹۲
۶	سرمایه‌گذاری نیروگاهی ایران (سنا)	۵۷,۵۵
۷	مولد نیروی خرم‌آباد	۲,۸۳
۸	تامین آب و برق ایران (تابیران)	۵۱

۲-۱ موضوع فعالیت:

طبق ماده ۳ اساسنامه موضوع فعالیت شرکت عبارتست از

شرکت صنایع برق و انرژی (صبا) کلیه فعالیت‌های مربوط به تأمین و عرضه انرژی الکتریکی از طریق خرید و احداث نیروگاه‌های تولید برق، بهره‌برداری، بهینه‌سازی، توسعه تأسیسات تولید برق و انرژی و فروش انرژی الکتریکی، مدیریت در صنعت برق و تأسیسات مربوطه، انجام هرگونه فعالیت در راستای تأمین برق مطمئن و اقتصادی برای کلیه خریداران اعم از سرمایه‌گذاری، مدیریت و نظارت بر ایجاد، توسعه و بهره‌برداری از تأسیسات تولید برق و انجام کلیه معاملات مربوط به برق که برای تحقق اهداف شرکت، لازم می‌باشد.

۳-۱ سرمایه و ترکیب سهامداران:

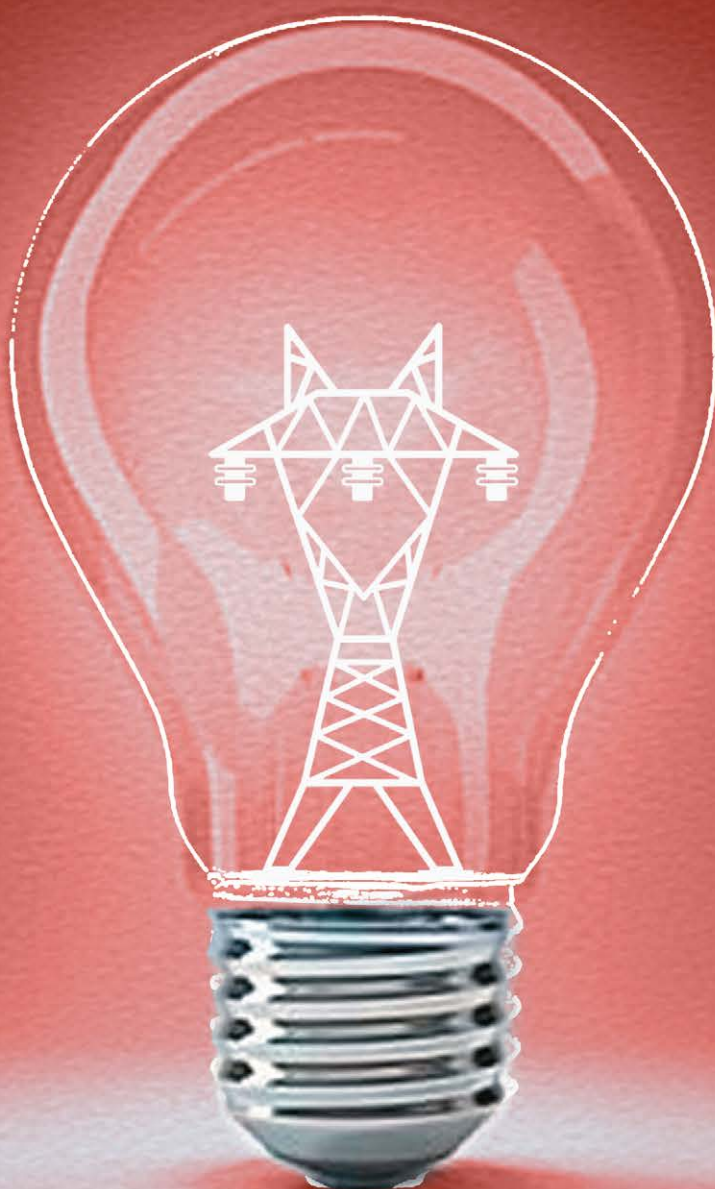
سرمایه شرکت در بدو تأسیس (سال ۱۳۸۳) مبلغ ۱۰ میلیون ریال (شامل تعداد ۱۰,۰۰۰ سهم به ارزش اسمی هر سهم ۱۰۰۰ ریال) بوده که طی چند مرحله به شرح زیر به مبلغ ۵,۰۰۰ میلیارد ریال (شامل تعداد ۵,۰۰۰ میلیون سهم به ارزش اسمی هر سهم ۱۰۰۰ ریال) افزایش یافته است.

جدول ۲-۱: افزایش سرمایه گروه صبا

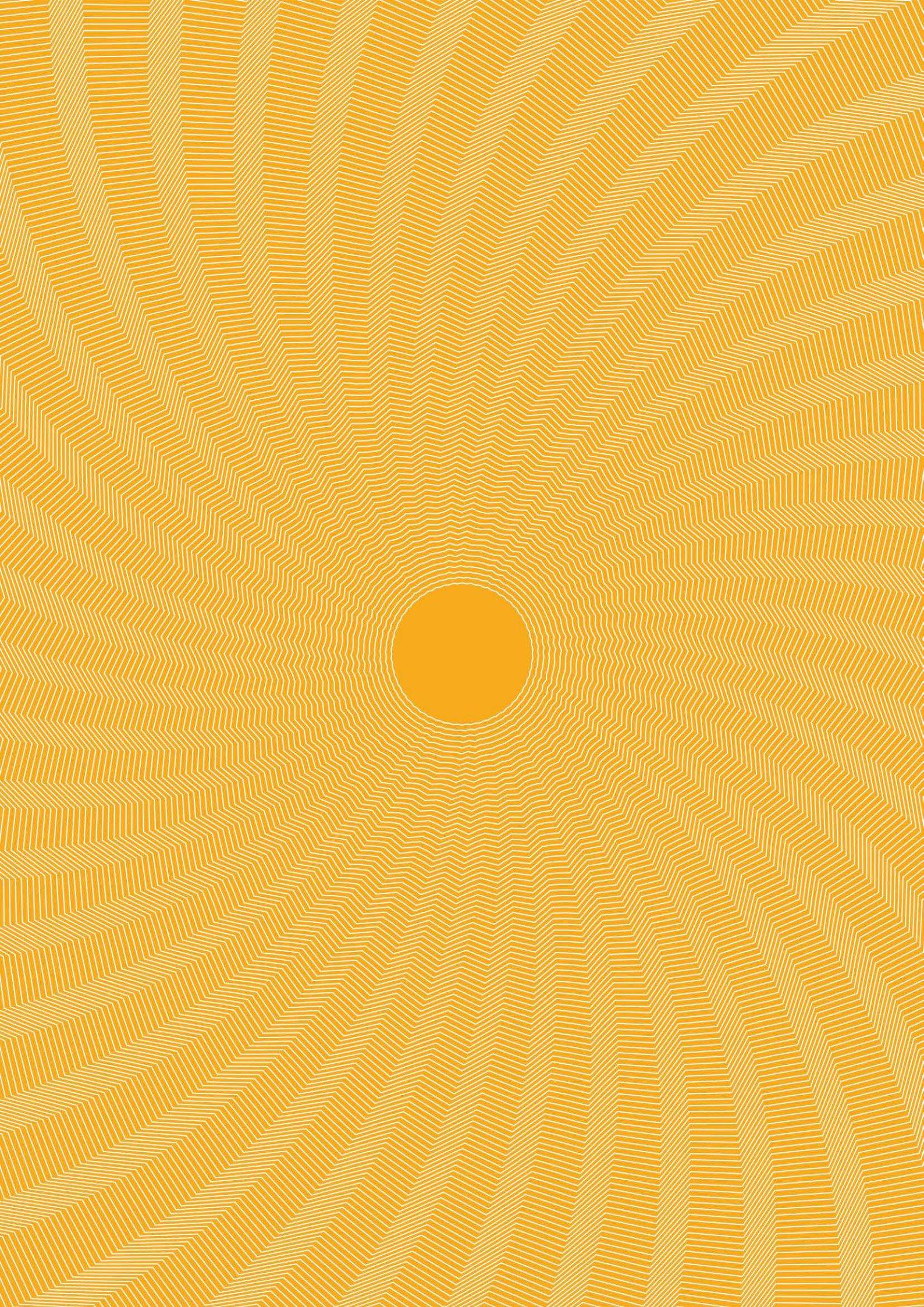
تاریخ افزایش سرمایه	سرمایه جدید (میلیون ریال)	محل افزایش سرمایه
۱۳۹۴	۵,۰۰۰,۰۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۹۲	۲,۴۷۰,۰۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۹۰	۱,۷۷۰,۰۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۸۸	۷۳۰,۰۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۸۷	۵۵۰,۰۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۸۶	۲۳۰,۰۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۸۵	۱۰	مطالبات حال شده

جدول ۳-۱: سهامداران گروه صبا

ردیف	نام سهامدار	درصد سهام
۱	بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی	۹۹,۹۹۶٪
۲	بنیاد علوی	۰,۰۰۱٪
۳	مادر تخصصی مالی و سرمایه‌گذاری سینا	۰,۰۰۱٪
۴	شرکت ره نگار خاورمیانه	۰,۰۰۱٪
۵	شرکت پیوند تجارت ایرانیان	۰,۰۰۱٪
	جمع	۱۰۰٪



Generating Electrical Energy
تأمین و عرضه انرژی الکتریکی



- توسعه و فناوری
- بهره‌برداری و تولید
- بازاریابی و فروش
- برنامه‌ریزی
- پشتیبانی و منابع انسانی
- روابط عمومی
- امور مالی و مجامع
- فناوری اطلاعات

گروه صبا درس سال ۹۵

۱-۲ توسعه و فناوری

تبدیل واحدهای گازی به سیکل ترکیبی

به منظور افزایش بازدهی نیروگاه‌های تحت پوشش، کاهش آلودگی و حفظ منابع و ذخایر تبدیل واحدهای گازی به سیکل ترکیبی در دستور کار گروه صبا قرار گرفته است. از این رو مراحل اخذ وام صندوق توسعه و گشایش قرارداد اعتبار اسنادی در سه ساختگاه خرمشهر، خرم آباد و چابهار در حال انجام می‌باشد مذاکرات با شرکت‌های داخلی و خارجی به منظور مشارکت و یا اخذ فاینانس در حال انجام می‌باشد.

بررسی طرح‌های سرمایه‌گذاری در انرژی‌های تجدیدپذیر

گروه صبا در برنامه میان‌مدت خود طی سال‌های ۹۵ تا ۹۸ احداث ۵۰ مگاوات انرژی تجدیدپذیر از جمله نیروگاه‌های خورشیدی و بادی را به صورت سرمایه‌گذاری مشترک و جذب سرمایه‌گذاران خارجی در دستور کار قرار داده است. به همین منظور طی سال ۹۵ طرح امکان‌سنجی احداث مزرعه خورشیدی در مناطق قلعه‌گنج و رفسنجان واقع در استان کرمان به ظرفیت‌های ۵ و ۱۰ مگاوات و همچنین نیروگاه بادی در مناطق خواف و سراب مورد بررسی قرار گرفته است. مذاکرات با شرکت‌های داخلی و خارجی از جمله سرمایه‌گذارانی از کشورهای دانمارک و آلمان جهت تامین مالی و مشارکت در پروژه‌های مذکور در حال انجام می‌باشد. همچنین در این برنامه احداث ۱۰ مگاوات نیروگاه تولید همزمان برق و حرارت پیش‌بینی شده که فاز اول آن به ظرفیت ۳ مگاوات در محل ساختمان بنیاد مستضعفان در حال انجام می‌باشد.

برنامه توسعه نیروگاه‌های تحت مالکیت

با عنایت به موارد مطرح شده در بندهای فوق‌الذکر در برنامه توسعه گروه صبا در سال آینده میزان ظرفیت ۱۱۶۷ مگاوات احداث نیروگاه بشرح زیر در دست اقدام می‌باشد.

جدول ۱-۲: برنامه توسعه نیروگاه‌های صبا

ردیف	نام پروژه	تعداد واحد و ظرفیت (MW)	مجموع ظرفیت (MW)
۱	بخش بخار نیروگاه خرمشهر	۳*۱۶۰	۴۸۰
۲	بخش بخار نیروگاه چابهار	۱*۱۶۰	۱۶۰
۳	بخش نیروگاه خرم آباد	۳*۱۶۲+۱*۱۶۰	۴۸۴
۴	نیروگاه بادی سراب	۲۵	۲۵
۵	نیروگاه خورشیدی قلعه گنج و رفسنجان	۱*۵+۱*۱۰	۱۵
۶	واحد CCHP بنیاد	۲*۱,۵	۳
	جمع		۱۱۶۷

تجمیع بیمه جامع ماشین آلات (CMI) نیروگاه‌ها

با توجه به ارزش بسیار بالای نیروگاه‌های گروه صبا و نیاز مبرم به پوشش بیمه‌ای کامل و کاربردی در صنعت بیمه کشور، تجمیع بیمه نامه‌های نیروگاهی در یک شرکت بیمه‌ای جهت کسب اعتبار و تبدیل شدن به یک مشتری مهم، امکان اخذ تخفیف در نرخ پوشش بیمه‌نامه‌ها، یکسان‌سازی الگوی بیمه‌نامه نیروگاه‌های گروه و ... ضروری می‌باشد. در این راستا در سال ۹۵ اقدام به تجمیع بیمه‌نامه‌های نیروگاه‌های گروه صبا شد که دستاوردهای به شرح زیر حاصل گردید:

۱- جامع شدن متن بیمه‌نامه‌ها با بکارگیری جدیدترین الگوی بیمه‌نامه مونیخ ری آلمان

۲- کاهش هزینه نرخ پوشش بیمه‌نامه‌ها به مقدار تقریبی ۳۵۰۰ میلیون ریال

۳- بهره‌مندی از پاداش عدم خسارت سالانه به میزان تقریبی ۱۲۰۰۰ میلیون ریال

۴- اضافه شدن پوشش بیمه زمان اورهال (1372 Endorsement) به کلیه بیمه‌نامه‌ها بدون پرداخت هرگونه وجه اضافی

۵- کاهش میزان سقف فرانشیز نیروگاه‌ها به میزان حداقل ۵۰ درصد سال‌های گذشته

۶- جدا کردن بیمه نامه واحدهای قدیمی با ریسک شکست بالا از واحدهای جدید در نیروگاه چابهار جهت بهره‌مندی از تخفیف بیشتر نرخ بیمه و همچنین استفاده از پاداش عدم خسارت

۷- تبدیل قراردادهای بیمه نامه‌ها از ریالی به ارزی جهت پوشش ریسک نوسانات ارز

۸- تغییر تاریخ به ابتدای مهرماه جهت یکسان‌سازی با بیمه درمان و دستیابی به تخفیف بیمه درمان و سایر بیمه‌ها

بررسی احداث نیروگاه بندرعباس

علیرغم گذشت بیش از ۲ سال از زمان تصویب طرح "احداث نیروگاه سیکل ترکیبی در منطقه ویژه بندرعباس" عملیات اجرایی پروژه آغاز نشده است. در این راستا بررسی اقتصادی پروژه مذکور مجدداً مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به دلایلی از جمله سیاست‌های محدود کننده وزارت نیرو، عدم انعقاد قرارداد ECA، کاهش مشارکت نیروگاه‌های خصوصی جهت تولید برق و ... اجرای پروژه مذکور فاقد توجیه اقتصادی بوده و مقرر گردید مصوبه مذکور لغو گردد.

بهره‌وری انرژی

بهبود عملکرد واحدهای گازی با استفاده از سیستم خنک‌کاری هوای ورودی کمپرسور

توان و راندمان توربین‌های گازی با افزایش دمای محیط کاهش می‌یابد. کاهش توان خروجی به ویژه در فصل گرما که مصرف انرژی به حداکثر مقدار خود می‌رسد، مشکلات زیادی را ایجاد می‌نماید. برای جبران این کاهش، از خنک‌کاری هوای ورودی کمپرسور استفاده می‌شود. در نیروگاه خرمشهر و چابهار نیز با توجه به اهمیت این موضوع، طرح مطالعاتی روش‌های خنک‌کاری هوای ورودی به کمپرسورها در دست انجام می‌باشد.

ارتقا تکنولوژی (Upgrade) واحدهای موجود

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته یکی از طرح‌های آپگرید نیروگاه‌های V94.2 موجود استفاده از طرح IGV+ می‌باشد که در این راستا تغییرات لازم بر روی واحدهای نیروگاهی انجام گرفت و به طور میانگین به میزان ۳ مگاوات توان عملی واحدها افزایش پیدا کرد.

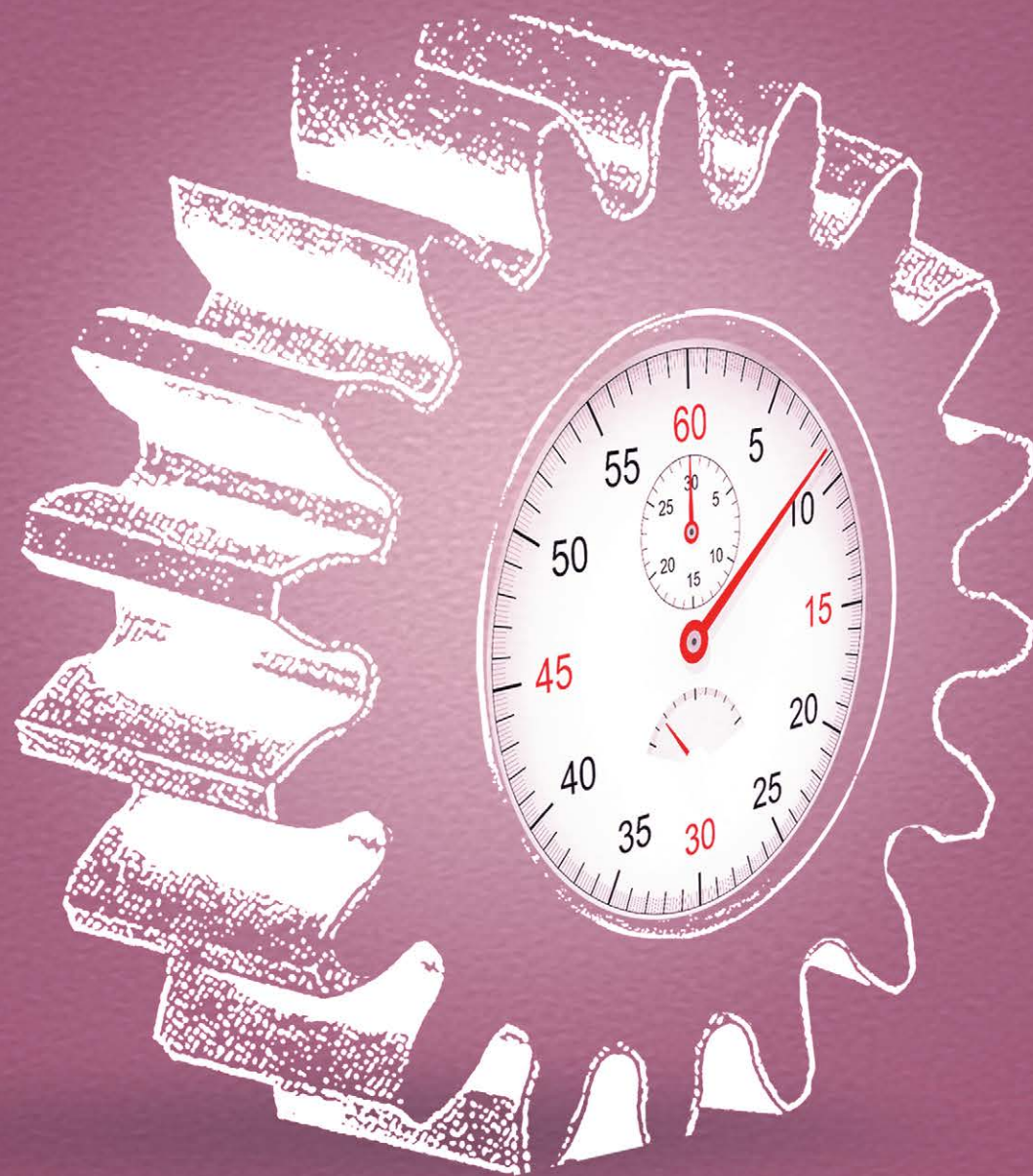
همچنین با توجه به پیشرفت‌های صورت گرفته در زمینه توربین‌های گازی، می‌توان با اعمال تغییراتی روی پره‌ها و مسیرهای داغ واحدهای زمینس، توان و راندمان آن‌ها را افزایش داد. در نیروگاه چابهار با توجه به این که تعمیرات اساسی بعدی در ۱۰۰ هزار ساعت کارکرد معادل اتفاق می‌افتد، بررسی و برنامه‌ریزی جهت آپگرید واحدها انجام گردیده که در سال ۹۷ همزمان با تعمیرات اساسی انجام خواهد شد.

تعویض پره‌ها و تجهیزات مسیرهای داغ با طرح آپگرید می‌تواند توان تولیدی واحدها را افزایش داده و از لحاظ فنی و اقتصادی توجیه‌پذیر باشد.

انجام بازتوانی نیروگاه زرگان

واحد یک بخار به دلیل قدمت بسیار زیاد چهل ساله، آسیب‌های ناشی از جنگ تحمیلی و عدم نوسازی بخش‌های مستهلک شده در قبل از واگذاری منجر به عدم پایداری، کاهش تولید و متعاقبا کاهش شدید درآمد شده بود. در فاز اول برنامه‌ریزی صورت گرفته جهت بازتوانی نیروگاه، اقدام به تعویض بخشی از لوله‌های بویلر و تعویض ۵۰٪ باقیمانده لوله‌های کندانسور گردید که اتمام این فاز موجب بالا رفتن پایداری و تولید نیروگاه شده است.

از طرفی با توجه به اهمیت صرفه‌جویی در مصرف آب از منظر افزایش سود نیروگاه و همچنین از منظر اجتماعی اقدام به بهینه‌سازی جهت کاهش میانگین مصرف گردید.



Energy Efficiency

بهره‌وری انرژی

۲-۲ بهره‌برداری و آمادگی

میزان آمادگی و انرژی نیروگاه‌های گروه

با توجه به عملیات‌هایی نظیر آنچه در بندهای بهره‌وری ذکر گردید، مجموع آمادگی و انرژی نیروگاه‌های گروه با رشد قابل توجهی روبرو گردید که در جدول و نمودارهای زیر به تفکیک آورده شده است.

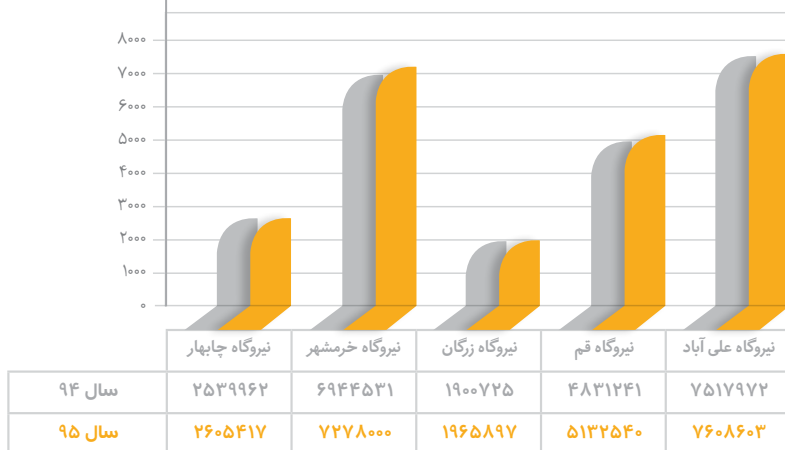
جدول ۲-۲: میزان آمادگی تولیدی در نیروگاه‌های صبا طی سال‌های ۹۴ و ۹۵ (گیگا وات ساعت)

عنوان	۱۳۹۴	۱۳۹۵	درصد
نیروگاه زرگان	۱۹۰۰۷۲۵	۱۹۶۵۸۹۷	٪۳,۴
نیروگاه خرمشهر	۶۹۴۴۵۳۱	۷۲۷۸۰۰۰	٪۴,۸
نیروگاه قم	۴۸۳۱۲۴۱	۵۱۳۲۵۴۰	٪۶,۲
نیروگاه علی آباد	۷۵۱۷۹۷۲	۷۶۰۸۶۰۳	٪۱,۲
نیروگاه چابهار	۲۵۳۹۹۶۲	۲۶۰۵۴۱۷	٪۲,۶
مجموع	۲۳۷۳۴۵۲۵	۲۴۵۹۰۵۵۲	٪۳,۶

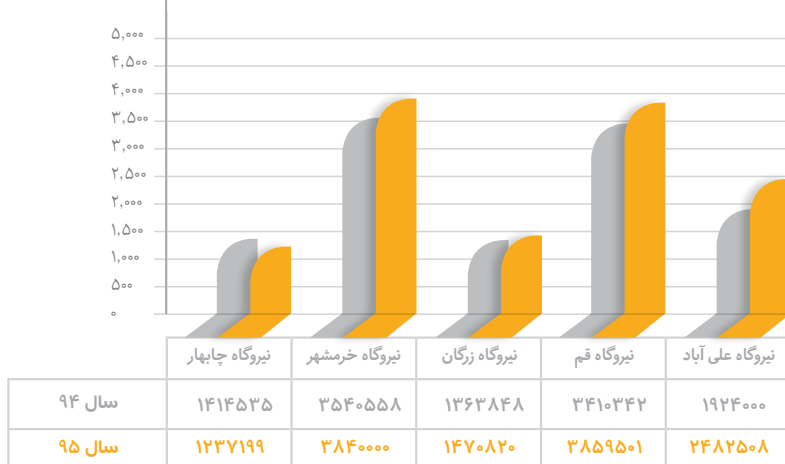
جدول ۲-۳: میزان انرژی تولیدی در نیروگاه‌های صبا طی سال‌های ۹۴ و ۹۵ (گیگا وات ساعت)

عنوان	۱۳۹۴	۱۳۹۵	درصد
نیروگاه زرگان	۱۳۶۳۸۴۸	۱۴۷۰۸۲۰	٪۷,۸
نیروگاه خرمشهر	۳۵۴۰۵۵۸	۳۸۴۰۰۰۰	٪۸,۵
نیروگاه قم	۳۴۱۰۳۴۲	۳۸۵۹۵۰۱	٪۱۳,۲
نیروگاه علی آباد	۱۹۲۴۰۰۰	۲۴۸۲۵۰۸	٪۲۹,۰
نیروگاه چابهار	۱۴۱۴۵۳۵	۱۲۳۷۱۹۹	٪۱۲,۵-
مجموع	۱۱۶۵۳۳۷۷	۱۲۸۹۰۱۲۳	٪۱۰,۶

نمودار ۲-۱: میزان آمادگی نیروگاه‌های تحت پوشش صبا طی سال‌های ۹۴ و ۹۵ (گیگا وات ساعت)



نمودار ۲-۲: میزان تولید انرژی نیروگاه‌های تحت پوشش صبا طی سال‌های ۹۴ و ۹۵ (گیگا وات ساعت)



تشکیل کمیته بررسی پروژه‌های پیمانکاری

پیرو دستورالعمل الگوی توسعه (از ایده تا بازگشت سرمایه) گروه بنیاد جهت بررسی پروژه‌های پیمانکاری شرکت‌های پیمانکاری، کمیته‌ای با حضور نمایندگان معاونت‌های تخصصی و فناوری بنیاد، مدیران گروه صبا و سه نفر از کارشناسان خارج از گروه تشکیل و در اولین جلسه، دو پروژه پیمانکاری "اورهال نیروگاه مشهد" و "عملیات بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه جهرم" مورد تصویب قرار گرفت.

عملیات بهره‌برداری و اورهال نیروگاه‌های خارج از گروه

با توجه به اهداف و استراتژی گروه صبا درخصوص ورود به بازارهای خارج از گروه، پروژه‌های انجام خدمات بهره‌برداری نیروگاه‌های سلطانیه زنجان و شاهرود به ترتیب توسط شرکت‌های بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه صبا و تامین آب و برق ایران (تاییران) در حال انجام بوده و همچنین پروژه اورهال تجهیزات جانبی نیروگاه مشهد توسط شرکت بهره‌برداری و تعمیرات صبا با موفقیت به اتمام رسیده است.

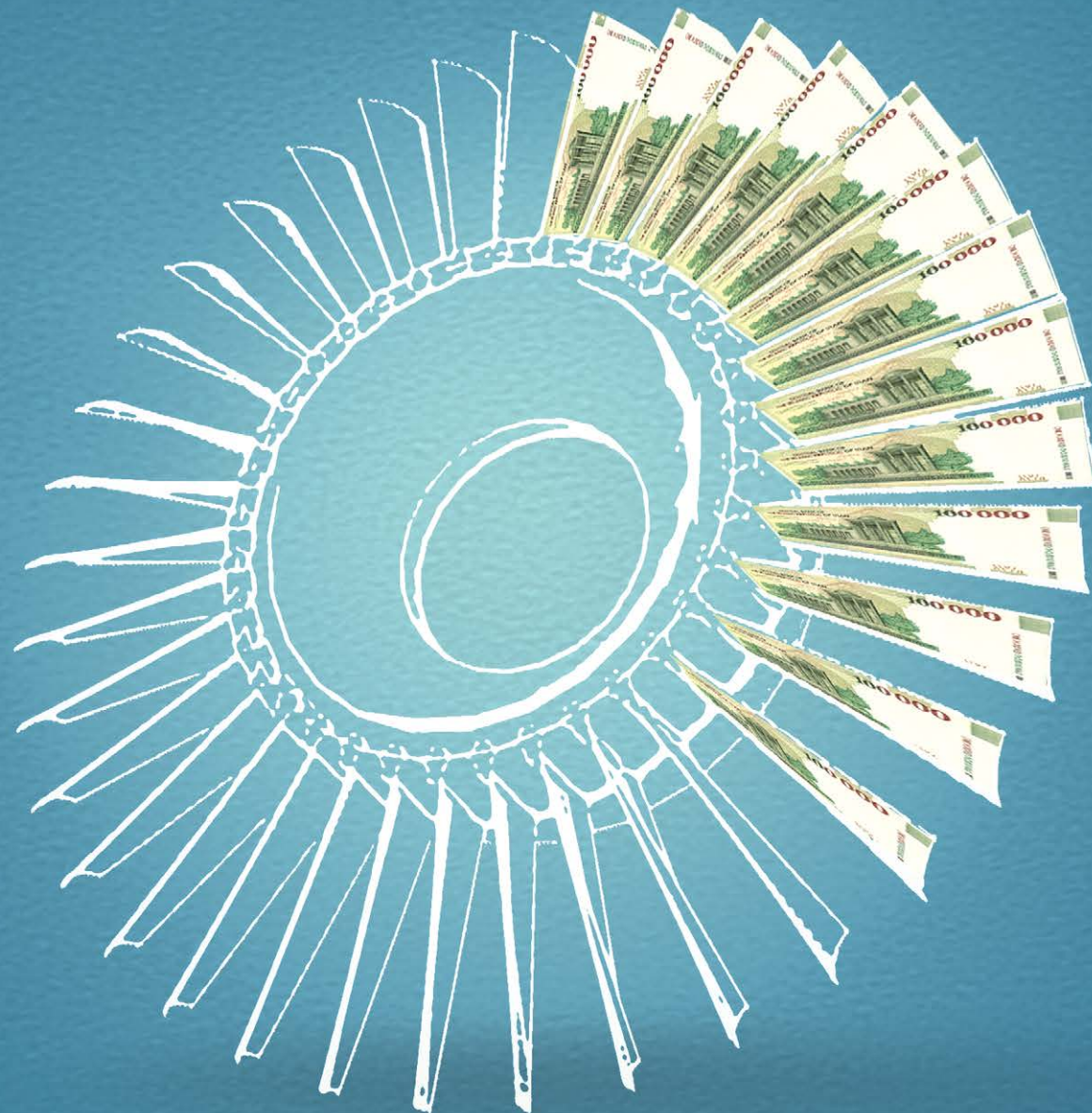
۲-۳ بازاریابی و فروش

تشکیل کمیته بازاریابی و فروش

پیش از تشکیل کمیته بازاریابی و فروش، عملیات قیمت دهی و فروش برق تولیدی نیروگاه های گروه در بازار برق و بورس انرژی که یکی از مهمترین امور جاری در نیروگاه های خصوصی می باشد به صورت پراکنده و بعضاً توسط مشاورین و شرکت های بیرونی انجام می گرفت. از آنجا که ممکن بود مشاورین مذکور به صورت همزمان عملیات قیمت دهی نیروگاه های رقیب در خارج از گروه صبا را نیز بر عهده داشته باشند، لذا در اختیار داشتن اطلاعات قیمتی و فروش برق نیروگاه های گروه که از جمله اطلاعات محرمانه برای هر شرکت نیروگاهی محسوب می گردد به دلیل امکان ایجاد تضاد منافع به صلاح نبوده است. همچنین به دلیل عدم وجود مدیریت و کنترل متمرکز بر فرآیند فروش، برخی از نیروگاه های گروه در رقابت با یکدیگر و بدون همسویی واحد عمل می کردند. علاوه بر این، امکان نظارت و کنترل بر کار مشاورین برون گروهی به دلیل عدم حضور مداوم در شرکت به شکل مطلوبی وجود نداشته است. ضمناً، عدم رسوب دانش قیمت دهی و فروش برق در بازارهای مختلف از دیگر مضرات استفاده از مشاورین برون گروهی بوده که موجب افزایش ریسک پایداری عملیات فروش در بلندمدت می گردید.

با عنایت به تمامی دلایل فوق الذکر، ایده تشکیل کمیته بازاریابی و فروش در هلدینگ صبا با اهداف گوناگونی مطرح گردید که از مهمترین آنها می توان به تعیین استراتژی بلندمدت هلدینگ جهت ورود و فعالیت بهینه در عرصه های مختلف بازاریابی و فروش نظیر بازار برق، بورس انرژی، قراردادهای دوجانبه، قراردادهای تضمینی تبدیل انرژی (ECA)، صادرات برق و خرده فروشی، هم افزایی و رسوب دانش قیمت دهی و فروش انرژی در هلدینگ، تجمیع قیمت دهی تولید نیروگاه های گروه به منظور افزایش بهینگی قیمت ها و تحویل فروش حداکثری و انجام تحقیقات در حوزه بازاریابی و فروش اشاره نمود. در این راستا اهم فعالیت های انجام شده در قالب کمیته مذکور به شرح ذیل می باشند:

- ۱- ارائه چارچوب اولیه جهت تشکیل کمیته بازاریابی و فروش در هلدینگ صبا
- ۲- نگارش آیین نامه کمیته بازاریابی و فروش و نهایی سازی آن پس از اعمال اصلاحات پیشنهادی
- ۳- تشکیل کمیته بازاریابی و فروش و تعیین اعضا
- ۴- برگزاری جلسات هفتگی از تاریخ تشکیل کمیته همراه با ارائه گزارشات مربوطه در هر جلسه
- ۵- بررسی روند تغییرات قیمت بازار برق و بورس انرژی در سال های ۹۴ و ۹۵
- ۶- بررسی روند تولید نیروگاه های هلدینگ صبا و مشارکت آنها در بازار برق و بورس انرژی در سال ۹۵
- ۷- تحلیل جرائم آزمون ظرفیت نیروگاه خرمشهر در سال ۹۵ و بررسی دلائل آن
- ۸- بررسی، تجمیع و ارائه آخرین اخبار، اطلاعات و قوانین مصوب در حوزه بازاریابی و فروش به صورت دوره ای
- ۹- مطالعه و بررسی جامع قوانین بازار برق به منظور شروع فرآیند قیمت دهی نیروگاه خرمشهر
- ۱۰- شروع فرایند قیمت دهی فروش برق نیروگاه خرمشهر در بازار برق و بورس انرژی از ابتدای سال ۹۶
- ۱۱- تحلیل قوانین جدید در بازار برق نظیر اعمال هزینه روشن و خاموش واحدها، تجمیع قیمت دهی نیروگاهی و ... به منظور اتخاذ استراتژی های بهینه در بازار با توجه به قوانین مذکور
- ۱۲- مطالعه، بررسی و تحلیل قرارداد ECA نیروگاه زرگان و امکان سنجی ورود نیروگاه به بازار برق
- ۱۳- بررسی طرح توجیه پذیری اقتصادی واحدهای ۴۵۰ کیلووات نیروگاه چابهار



Marketing and sales

بازاریابی و فروش

انعقاد قرارداد های دوجانبه با شرکت های بنیاد

با توجه به تجدید ساختار صورت گرفته در صنعت برق، گزینه‌های متنوعی برای فروش برق نیروگاه‌ها مطرح است که از آن جمله می‌توان به فروش در قالب بازار برق، بورس انرژی، قراردادهای فروش تضمینی (ECA)، خرده‌فروشی، صادرات برق و نیز قراردادهای دوجانبه اشاره نمود. در حال حاضر بخش عمده برق تولیدی نیروگاه‌های گروه صبا در قالب رقابت در بازار برق به فروش می‌رسد. این امر در حالی است که با توجه به حجم بالای مطالبات نیروگاه‌های خصوصی از وزارت نیرو، این وزارت سیاست‌های انقباضی به منظور کاهش میزان پرداختی خود به نیروگاه‌های خصوصی را اتخاذ نموده و در طی سالیان اخیر با تصویب رویه‌های مختلف در بازار برق سعی در کاهش میزان درآمد نیروگاه‌های خصوصی داشته است. در این راستا در سال جاری نیز قوانین و رویه‌های مختلفی تصویب و اجرا شده و یا در آستانه اجرایی شدن قرار دارند که از آن جمله می‌توان به قانون خاموش و روشن شدن واحدهای تولیدی، اجرای بازار آمادگی و تجمیع تولید واحدهای نیروگاهی اشاره نمود. به این ترتیب ادامه رقابت در بازار برق به تدریج صرفه اقتصادی خود را از دست داده و سایر گزینه‌های فروش از اولویت و اهمیت بالاتری برخوردار خواهند شد.

در حال حاضر، از جمله بهترین روش‌های جایگزین برای فروش برق تولیدی نیروگاه‌ها انعقاد قراردادهای دوجانبه با مصرف‌کنندگان بزرگ صنعتی می‌باشد. بسترهای قانونی مربوط به انعقاد این قراردادها تهیه شده و دولت نیز آمادگی پشتیبانی از آنها را دارد. از جمله مزایای قراردادهای دوجانبه برای عرضه‌کنندگان می‌توان به جدا کردن بخشی از توان تولیدی خود از فضای رقابتی و در نتیجه حذف ریسک پذیرش قیمت در بازار و دریافت نقدی از خریدار طبق قرارداد فیما بین اشاره کرد. همچنین از مزایای این نوع قراردادها برای مصرف‌کنندگان می‌توان به امکان خرید برق از عرضه‌کننده مورد نظر، تعیین قیمت توافقی بهینه با عرضه‌کننده و قرار گرفتن در اولویت آخر اعمال مدیریت مصرف (خاموشی)، اشاره نمود.

مهمترین فعالیت‌های انجام شده در کمیته بازاریابی و فروش در راستای انعقاد قراردادهای دوجانبه به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- مطالعه و بررسی جامع قوانین جاری در زمینه اجرای قراردادهای دوجانبه
- ۲- مطالعه مصارف شرکت‌های تابعه بنیاد به منظور بررسی امکان انعقاد قراردادهای دوجانبه
- ۳- بررسی روش‌های مختلف به منظور تعیین قیمت و ظرفیت بهینه برق در قراردادهای دوجانبه به نحوی که دارای جذابیت مورد نظر برای عرضه‌کننده و مصرف‌کننده باشد.
- ۴- برگزاری جلسات با مدیران بورس انرژی به منظور تشریح فرآیند و مزایای انعقاد قراردادهای دوجانبه در بورس
- ۵- تهیه چارچوب قراردادهای دوجانبه جهت فروش مستقیم برق به مصرف‌کنندگان

با توجه به موارد فوق و مطابق با برنامه ریزی انجام شده، در سال ۱۳۹۶ قدم بزرگی در بسط مشتریان و روش‌های فروش ایجاد و سهم قابل توجهی از برق تولیدی در گروه بنیاد مستضعفان از طریق قراردادهای دوجانبه به فروش خواهد رسید.

۲-۴ برنامه‌ریزی

تباطر مطالبات با بدهی‌های گروه

- ۱- انتقال ۱۲۵۰ میلیارد ریال از مطالبات شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا از وزارت نیرو به شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا و تهاتر با سازمان خصوصی سازی بابت بدهی خرید نیروگاه چابهار
- ۲- تهاتر مبلغ ۱۴۲۰ میلیارد ریال از مطالبات حاصل از فروش نیروگاه زنجان با بدهی شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا به سازمان خصوصی سازی بابت خرید نیروگاه چابهار
- ۳- تهاتر مبلغ ۶۰۰ میلیارد ریال از مطالبات شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا از وزارت نیرو با بدهی به سازمان خصوصی سازی
- ۴- دریافت مبلغ ۲۶۶۰ میلیارد ریال چک‌های پرداختی به سازمان خصوصی سازی بابت خرید نیروگاه چابهار با توجه به تهاترهای ذکر شده و تسویه حساب تا تاریخ ۹۶/۰۸/۱۸ با سازمان خصوصی سازی
- ۵- کاهش ۵۰۰ میلیارد ریال هزینه مالی به واسطه ی تهاترهای شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا
- ۶- پرداخت ۳۴۰ میلیارد ریال بدهی به بانک سینا بابت خرید سهام نیروگاه قم
- ۷- کاهش ۱۶۰ میلیارد ریال هزینه مالی سال ۹۵ بابت پرداخت به بانک سینا برای خرید سهام شرکت برق و انرژی پیوند گسترپارس
- ۸- پرداخت مبلغ ۷۰۰ میلیارد ریال به بانک ملت بابت تسهیلات دریافت شده برای نیروگاه خرمشهر
- ۹- پرداخت مبلغ ۱۱۰۰ میلیارد ریال تا پایان سال ۹۶ (مبلغ ۸۰۰ میلیارد سال ۹۷) به بانک ملت و استفاده از قانون رفع موانع تولید که باعث کاهش هزینه مالی به مبلغ ۲,۰۰۰ میلیارد ریال شده است.
- ۱۰- پرداخت مبلغ ۳۰۰ میلیارد ریال به بانک سینا بابت تسهیلات دریافت شده
- ۱۱- کاهش ۶۰۰ میلیارد ریال هزینه مالی تا پایان سال ۹۶ به واسطه ی کاهش نرخ سود وام شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا از ۲۷٪ به ۱۸٪

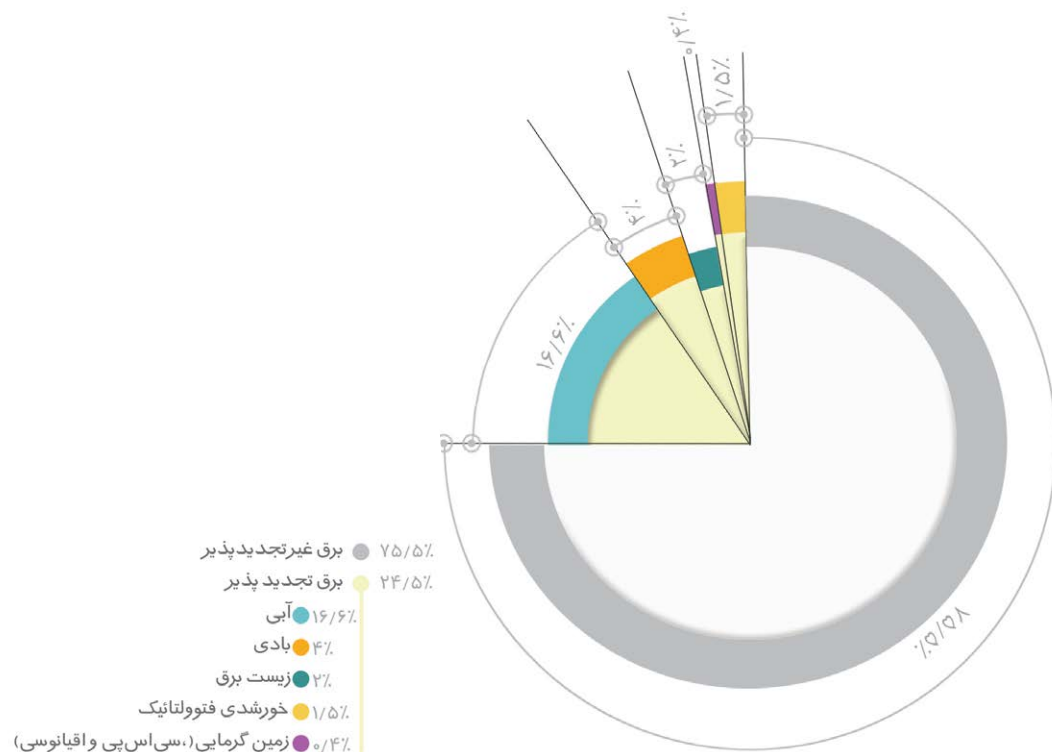
تشکیل شورای مدیران

جهت همفکری و هم‌افزایی درخصوص مسائل کلان شرکت‌های تابعه گروه صبا، شورایی متشکل از کلیه مدیران عامل و مدیران هلدینگ به ریاست مدیرعامل هلدینگ تشکیل گردیده است. در این راستا جلسات ماهیانه برگزار و از نظرات کلیه اعضا در اتخاذ تصمیم استفاده می‌گردد. از زمان تشکیل این شورا در سال جاری ۷ جلسه برگزار شده که موضوعاتی از قبیل پیگیری پروژه‌های شرکت‌های گروه، راه کارهای پیشبرد پروژه‌ها، طلب از وزارت نیرو، تهاتر بدهی‌ها از محل طلب شرکت‌ها، بررسی سازوکار تامین مالی پروژه‌ها، پرداخت بدهی به سازمان خصوصی‌سازی، استفاده از قانون رفع موانع تولید، کاهش هزینه‌های مالی، رفع موانع شروع پروژه‌های توسعه‌ای بخش بخار نیروگاه‌های چابهار و خرمشهر، اخذ وام از صندوق توسعه و ... مورد بحث و تبادل نظر قرار گرفته است.

تحلیل محیط کسب و کار

در سال‌های اخیر پیشرفت‌های تکنولوژیک در عرصه انرژی‌های تجدیدپذیر به خصوص نوآوری‌ها در عرصه فناوری ذخیره‌سازی انرژی الکتریکی (که نیاز به بار پایه تولید شده توسط سوخت‌های فسیلی و هسته‌ای را کاهش داده) و همچنین ارزان‌تر و اقتصادی‌تر شدن قیمت برق تجدیدپذیر تحویلی، سبب شده تا سرمایه‌گذاری‌ها بر روی این منابع پایدار طبیعت افزایش چشمگیری یابد. بنابر گزارش شبکه سیاستی انرژی‌های تجدیدپذیر برای قرن ۲۱ در سال ۲۰۱۶ با نصب ۱۶۱ گیگاوات، مجموع ظرفیت جهانی برق تجدیدپذیر نسبت به سال قبل ۹٪ افزایش یافته است که انرژی خورشیدی فتوولتائیک با ۷۵ گیگاوات ۴۷٪ از این افزایش را به خود اختصاص داده است. سهم ظرفیت برق بادی و آبی با ۵۵ و ۲۵ گیگاوات به ترتیب ۳۴٪ و ۱۵٫۵٪ بوده است. در ایران سهم ظرفیت برق تجدیدپذیر نسبت به متوسط دنیا پایین‌تر می‌باشد. در دنیا سهم برق تجدیدپذیر حدود ۲۴٫۵ درصد است که این رقم در ایران حدود ۱۶ درصد می‌باشد. در بین تجدیدپذیرها نیز نیروگاه‌های آبی حدود ۵۴ درصد از کل ظرفیت تولید انرژی تجدیدپذیر را در دنیا در سال ۲۰۱۶ به خود اختصاص داده است. در ایران در سال ۹۵ این رقم بیش از ۹۱ درصد می‌باشد که نشان از سهم بسیار پایین سایر نیروگاه‌های تجدیدپذیر از جمله خورشیدی و بادی دارد.

نمودار ۲-۴: برآورد سهم برق تجدیدپذیر در سال ۲۰۱۶

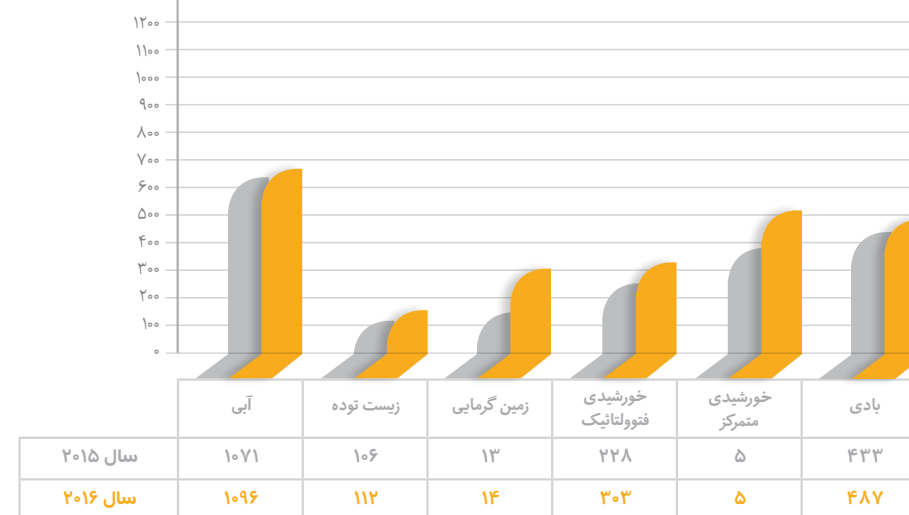


همانطور که در جدول ۲-۴ مشاهده می‌شود، ظرفیت کل نیروگاه‌های کشور و همچنین بخش خصوصی طی سال اخیر افزایش یافته است. این افزایش در سال ۹۵ به ترتیب ۳٫۱ و ۴٫۵ درصد بوده است. سهم گروه صبا در سال ۹۵ با فروش نیروگاه سلطانیه زنجان به ۴٫۶ درصد از کل کشور و ۱۰ درصد از بخش خصوصی رسیده است.

جدول ۲-۴: مقایسه ظرفیت نامی تولید صبا با ظرفیت تولید برق در کشور (بر اساس آمار تفصیلی صنعت برق)

متغیر	واحد	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵
کل نیروگاه‌های کشور	مگاوات	۶۸۹۴۱	۷۰۲۷۹	۷۳۱۵۲	۷۴۱۰۳	۷۶۴۲۸
نیروگاه‌های بخش خصوصی	مگاوات	۹۳۶۳	۲۸۸۰۱	۳۲۴۹۶	۳۳۵۷۷	۳۵۰۸۴
نیروگاه‌های گروه صبا	مگاوات	۳۰۷۶	۳۴۹۱	۴۱۳۹	۴۱۳۹	۳۴۹۱
سهم صبا از قدرت برق کشور	درصد	۴٫۵	۵٫۰	۵٫۷	۵٫۶	۴٫۶
سهم صبا از بخش خصوصی	درصد	۳۲٫۸	۱۲٫۱	۱۲٫۷	۱۲٫۳	۱۰٫۰

نمودار ۲-۳: ظرفیت تولید انرژی تجدیدپذیر در جهان در سال های ۲۰۱۵ و ۲۰۱۶ (گیگا وات)



مطابق جدول ۲-۵ میزان ۸۴ درصد برق کشور از طریق نیروگاه های حرارتی تامین می شود. قدرت نامی منصوبه این نیروگاه ها در سال ۹۵ نسبت به ۹۴ به میزان ۳٫۶ درصد افزایش داشته است. این رقم در نیروگاه های تجدیدپذیر کمتر از ۰٫۸ درصد می باشد. همچنین میزان رشد مصرف برق و ظرفیت نامی کل نیروگاه ها در سال ۹۵ تقریباً با یکدیگر برابر و حدود ۳ درصد می باشد.

جدول ۲-۵: ظرفیت تولید برق کشور به تفکیک نیروگاه (مگا وات)

قدرت نامی	واحد	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵
بخاری	مگاوات	۱۵۸۲۱	۱۵۸۲۹	۱۵۸۳۰	۱۵۸۳۰	۱۵۸۳۰	۱۵۸۳۰
گازی	مگاوات	۲۴۳۴۲	۲۶۰۰۲	۲۴۷۱۵	۲۶۴۱۲	۲۶۸۷۰	۲۸۱۲۴
سیکل ترکیبی	مگاوات	۱۴۷۸۰	۱۵۷۴۴	۱۷۸۵۰	۱۸۴۹۴	۱۸۴۹۴	۱۹۴۷۰
دیزلی	مگاوات	۴۰۸	۴۳۹	۴۳۹	۴۳۹	۴۳۹	۴۳۹
جمع حرارتی	مگاوات	۵۵۳۵۱	۵۸۰۱۳	۵۸۸۳۴	۶۱۱۷۵	۶۱۶۳۳	۶۳۸۶۳
برقابی	مگاوات	۸۷۴۵	۹۷۴۵	۱۰۲۶۵	۱۰۷۸۵	۱۱۲۷۸	۱۱۳۵۳
اتمی و تجدیدپذیر	مگاوات	۱۱۱۶	۱۱۸۱	۱۱۸۱	۱۱۹۳	۱۱۹۳	۱۲۱۳
جمع تجدید پذیر	مگاوات	۹۸۶۱	۱۰۹۲۶	۱۱۴۴۶	۱۱۹۷۸	۱۲۴۷۱	۱۲۵۶۶
جمع کل	مگاوات	۶۵۲۱۲	۶۸۹۴۰	۷۰۲۸۰	۷۳۱۵۲	۷۴۱۰۳	۷۶۴۲۸

نرخ رشد ارزش معاملات در بورس برق طی سال های ۹۳ تا ۹۵ نزولی بوده و در سال ۹۵ به ۴۴- درصد رسیده است. حجم معاملات نیز در سال ۹۵ نرخ رشد ۶۱- درصد را تجربه کرده است. با توجه به اینکه تا پیش از سال ۹۶ تنها خریدار برق در بورس، شرکت های توزیع برق بوده اند، نوسانات ذکر شده تحت تاثیر سیاست های وزارت نیرو در خصوص تزریق نقدینگی به برق منطقه ای می باشد. در سه ماه اول سال ۹۶ نیز افزایش تزریق نقدینگی سبب افزایش ۱۶۸ درصدی در ارزش معاملات نسبت به مدت مشابه سال قبل شده است.

جدول ۲-۶: فروش برق در بورس

نوع نیروگاه	واحد	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵
ارزش معاملات	میلیارد ریال	۹۸۶	۲۹۸۳	۷۳۴۴	۴۱۳۲
رشد سالانه	درصد	-	۲۰۳	۱۴۶	۴۴-
حجم معاملات	مگا وات ساعت	۸۳۱	۲۶۰۸	۹۲۱۶	۳۵۶۵
رشد سالانه	درصد	-	۲۱۴	۲۵۳	۶۱-



تحلیل ریسک

پس از تشکیل کمیته ریسک جامع بنیاد در سال ۱۳۹۳، کمیته ریسک شرکت سرمایه‌گذاری برق و انرژی صبا نیز در همان سال تشکیل گردید. از زمان شکل‌گیری این کمیته تاکنون و در پی تشکیل جلسات متعدد، هر ماهه گزارشات ریسک این شرکت تنظیم و به کمیته ریسک جامع بنیاد ارسال گردیده است. یکی از فعالیت‌هایی که این شرکت در حوزه مدیریت ریسک به آن پرداخته، تحلیل ریسک‌ها و یافتن راهکارهای موثر برای کاستن از تأثیرات منفی ریسک‌ها بر شرکت و پروژه‌های آن است. گزارشات تحلیلی تهیه شده در این بازه طی جلساتی برای کمیته ریسک جامع بنیاد نیز ارائه گردیده است.

علاوه بر بررسی ریسک‌های موثر بر شرکت مادر، این کمیته ریسک‌های موثر بر پروژه‌های تعریف شده (مانند پروژه نیروگاه بادی سراب و نیروگاه مقیاس کوچک) یا در حال اجرا (نیروگاه سیکل ترکیبی خرم‌آباد) را نیز مورد بررسی و تحلیل قرار داده و گزارشات مرتبط با آنها را در زمان‌های مقتضی به کمیته ریسک جامع بنیاد ارائه نموده است. همچنین پس از تشکیل کمیته بازاریابی و فروش و شروع قیمت‌دهی و فروش برق توسط نیروهای داخلی گروه صبا، کمیته ریسک به کمک کارشناسان بازار برق که در شرکت‌های این گروه مشغول به کار هستند اقدام به تعریف و تدوین ریسک‌های موثر بر حضور مستقیم در بازار برق نمود. این کار کمک شایانی به این کمیته برای شروع بکار پر قدرت و با تکیه بر پیش‌بینی‌های قابل اعتنا کرده است.

جدول ۲-۷: پنج ریسک اصلی گروه صبا و رویکرد پاسخ به آنها

عنوان ریسک	شرح ریسک	شرح رویکرد پاسخ به ریسک
ریسک نقدینگی	- عدم تامین به موقع آورده سهامدار - عدم دریافت مطالبات از وزارت نیرو - کمبود نقدینگی جهت بازپرداخت تسهیلات - عدم دریافت پیش پرداخت در برخی از قراردادها	- عقد قراردادهای دوجانبه - دریافت اسناد خزانه - دریافت مطالبات از وزارت نیرو - ایجاد انبار کالاهای مورد نیاز
ریسک نوسانات نرخ ارز	- افزایش نرخ ارز و در نتیجه: - افزایش هزینه ریالی سهم آورده سهامدار جهت دریافت تسهیلات از صندوق توسعه - افزایش هزینه بخش ارزی پروژه های توسعه ای	- تامین هرچه سریع تر سهم آورده سهامدار
ریسک هزینه مالی	- عدم دریافت مطالبات از وزارت نیرو و ناتوانی در بازپرداخت تسهیلات دریافتی	- تهاوت مطالبات با بدهی به سازمان خصوصی سازی - تهاوت با شرکت های بنیادی
ریسک حقوقی، قانونی و قراردادی	- روبه‌های جدید بازار برق - بازار آمادگی تولید	- تشکیل کمیته بازاریابی و فروش - عقد قراردادهای دوجانبه - پیگیری از طریق سندیکا
ریسک اعتبار اسمی	- امکان عدم انجام به موقع تعهدات و با کیفیت - مورد انتظار کارفرما به علت بدهی شرکت به بازار - عدم تمایل پیمانکاران و تامین کنندگان به حضور در مناقصات برگزار شده شرکت به علت بدهی شرکت به بازار	- مدیریت زمانی و کاهش زمان انجام پروژه - ایجاد انبار کالاهای مورد نیاز - پرداخت به موقع مطالبات مشتریان



Risk Analysis

تحلیل ریسک

جدول ۲-۸: جلسات تشکیل شده در حوزه ریسک در گروه صبا طی سال ۹۵

موضوع جلسه	تعداد جلسات	توضیح
هلدینگ	۱۲	بررسی ریسک های هلدینگ به صورت ماهانه
پروژه ها	۳	پروژه نیروگاه خرم آباد
	۳	پروژه نیروگاه بادی سراب
	۳	پروژه نیروگاه CCHP بنیاد

کنترل پروژه

گروه صبا به منظور بررسی بهتر پروژه‌های در حال اجرا، تغییر الگوی مورد استفاده در واحد کنترل پروژه را در دستور کار خود قرار داده است. در الگوی متداول "درصد پیشرفت به صورت فیزیکی"، تنها وضعیت پیشرفت پروژه نسبت به حالت برنامه مقایسه خواهد شد و مواردی همچون هزینه اتمام کار و کارایی تیم پروژه در عملکرد هزینه و زمان پروژه مشخص نمی‌باشد. اما در الگوی "بررسی پیشرفت براساس مدیریت ارزش کسب شده" این کاستی‌ها پوشش داده می‌شود و از جمله مزایای آن می‌توان به موارد به شرح ذیل اشاره نمود.

۱- تعیین وضعیت پروژه از نظر زمانی (عقب بودن یا جلو بودن از برنامه)

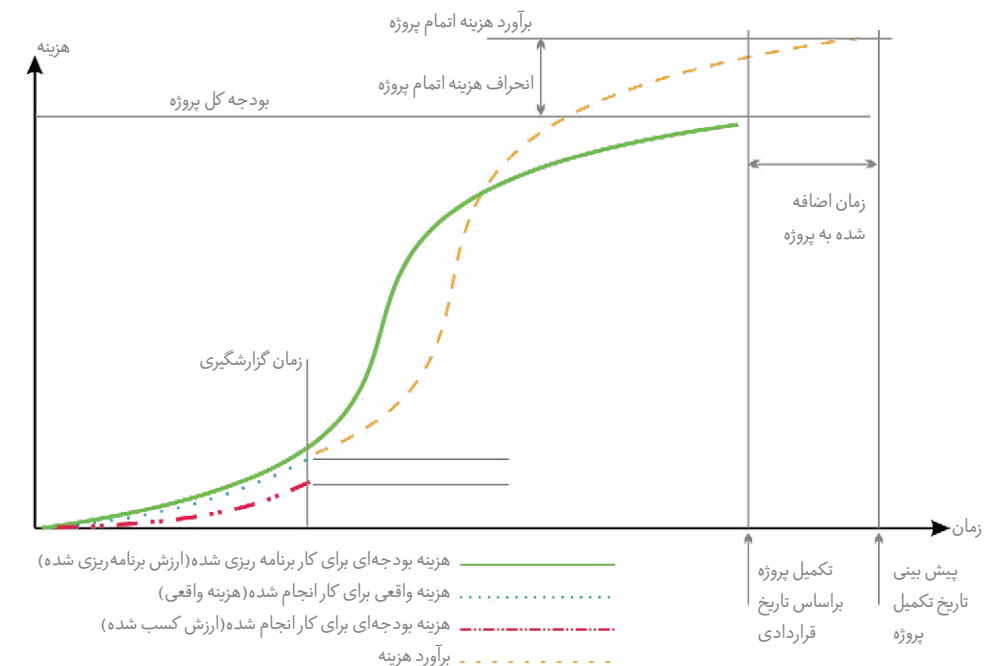
۲- تعیین وضعیت پروژه از نظر هزینه‌ای (افزایش یا کاهش هزینه‌ها نسبت به برنامه)

۳- پیش بینی میزان تاخیر و زمان اتمام پروژه با توجه به انحراف از معیار فعلی

۴- پیش بینی هزینه کل پروژه با توجه به انحراف از معیار فعلی

استفاده از الگوی EVM که با بکارگیری شاخص‌های ارزش برنامه‌ریزی شده (PV)، ارزش کسب شده (EV)، هزینه واقعی انجام شده (AC)، انحراف هزینه در نتیجه اختلاف میان هزینه واقعی و ارزش کسب شده (CV) و انحراف زمان بندی در نتیجه اختلاف میان کار برنامه‌ریزی شده و کار انجام شده (SV) و کارایی تیم پروژه در استفاده از منابع مالی (CPI) تصویر یکپارچه‌ای از عملکرد و کارایی هزینه و زمان بندی را ارائه می‌دهد که در دستور کار گروه صبا قرار گرفته است.

نمودار ۲-۵: مدیریت ارزش کسب شده



۲-۵ منابع انسانی و پشتیبانی

گروه برق و انرژی صبا در راستای تحقق سند بالادستی، چشم انداز، استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی منابع انسانی خود بر اساس برنامه استراتژیک توسعه منابع انسانی دارای عملکردی درخشان در حوزه منابع انسانی و توسعه سرمایه‌های فکری می‌باشد. استراتژی‌های چهارگانه توسعه سلامت، توسعه شایستگی‌های تخصصی در بهره‌برداری، تعمیر و نگهداری نیروگاه‌های بخار، گازی و سیکل ترکیبی، توسعه مدیریت دانش و ایجاد نظام مدیریت عملکرد سرلوحه اقدامات اجرایی در صنعت برق بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی بوده است. استفاده هوشمندانه از فرصت‌ها با تکیه بر نقاط قوت و ارزش آفرین در فرآیند تعهد، مسئولیت‌پذیری، سلامت و انضباط کاری از جمله اقداماتی است که در سال ۱۳۹۵ انجام پذیرفت.

جدول ۲-۹: ترکیب نیروی انسانی گروه صبا (اسفند ۹۵)

مجموع گروه (نفر)

ردیف	شرح	۱۳۹۴	۱۳۹۵
۱	همکاران قراردادی دائم	۳۷	۳۶
۲	همکاران قراردادی معین	۳۸۰	۴۴۲
۳	همکاران شرکت پیمانکاری	۶۹۰	۷۳۷
	جمع	۱۱۰۷	۱۲۱۵

پرداخت‌های متغیر

گروه صبا بر اساس شیوه‌های نوین امروزی، نیروی کار را محوری‌ترین عامل موفقیت و پیشرفت سازمان می‌داند. از این رو همانند مشارکت، توانمندی و همکاری شایسته کارکنان را متوجه پرداخت‌های متغیر دانسته و تلاش نموده است تا با انجام این مهم مراتب ایجاد و افزایش انگیزه کاری و پرداخت‌های عادلانه را در سطح گروه فراهم آورد.

امور رفاهی

با توجه به اینکه رشته فعالیت‌های بهره‌برداری نیروگاه‌ها با محوریت نیروی انسانی متخصص و کارآمد از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است، گروه صبا توجه زیادی به امور رفاهی (مادی، معنوی) و موضوع سلامت (جسمی و روانی) معمول داشته است که اهم آن عبارتند از:

- بازنگری و تدوین آئین‌نامه‌های رفاهی متناسب با نیاز روز همکاران
- اعطای انواع تسهیلات بانکی
- پرداخت‌های متنوع کمک هزینه رفاهی سالانه
- تدارک فعالیت‌های ورزشی به همراه مسابقات دوره‌ای
- برگزاری تورهای مسافرتی یک روزه (تفریحی و زیارتی)
- ارائه خدمات بیمه‌ای، تکمیلی درمان-چکاپ جسمی و روانی دوره‌ای بیمه عمر
- تقدیر از فرزندان ممتاز تحصیلی کارکنان
- برگزاری جلسات ارتقاء مهارت‌های زندگی



ارزیابی دوره ای عملکرد

گروه صبا با بهره گیری از سیستم های ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه توانسته است در دنیای رقابتی تجارت و کسب و کار، فضایی متفاوت و انگیزشی ایجاد نماید.

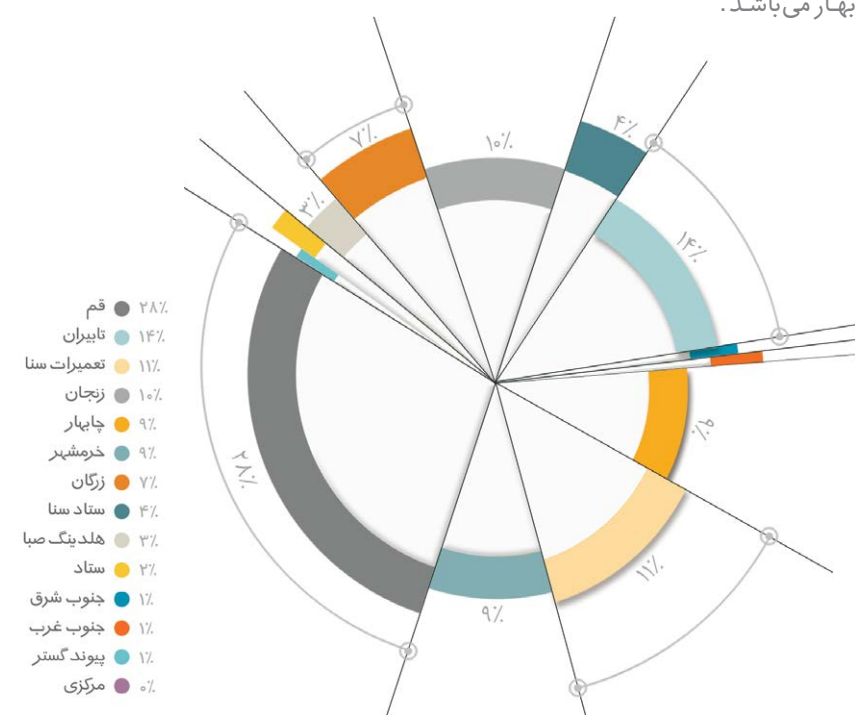
جمع آوری، تحلیل و پایش مستمر بازخورد های جامعی از منابع متعدد مانند مدیران، همکاران، همتایان و سرپرست ها تا جایی که عملکرد مدیران نیز توسط کارمندان ارزیابی شود از جمله طرح های است که به منظور توسعه فردی و بررسی های دوره ای و نوبه ای در طول سال انجام می شود.

ویژگی های این مدل ارزیابی عملکرد در گروه صبا عبارتند از

- باز خورد بهتر از منابع بیشتر
- پیشرفت گروه
- پیشرفت عملکرد فردی و سازمانی
- افزایش نظم؛ دقت و سرعت
- ریسک کاهش یافته ی تبعیض
- بهبود خدمات مشتری

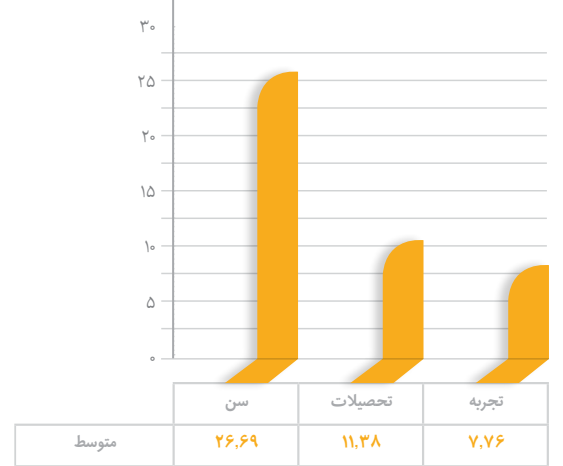
نمودار ۲-۶: درصد پراکندگی تعداد نفرات به تفکیک شرکت های تابعه

پراکندگی نیروی انسانی در گروه صبا در ۷ استان کشور بوده که بیشترین نفرات مربوط به استان نیروگاه قم و کمترین آنها در استان سیستان و بلوچستان نیروگاه چابهار می باشد.



گروه صبا با استراتژی بهره‌گیری از نیروی تحصیل کرده مستعد و جوان ، سعی در پایین نگهداشتن متوسط سن وبالا بردن میانگین تحصیلات و تجربه کار مفید دارد.

نمودار ۲-۷: متوسط تجربه ، تحصیلات و سن در گروه صبا



مدل استراتژی مادری و حاکمیت شرکتی

امروزه چابکی شرکتها و توجه به کیفیت فراگیر در محیط رقابتی ، رکن بقا و تداوم فعالیت است . دستیابی به این امر جز در بنا نهادن ساختار و سازمان مناسب ، چابک و منطقی میسر نخواهد بود . در خصوص هلدینگ‌ها و شرکت‌های چند رشته ای پاسخگویی به سوالاتی از این دست بسیار مهم بوده و بنای تمامی اقدامات ، روش‌ها و فرآیندهای دیگر خواهند بود:

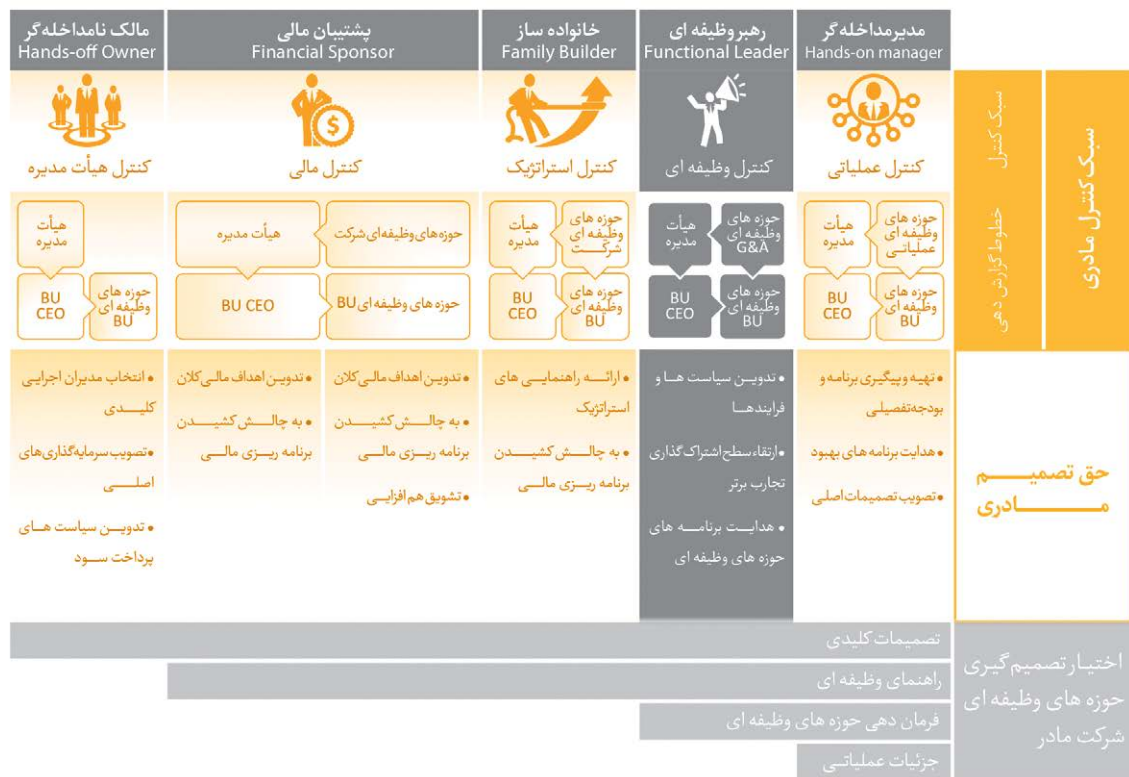
- شرکت مادر باید بر چه فعالیت‌هایی تمرکز کند و از کدام کارها می بایست اجتناب کند ؟
- میزان و مسپردخالت در شرکت های زیرمجموعه در چه حد و چگونه است ؟
- انجام کدام فعالیت ها در هلدینگ ارزش آفرین و کدام باعث تخریب ارزش هستند ؟

سوالاتی از این دست ، ساختار استراتژی مادری یک هلدینگ را مشخص می کنند . بدیهی است که پرداختن به این موضوع و گزینش و تدوین بهترین و مناسب‌ترین مدل از ابتدایی‌ترین و اساسی‌ترین اقدامات هر شرکت چند رشته ای است . چرا که در هر شرکت هلدینگ مجموع ارزش ایجاد شده در کل گروه می بایست از جمع ارزش ایجاد شده تک تک شرکت ها بزرگتر باشد ، در غیر اینصورت مجموعه دارای بهره وری منفی خواهد بود .

با این رویکرد و با توجه به تجربیات قبلی و نیز شرکت های معتبر جهان ، گروه صبا استراتژی مادری رهبر وظیفه ای را انتخاب و به مورد اجرا گذاشته است . اگرچه در خصوص شرکت های مشابه در سطح بین المللی ، عموماً سطح دخالت عملیاتی مورد استفاده است اما شرایط محیطی از جمله اسناد بالادستی ، فرهنگ سازمان و سایر موارد موثر شرکت صبا را به سوی حرکت در قالب یک رهبر وظیفه‌ای سوق داده است .

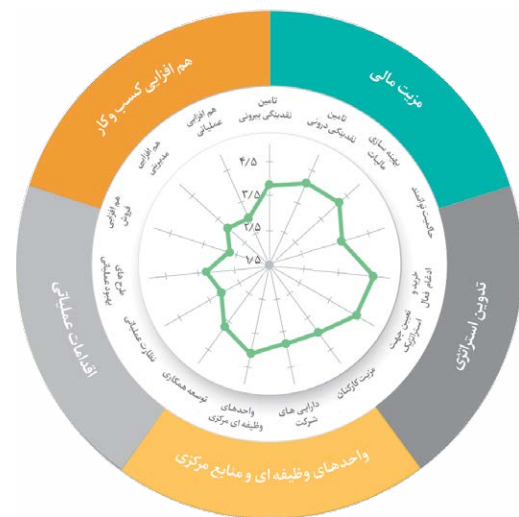
تصویر و نمودار روبرو مدل حاکمیت شرکتی و نیز فعالیت های اصلی سازمان در هر یک از حالت های پنج گانه مادری را نشان می دهند .

تصویر ۲-۱: مدل حاکمیت شرکتی



نمودار ۲-۸: الگوی رهبر وظیفه ای

با تحلیل‌های صورت گرفته و بررسی انواع استراتژی‌های مادری ، استراتژی مطلوب شرکت به استراتژی رهبر وظیفه‌ای نزدیکتر می‌باشد.



۲-۶ روابط عمومی

در دنیای امروز رقابت در کسب و کار تمامی ابعاد صنایع را تحت تاثیر قرار داده است. رقابت ها عوامل متعددی را طلب می کنند که چابکی، خلاقیت و کیفیت بخشی از آنها است. در این میان نقش برند اهمیت می یابد چرا که بوسیله آن سازمان خود را از رقبای متمایز ساخته و عناصر مورد نظر خود را به مشتری القاء می کند. از سوی دیگر نشان یا علامت تجاری حاوی عناصر بصری هستند که انسانها بهتر و راحت تر با آن ارتباط برقرار کرده و به خاطر می سپارند و این خود بخش مهم یک برند را تشکیل می دهد. طراحی عناصر بصری با بکارگیری مجموعه ای از تحقیقات تخصصی و فرهنگی در ترکیب با روان شناسی انجام می شود که پیام برند را به درستی به مخاطب منتقل و در ذهن او تثبیت نماید.

گروه برق و انرژی صبا با توجه به اهداف و برنامه های حال و آتی و نیز توسعه کسب و کار در داخل و خارج کشور، به این باور رسید که لازم است به شیوه علمی نشان تجاری خود را مورد بازبینی و طراحی مجدد قرار دهد. بدین جهت با بکارگیری مشاور مطلع، برگزاری جلسات متعدد، مطالعه و در نظر گرفتن اسناد بالادستی و توجه به موضوع فعالیت و استراتژیهای شرکت، نشان تجاری مورد بازنگری قرار گرفت و در قالب خانه برند و گروه صبا تحقق یافت.

از آنجا که هلدینگ برق و انرژی صبا با ۱۱ شرکت زیر مجموعه در یک هدف مشترک قدم بر میدارد و استراتژی رهبری وظیفه ای در نظام مدیریتی آن جریان دارد، تصمیم گرفتیم وحدت، یکپارچگی و قدرت مجموعه شرکتها را در قالب "گروه" به نمایش گذاریم و از عنوان "گروه برق و انرژی صبا" استفاده کنیم.

افتخارات گروه صبا

- ۱- ارتقای ۲۰ رتبه ای از نظر شاخص فروش نسبت به سال ۹۴ و کسب رتبه ۸۴ در بین پانصد شرکت برتر ایران (IMI-۱۰۰) سال ۹۵
- ۲- کسب رتبه اول در شاخص رشد سریع در گروه انرژی از سازمان مدیریت صنعتی در سال ۹۴
- ۳- افزایش بهره وری بیش از ۵۰ درصدی نیروگاه زرگان در سال ۹۴ به نسبت ۹۳
- ۴- کسب رتبه اول گروه انرژی در میان ۵۰۰ شرکت بزرگ ایران از سازمان مدیریت صنعتی در سال ۹۳
- ۵- دریافت سپاس نامه پنجمین جشنواره ملی بهره وری سال ۹۳
- ۶- تجلیل به عنوان صنعتگر نمونه منطقه آزاد اروند در سال ۹۲
- ۷- کسب لوح تقدیر در احداث نیروگاه خرمشهر در امر مدیریت و ساماندهی مناسب فعالیت های آماری سال ۹۰
- ۸- کسب رتبه برتر در اولین جشنواره ملی بهره وری برای پروژه احداث نیروگاه خرمشهر در سال ۸۹

۷-۲ امور مالی و مجامع

جدول ۱-۲: مقایسه عملکرد سال جاری شرکت اصلی با سال مالی قبل

ردیف	متغیر	سال مالی منتهی به ۱۳۹۵/۱۲/۲۹ (میلیون ریال)	سال مالی منتهی به ۱۳۹۴/۱۲/۲۹ تجدید ارائه شده (میلیون ریال)	تغییر (درصد)
۱	درآمد حاصل از سرمایه گذاری در شرکتهای سرمایه پذیر	۱,۰۴۶,۴۶۸	۱,۲۶۹,۱۵۰	-۱۸,۰
۲	هزینه های عمومی، اداری و فروش	(۲۶,۸۲۸)	(۲۶,۹۳۰)	۰
۳	سود عملیاتی	۱,۰۱۹,۶۴۰	۱,۲۴۲,۲۲۰	-۱۸,۰
۴	هزینه های مالی	۰	(۱,۶۸۱)	-۱۰۰
۵	خالص سایر درآمدها و هزینه های غیرعملیاتی	۳۶,۴۷۷	۹,۷۵۶	۲۷۴
۶	سود قبل از مالیات	۱,۰۵۶,۱۱۷	۱,۲۵۰,۲۹۵	-۱۶,۰
۷	مالیات	۰	۰	۰
۸	سود خالص	۱,۰۵۶,۱۱۷	۱,۲۵۰,۲۹۵	-۱۶,۰
۹	تعداد سهام - میلیون سهم	۵,۰۰۰	۲,۴۷۰	
۱۰	سود هر سهم - ریال	۲۱۱	۵۰۶	

دلیل عمده کاهش درآمد حاصل از سرمایه گذاری در شرکت های سرمایه پذیر نسبت به سال قبل و به تبع آن کاهش سود خالص و سود سهام دریافتی از شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا می باشد که علت اصلی آن ناشی از اتمام قرارداد خرید تضمینی برق نیروگاه خرمشهر از ابتدای سال ۹۵ می باشد که منجر به افزایش بهای تمام شده (سوخت نیروگاه) و کاهش میانگین نرخ خرید برق شده است.





جدول ۲-۱۱: مقایسه عملکرد سال جاری گروه با سال مالی قبل

ردیف	متغیر	سال مالی منتهی به ۱۳۹۵/۱۲/۲۹ (میلیون ریال)	سال مالی منتهی به ۱۳۹۴/۱۲/۲۹ تجدیدارانه شده (میلیون ریال)	تغییر (درصد)
۱	درآمد عملیاتی	۸,۳۳۵,۲۷۶	۱۲,۵۱۷,۰۷۸	-۳۳
۲	بهای تمام شده درآمدهای عملیاتی	(۴,۶۲۷,۳۸۰)	(۵,۷۲۷,۵۸۱)	-۱۹
۳	هزینه های عمومی، اداری و فروش	(۱۹۷,۵۰۶)	(۳۰۹,۱۴۲)	-۳۶
۴	خالص سایر درآمدها و هزینه های عملیاتی	(۱,۹۸۹)	(۱۲۲,۰۷۲)	-۹۸
۵	سود عملیاتی	۳,۵۰۸,۴۰۱	۶,۳۵۸,۲۸۳	-۴۵
۶	هزینه های مالی	(۲,۱۷۹,۹۸۴)	(۳,۰۰۳,۳۸۹)	-۲۶
۷	خالص سایر درآمدها و هزینه های غیرعملیاتی	(۲,۵۱۸,۲۲۹)	(۹۸۳,۲۴۰)	۱۶۰
۸	سهم گروه از سود شرکتهای وابسته	۰	۰	۰
۹	سود قبل از مالیات	۳,۸۴۶,۶۴۶	۲,۳۷۱,۶۵۴	۶۲
۱۰	مالیات	(۲۰,۴۶۸)	(۲۸۳,۱۷۷)	-۹۳
۱۱	سود خالص تلفیقی	۳,۸۲۶,۱۷۸	۲,۰۸۸,۴۷۷	۸۳
۱۲	سهم اقلیت از سود خالص	۲,۰۳۳,۰۲۱	۱,۳۵۲,۳۸۰	۵۰
۱۳	سود خالص قابل انتساب به صاحبان سهام شرکت اصلی	۱,۷۹۳,۱۵۷	۷۳۶,۰۹۷	۱۴۴
۱۴	سود پایه هر سهم	۳۵۹	۲۹۸	

در صورت عدم فروش نیروگاه زنجان و تلفیق پیوند گستر، بودجه به صورت کامل تحقق می یافت. افزایش خالص سایر درآمدها و هزینه های غیرعملیاتی و به تبع آن افزایش سود خالص تلفیقی به دلیل سود حاصل از فروش نیروگاه سلطانیه زنجان به مبلغ ۲,۲۱۵,۵۲۷ میلیون ریال می باشد.

جدول ۲-۱۲: نسبت های مالی شرکت اصلی

ردیف	شرح نسبت	سال منتهی به ۹۵/۱۲/۳۰	سال منتهی به ۹۴/۱۲/۲۹
۱	نسبت نقدینگی	۲,۱۷	۲,۸۶
۲	نسبت جاری	۲,۱۶	۲,۸۲
۳	نسبت پویش بهره	۰,۱۹	۰,۱۸۷
۴	نسبت مالکانه	۰	۷۴۴,۷۸
۵	نسبت بازده حقوق صاحبان سهام	۰,۸۰۹	۰,۸۱۳
۶	نسبت سودآوری	۰,۱۴	۰,۱۷
۷	نسبت بازده دارائی ها	۰,۱۲	۰,۱۴

جدول ۲-۱۳: نسبت های مالی گروه

ردیف	شرح نسبت	سال منتهی به ۹۵/۱۲/۳۰	سال منتهی به ۹۴/۱۲/۲۹
۱	نسبت نقدینگی	۰,۹۵	۰,۷۹
۲	نسبت جاری	۰,۹۲	۰,۷۸
۳	نسبت پویش بهره	۰,۷۱	۰,۸۱
۴	نسبت مالکانه	۲,۷۳	۱,۷۹
۵	نسبت بازده حقوق صاحبان سهام	۰,۲۹	۰,۱۹
۶	نسبت سودآوری	۰,۳۰	۰,۲۱
۷	نسبت بازده دارائی ها	۰,۰۹	۰,۰۴
۸	نسبت بازده دارائی ها ثابت	۰,۱۸	۰,۲۰
۹	نسبت گردش دارائی ثابت	۰,۴۳	۰,۴۰
۱۰	نسبت گردش دارائی ها	۰,۱۹	۰,۲۳

با توجه به فروش نیروگاه سلطانیه زنجان در تیرماه سال ۹۵ که به ترتیب جمع دارایی ها و فروش آن در سال ۹۴ مبلغ ۱۰,۷۸۰,۰۷۲ و ۱,۷۲۴,۳۹۸ میلیون ریال بوده است و همچنین عدم تلفیق نیروگاه پیوند گستر پارس در سال ۹۵ که جمع دارایی ها و فروش به ترتیب به مبلغ ۷,۵۰۶,۳۲۱ و ۲,۶۳۳,۳۲۱ میلیون ریال می باشد، تغییرات نسبت های سال ۹۵ به سال ۹۴ عموماً بابت عدم وجود نیروگاههای زنجان و قم می باشد و در واقع نسبت های سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴ در سطح هلدینگ قابلیت مقایسه ندارد.

جدول ۲-۱۴: مقایسه بودجه

شرح	۹۴	۹۵	بودجه	درصد تحقیق بودجه
درآمد حاصل از فروش محصول	۹,۸۰۴,۲۱۷	۸,۳۳۵,۲۷۶	۸,۸۹۹,۸۰۵	۹۴٪
بهاي تمام شده محصول فروخته شده	(۴,۱۷۷,۹۳۶)	(۴,۶۲۷,۳۸۰)	(۵,۰۴۰,۱۸۹)	-۹۲٪
سود ناخالص	۵,۶۲۶,۲۸۱	۳,۷۰۷,۸۹۶	۳,۸۵۹,۶۱۶	۹۶٪
هزینه های فروش، اداری و عمومی	(۲۹۲,۴۰۲)	(۱۹۷,۵۰۶)	(۱۷۹,۶۲۸)	۱۱۰٪
خالص سایر درآمدها و هزینه های عملیاتی	(۷۶,۱۸۶)	(۱,۹۸۹)	۸,۲۷۵	-۲۴٪
سود عملیاتی	۵,۲۵۷,۶۹۳	۳,۵۰۸,۴۰۱	۳,۶۸۸,۲۶۳	۹۵٪
هزینه مالی	(۲,۹۱۳,۱۱۱)	(۲,۲۲۲,۵۶۱)	(۱,۹۲۵,۹۵۸)	۱۱۵٪
خالص درآمد (هزینه) های غیرعملیاتی	(۱,۰۷۲,۱۱۶)	۲,۵۶۰,۸۰۶	۱۷۲,۹۵۰	۱۴۸۱٪
سود قبل از کسر مالیات	۱,۲۷۲,۴۶۶	۳,۸۴۶,۶۴۶	۱,۹۳۵,۲۵۵	۱۹۹٪
مالیات بر درآمد	(۳۰,۵۹۹)	(۲۰,۴۶۸)	(۳۰,۱۰۰)	۶۸٪
سود خالص	۱,۲۴۱,۸۶۷	۳,۸۲۶,۱۷۸	۱,۹۰۵,۱۵۵	۲۰۱٪

عمده نوسانات صورتهای مالی سال ۹۵ در مقایسه با بودجه مربوط به هزینه مالی و سایر درآمدهای غیر عملیاتی است که بدلیل عدم دریافت مطالبات از توانیر موجب عدم پرداخت اقساط وام و سازمان خصوصی سازی شده است که به تبع آن هزینه مالی نیز افزایش داشته است ضمن اینکه سود فروش نیروگاه زنجان مبلغ ۲,۲۱۵,۵۲۷ میلیون ریال بوده است که منجر به افزایش سایر درآمدهای غیر عملیاتی و در نتیجه سود خالص نسبت به بودجه شده است.

تحلیل کلی :

- عدم تحقق کامل فروش بودجه شده به دلیل واگذاری نیروگاه سلطانیه زنجان در تیرماه ۱۳۹۵ بوده است.
- افزایش بهای تمام شده به دلیل خروج نیروگاه خرمشهر مربوط به شرکت فرعی جنوب غرب صبا و نیروگاه علی‌آباد مربوط به شرکت تولید نیروی آذرخش (شرکت فرعی سنا) از قرارداد فروش تضمینی برق می‌باشد.
- دلیل افزایش در درآمدهای غیر عملیاتی فروش نیروگاه سلطانیه زنجان می‌باشد.

جدول ۲-۱۲: مقایسه بودجه

گزارش مالی:

- کسب گزارش مقبول حسابرسی هلدینگ در سالیان گذشته
 - رعایت مفاد قوانین و مقررات مبارزه با پولشویی در سال های ۹۴ و ۹۵ طبق گزارش حسابرس محترم هلدینگ
 - کسب مفاصا حساب مالیاتی تا پایان سال ۹۴ در هلدینگ
 - انتقال املاک واگذار شده
- در راستای تامین مالی پروژه ها ، تعداد زیادی از املاک از طرف بنیاد مستضعفان شامل املاک مسکونی ، تجاری و اداری به هلدینگ واگذار گردید . که هلدینگ اقدام به فروش و یا انتقال آن ها بابت رد دیون و یا فروش جهت تامین مالی خود نمود . اگرچه که در این راه مشکلاتی از جمله زمان بر بودن فروش املاک ، عدم قیمت گذاری به روز ، تحمیل هزینه های جانبی (مشاوره ، عوارض مالیاتی و شهرداری ، انتقال اسناد ، تعمیرات و نگهداری) و ... به وجود آمد . لکن با پیگیری های مجدانه صورت گرفته بخش اعظمی از آنها از جمله پروژه های آصف ، خارک ، شهامتی ، کاج ، نیستان ، بوستان ، بیدار ، پاریسیان ، پگاه ، و ... تعیین تکلیف و واگذار گردید و سایر واحدهای باقی مانده نیز در حال انجام می باشد .

- گزارش هیات مدیره

بر اساس اساسنامه هیات مدیره در سال منتهی به اسفند ۹۵ در مجموع تعداد ۵۱ جلسه هیات مدیره تشکیل گردید .

- گزارش تکالیف مجمع

گزارش تکالیف مجمع در عملکرد سال ۹۴ در جدول ۲-۱۳ آورده شده است .

۲-۸ فناوری اطلاعات

اهم فعالیت های صورت گرفته در واحد فناوری اطلاعات و ارتباطات

فناوری اطلاعات و ارتباطات بعنوان دو اصل مهم در کسب و کار و صنعت کشور بخصوص در صنعت برق زمینه ساز ارتباطات مستحکم و فراگیر و همچنین فراهم سازی زمینه های مدیریت بر داده ها و تحلیل و بررسی و تصمیم گیری بر اساس دانش جمع آوری شده و همچنین فناوری به جهت تسهیل در انجام امور و بالابردن دقت و ایجاد ابزارهای دقیق مدیریتی در اختیار می باشد . در این راستا اقدامات ذیل در واحد فناوری اطلاعات و ارتباطات گروه صبا در سال ۹۵ صورت پذیرفته است .

۱- طراحی مجدد و بررسی ساختار شبکه داخلی و تغییر توپولوژی Wireless به Wired

۲- جداسازی سگمنت شبکه داخلی از شبکه وایرلس

۳- تغییر نوع شبکه از Workgroup به Domain

۴- راه اندازی و استقرار اینترنت Dedicate و اینترنت پشتیبان وایرلس Point ToPoint

۵- استقرار و راه اندازی سرور دامین کنترلر و سرویس های DNS ، DHCP و Active Directory

۶- استقرار و راه اندازی سرور مالی هلدینگ برق و انرژی صبا ، تولید نیروی مرکزی ، جنوب شرق و جنوب غرب و بهره برداری و تعمیرات نیروگاهی صبا

۷- استقرار و راه اندازی اتوماسیون اداری هلدینگ صنایع برق و انرژی صبا و نیروگاه خرمشهر ، چابهار

۸- استقرار و راه اندازی فایروال سخت افزاری هلدینگ صنایع برق و انرژی صبا و نیروگاههای خرمشهر ، چابهار ، زنجان و زرگان

۹- استقرار و راه اندازی سرورهای پشتیبان گیری اطلاعات توسط سه موتور پشتیبان گیر

۱۰- راه اندازی و آپدیت سرور آنتی ویروس کسپراسکی و آنتی کریپتور

۱۱- استقرار و راه اندازی فایل سرور

۱۲- اجرای طرح Microsoft Lync و بررسی بستر ارتباط اختصاصی MPLS بین Node های نیروگاه ها و دفاتر

۱۳- کانورت اطلاعات و مجازی سازی سرورهای فیزیکیال هلدینگ صنایع برق و انرژی صبا و زیر مجموعه

۱۴- استقرار سرور مالی و اتوماسیون اداری شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا

۱۵- ایجاد بستر ارتباطی مناسب جهت Publish (انتشار) سامانه های مورد نظر

۱۶- جداسازی سگمنت دوربین های مدار بسته از شبکه داخلی

۱۷- تعویض اتوماسیون اداری هلدینگ صبا به همکاران سیستم

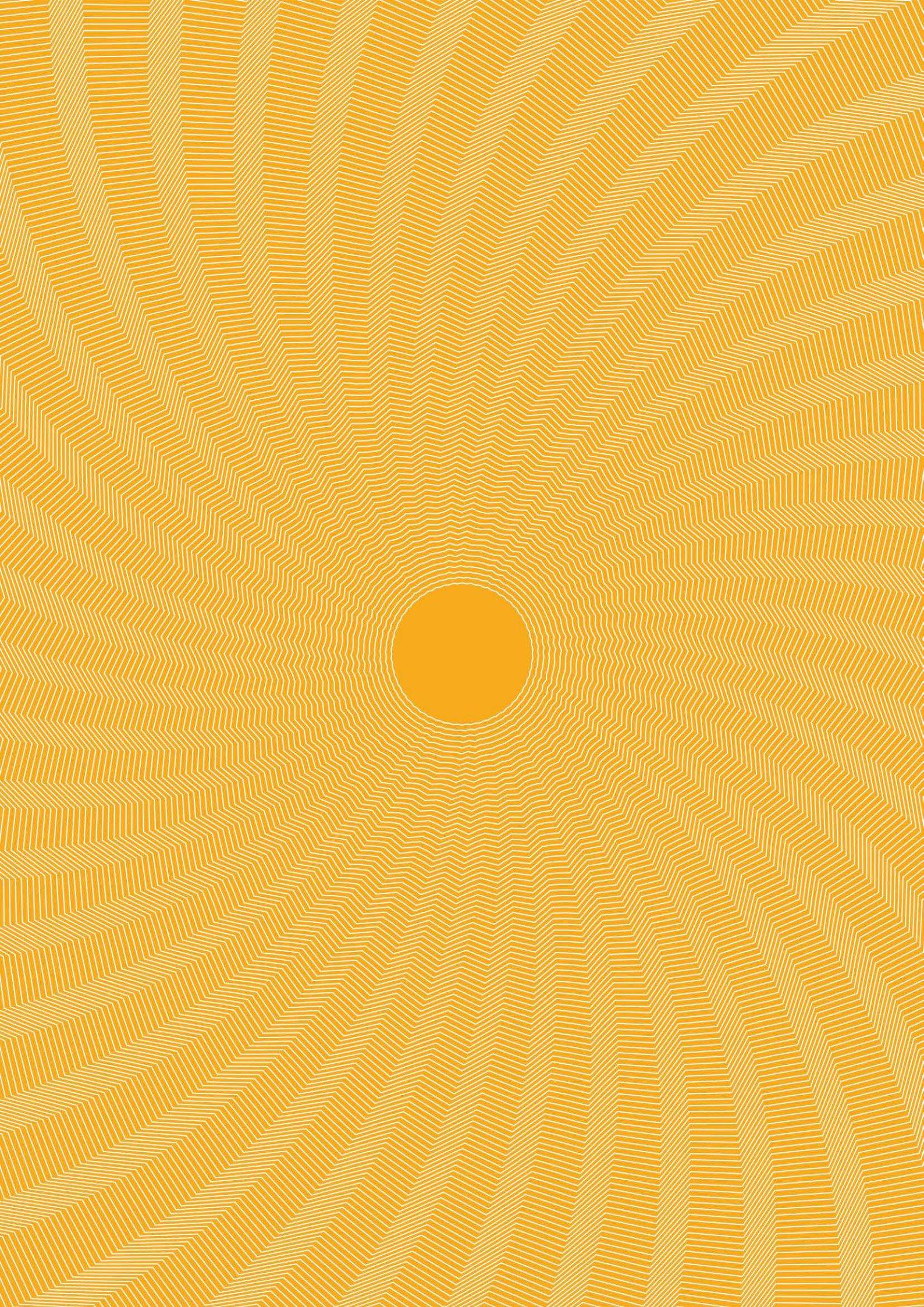
۱۸- افزایش امنیت اطلاعاتی و ارتباطی هلدینگ صبا و نیروگاه های چابهار ، زنجان ، خرمشهر ، زرگان ، قم و علی آباد .

۱۹- تعویض سامانه مالی و حسابداری همکاران سیستم به راهکاران برای شرکت های بهره برداری و تعمیرات ، جنوب غرب صبا و جنوب شرق صبا جهت استفاده از قابلیت های پیشرفته و استفاده بروی وب

۲۰- بهبود عملکرد و امنیت دوربین های مدار بسته ساختمان اداری هلدینگ صبا از طریق جداسازی سگمنت دوربین ها از شبکه داخلی و همچنین تعویض سرور ضبط تصاویر (NVR)

۲۱- بهینه سازی و اصلاح ساختار وب سایت هلدینگ صبا و شرکت های زیر مجموعه (تولید نیروی جنوب غرب صبا ، جنوب شرق صبا ، مرکزی صبا ، تعمیرات و بهره بردای نیروگاه صبا)

۲۲- استقرار و راه اندازی باطری بک آپ (یو پی اس) سرورها و کلاینتها و تجهیزات شبکه و دوربین های مدار بسته



• شرکت بهره‌برداری و
تعمیرات نیروگاه صبا

• شرکت تولید نیروی
جنوب غرب صبا

• شرکت تولید نیروی
جنوب شرق صبا

• شرکت تولید نیروی
مرکزی صبا

• شرکت برق و آب
ایران (تایپان)

• شرکت سنا-سرمایه‌گذاری
نیروگاهی ایران

شرکت‌های تابعه

۱-۳ شرکت بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه صبا

معرفی شرکت

شرکت بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه صبا (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۹۱/۰۸/۱۶ تأسیس شده و طی شماره ۴۲۹۳۰۹ در اداره کل ثبت شرکت‌ها و موسسات غیر تجاری تهران به ثبت رسیده و در تاریخ ۱۳۹۲/۰۱/۰۱ شروع به فعالیت نموده است. مرکز اصلی شرکت واقع در تهران، خیابان ولی عصر (عج) بالاتراز میرداماد خیابان قبادیان پلاک ۶۰ می باشد.

نیروگاه‌های تحت پوشش

- ۱- نیروگاه خرمشهر
- ۲- نیروگاه زرگان اهواز
- ۳- نیروگاه چابهار
- ۴- نیروگاه سلطانیه زنجان
- ۵- نیروگاه قم

خلاصه اقدامات صورت گرفته

- ۱- کاهش چشمگیر زمان تعمیرات اساسی واحدهای گازی ۷۹۴،۲ و ثبت رکورد بی سابقه در کشور
- ۲- انجام خدمات O&M نیروگاه زرگان، خرمشهر و چابهار و زنجان
- ۳- استقرار سیستم‌های مالی همکاران و برقراری لینک‌های مربوطه با نیروگاه‌ها تحت وب
- ۴- هماهنگی و برنامه‌ریزی و آمادگی جهت انجام خدمات full O&M نیروگاه سیکل ترکیبی قم
- ۵- انجام تعمیرات اساسی واحد ۳ نیروگاه سیکل ترکیبی قم
- ۶- پرداخت بدهی معوقه مالیات تکلیفی و اصلاح اظهارنامه مالیاتی سال ۹۳ به میزان ۳ میلیارد ریال (کاهش)
- ۷- ری تیوب باقیمانده لوله‌های کندانسور
- ۸- اجرای پروژه IGV در کلیه واحدهای نیروگاه‌های خرمشهر، چابهار و زنجان
- ۹- اجرای پروژه HGPI در واحدهای یک زنجان، چابهار و قم
- ۱۰- شناسایی پارمترهای دینامیکی ژنراتور و توربین در نیروگاه‌های زرگان و زنجان توسط دانشگاه صنعتی امیرکبیر

اهم برنامه‌های آتی

- ۱- دستیابی به دانش جدید در حوزه بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه‌ها
- ۲- افزایش سرمایه شرکت به منظور اصلاح ساختار سازمانی
- ۳- اصلاح پروانه بهره‌برداری و تعمیرات از وزارت نیرو

SABA Operation and Maintenance Company

۲-۳ شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا

معرفی شرکت

شرکت تولید نیروی جنوب غرب صبا (سهام خاص) در تاریخ ۱۳۹۱/۰۳/۰۷ به صورت شرکت سهامی خاص تاسیس و تحت شماره ۴۲۴۶۱۰ در اداره ثبت شرکت ها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت رسید. در تاریخ ۱۳۹۲/۰۸/۰۴ طی روزنامه رسمی ۲۰۰۴۳ مرکز اصلی شرکا از تهران خیابان ولی عصر (عج) بالاتراز میرداماد خیابان قبادیان شماره ۶۰ به استان خوزستان، خرمشهر، کیلومتر ۷ جاده امام جعفر صادق (ع)، جنب شهرک صنعتی تغییر یافت.

نیروگاه های تحت پوشش

۱- شهید مدحج (زرگان اهواز)

۲- خرمشهر

خلاصه اقدامات به عمل آمده

- ۱- عقد قرارداد IEPC احداث بخش بخار نیروگاه خرمشهر
- ۲- پیگیری های اداری و حقوقی لازم جهت حل و فصل اختلاف موجود در حساب فیما بین این شرکت و شرکت توانیر به مبلغ ۸۶/۸ میلیارد ریال که ناشی از تفاوت نرخ سوخت گازوئیل در سال ۱۳۹۴ و همچنین مبلغ ۱۴۷/۸ میلیارد ریال موضوع جریمه ناشی از عدم اخذ پروانه بهره برداری نیروگاه زرگان انجام پذیرفت. (موضوع بند ۱-۵ گزارش حسابرس و بازرس قانونی)
- ۳- با توجه به اینکه بهره مندی شرکت از مزایای قانون رفع موانع تولید شرکت های رقابت پذیر، منوط به تحقق شرایط مورد نظر بانک منجمله پرداخت اقساط سررسید شده و عدم تاخیر در پرداخت اقساط آتی است، لذا پیگیری های لازم در این خصوص صورت پذیرفت.
- ۴- جهت وصول اعتبار مالیات بر ارزش افزوده ناشی از دریافت خدمات از پیمانکاران در سال ۱۳۹۵ و سنوات قبل و همچنین مشخص نمودن وضعیت مالیات عملکرد سنوات ۹۳ و ۹۴، پیگیری های لازم تا حصول نتیجه نهایی صورت پذیرفت.
- ۵- در خصوص بند ۱-۷ گزارش حسابرس و بازرس قانونی پیگیری های لازم جهت وصول مطالبات از وزارت نیرو جهت بازپرداخت تسهیلات مالی و رد دیون این شرکت، تحویل دائم واحدهای ۵ و ۶ نیروگاه خرمشهر و تسویه حساب با شرکت مپنا، عرضه سهام شرکت در فرابورس و همچنین اخذ تسهیلات مالی بابت ساخت واحد بخار نیروگاه خرمشهر انجام پذیرفت.
- ۶- اقدامات لازم جهت انتقال اسناد مالکیت رسمی نیروگاه زرگان، اراضی کشاورزی زرگان ۲ و یک دستگاه وسیله نقلیه تا پایان شهریور ماه ۱۳۹۶ به نام شرکت صورت پذیرد و همچنین تکمیل پوشش بیمه دارایی های ثابت انجام پذیرفت.

اهم برنامه های آتی

- ۱- فروش سهام شرکت در بورس
- ۲- گشایش LC و شروع عملیات احداث بخش بخار نیروگاه
- ۳- بهینه سازی قیمت فروش
- ۴- ارزیابی فنی اقتصادی احداث واحدهای با راندمان بالا بجای واحدهای قدیمی در نیروگاه زرگان

SABA Southwest
Power Generation
Company

۳-۳ شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا

معرفی شرکت

شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا، در تاریخ ۱۳۹۱/۱۱/۲۹ بنام شرکت تولید نیروی زرگان صبا (سهامی خاص) و به شماره ۴۲۰۱۲ در اهواز ثبت گردید. سپس به موجب صورت جلسه مجمع عمومی فوق العاده به تاریخ ۱۳۹۲/۰۵/۲۶ مرکز شرکت به چابهار کیلومتر ۱۵ جاده چابهار- ایرانشهر تغییر یافت. براساس آگهی روزنامه رسمی مجمع مزبور، اداره ثبت با این تغییر محل، شماره ۱۵۶۱ را در چابهار به تاریخ ۱۳۹۲/۰۸/۰۱ برای این شرکت در نظر گرفت. به موجب صورتجلسه مجمع عمومی فوق العاده ۱۳۹۲/۱۲/۰۶ تغییر نام شرکت به شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا انجام گرفته است.

این شرکت از تاریخ ۱۳۹۲/۰۱/۱۹ با خرید نیروگاه چابهار از سازمان خصوصی سازی براساس قیمت کارشناسی و با شرکت در مزایده فعالیت خود را آغاز نموده است. تحویل نیروگاه به شرکت از تاریخ ۱۳۹۲/۰۹/۲۷ انجام شده اما حق مالکانه شرکت به نیروگاه از تاریخ ۱۳۹۲/۰۱/۱۹ از سوی فروشنده پذیرفته شده است.

خلاصه اقدامات صورت گرفته

- ۱- انتقال مالکیت زمین نیروگاه بندرعباس (از شرکت صنایع برق و انرژی صبا به شرکت تولید نیروی جنوب شرق صبا) و انجام هماهنگی و اقدامات قانونی لازم از طریق شرکت منطقه ویژه اقتصادی صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس.
- ۲- انجام تهاثر مطالبات شرکت جنوب شرق صبا از وزارت نیرو در مقابل بدهی شرکت به سازمان خصوصی سازی بابت اقساط خرید نیروگاه.
- ۳- پذیرش بانک صنعت و معدن بعنوان بانک عامل برای دریافت تسهیلات از صندوق توسعه ملی جهت اجرای پروژه بخش بخار چابهار.
- ۴- پیگیری لازم درخصوص حل اختلافات قراردادی خرید نیروگاه چابهار (اسناد مالکیت زمین نیروگاه چابهار، لوازم یدکی، انشعاب آب).
- ۵- انعقاد قرارداد تهیه گزارش امکان سنجی فنی، مالی و اقتصادی بخش بخار نیروگاه چابهار و همچنین انجام مذاکرات قراردادی و بررسی پیشنهاد فنی شرکت مپنا با استفاده از خدمات مشاوره ای شرکت قدس نیرو.
- ۶- دریافت گزارش حسابرسی جهت افزایش سرمایه شرکت از مبلغ ۱۰ میلیون ریال به مبلغ ۱/۵۰۰ میلیارد ریال از محل مطالبات حال شده و آورده نقدی سهامداران.

برنامه های آتی شرکت

- ۱- بازگشایی اعتبار اسنادی و پیشبرد پروژه بخش بخار نیروگاه چابهار.
- ۲- تهاثر اقساط باقیمانده نیروگاه با طلب از مدیریت شبکه برق ایران
- ۳- تعمیرات اساسی واحد ۱۴ (GEF ۵) نیروگاه چابهار
- ۴- بررسی طرح مربوط به سیستم خنک کاری واحدهای ۲، ۷۹۴،



۳-۴ شرکت تولید نیروی مرکزی صبا

معرفی شرکت

شرکت بازرگانی همگامان گسترش تجارت پردیس ایرانیان (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۹۱/۰۷/۱۸ به شماره ۴۲۹۷۹۳ در اداره ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری در تهران به ثبت رسید. در تاریخ ۱۳۹۳/۰۵/۱۳ نام شرکت به تولید نیروی مرکزی صبا تغییر یافت. در حال حاضر شرکت جزو واحدهای تجاری فرعی شرکت برق و انرژی صبا (سهامی خاص) است و واحد تجاری نهایی گروه بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی می‌باشد. نشانی مرکز اصلی شرکت واقع در تهران- خیابان ولیعصر- بالاتر از میرداماد- خیابان قبادیان غربی- ساختمان ۶۰ و محل فعالیت اصلی آن در ۲۵ کیلومتر اتوبان زنجان- قزوین می‌باشد.

این شرکت از تاریخ ۱۳۹۲/۱۱/۲۹ با خرید نیروگاه سلطانیه زنجان از سازمان خصوصی‌سازی براساس قیمت کارشناسی فعالیت خود را آغاز نموده بود که طبق موافقت ریاست محترم بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی نیروگاه مذکور در تاریخ ۱۳۹۵/۰۴/۱۳ توسط سازمان خصوصی‌سازی و از طریق برگزاری مزایده به مبلغ ۸۸۳۱ میلیارد ریال به شرکت پرشیا انرژی جی واگذار گردید.

خلاصه اقدامات صورت گرفته

- ۱- انجام مطالعات امکان‌سنجی جهت احداث ۲ واحد CCHP هریک به ظرفیت ۱۵۶۰ کیلووات در بنیاد مستضعفان و برگزاری مناقصات.
- ۲- پیگیری و انجام مکاتبات با دفتر بدهی‌های دولت جهت تهاتر مطالبات شرکت از شرکت مدیریت شبکه برق ایران با بدهی به سازمان خصوصی‌سازی از بابت اقساط خرید نیروگاه سلطانیه زنجان.
- ۳- انجام مکاتبات و پیگیری‌های مکرر از توانیر در خصوص اجرایی شدن مواد قانون رفع موانع تولید و اخذ اوراق تسویه خزانه، که در این راستا اسناد خزانه اسلامی به مبلغ ۳۲۵ میلیارد ریال با سود ۱۵٪ جمعاً بمبلغ ۳۷۴ میلیارد ریال از مدیریت شبکه برق ایران دریافت گردید.
- ۴- انجام مطالعات امکان‌سنجی جهت احداث نیروگاه ۵ مگاواتی خورشیدی در منطقه قلعه گنج، اخذ تأییدیه کمیته تخصصی بنیاد و پیگیری جهت برگزاری جلسه ستاد برنامه بنیاد، به منظور اخذ مصوبه آن ستاد.
- ۵- انجام مطالعات امکان‌سنجی جهت احداث نیروگاه ۵ مگاواتی خورشیدی در منطقه ویژه اقتصادی رفسنجان، اخذ تأییدیه کمیته تخصصی بنیاد و تأکید کمیته تخصصی مبنی بر استفاده از شرکت‌های سرمایه‌گذار خارج از بنیاد.
- ۶- اخذ موافقت اولیه شرکت توزیع برق استان تهران جهت احداث ۲ واحد ۱،۵ مگاواتی نیروگاه CCHP در ساختمان مرکزی بنیاد
- ۷- اخذ تأییدیه اتصال به شبکه واحدهای CCHP

اهم برنامه‌های آتی

- ۱- اتمام پروژه احداث واحدهای تولید برق و حرارت (CCHP) در ساختمان بنیاد براساس برنامه‌ریزی انجام گرفته
- ۲- احداث نیروگاه‌های تجدیدپذیر به ویژه بادی و خورشیدی
- ۳- پیگیری وصول مطالبات

**SABA Central
Power Generation
Company**

۳-۵ شرکت برق و آب ایران (تابیران)

معرفی شرکت

شرکت سهامی خاص پیمانکاری تامین برق و آب ایران (تابیران) در تاریخ ۱۳۵۳/۱۰/۲۲ تحت شماره ۲۰۵۳۱ در اداره ثبت شرکت‌ها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت رسیده و در همان تاریخ شروع به فعالیت نموده است. مرکز اصلی شرکت در تهران- خیابان کارگر شمالی- خیابان سیندخت- تقاطع گردآفرید و سیندخت- پلاک ۲۳ واقع است.

نیروگاه تحت بهره‌برداری

۱- نیروگاه شاهرود

خلاصه اقدامات صورت گرفته

- ۱- استقرار سیستم حسابداری قیمت تمام شده در جهت تصریح دقیق هزینه‌های پروژه عملیاتی
- ۲- انجام حسابرسی داخلی با محوریت امور بیمه و دارایی.
- ۳- انجام سیستم مونیتورینگ و کنترل پروژه به صورت ON LINE
- ۴- اخذ استانداردهای HSE و ایزو برای امور ایمنی و بهداشتی در شرکت و پروژه‌ها.
- ۵- قرارداد طراحی و مهندسی و نصب و راه اندازی سیستم‌های تهویه و دفع دود ایستگاه‌ها تونل‌های مترو شیراز که به مدت ۳۶ ماه با سازمان قطار شهری شیراز به مبلغ نهایی ۲۵/۷ میلیون یورو منعقد گردیده است تا پایان سال ۹۴، ۴۱/۲۸٪ پیشرفت داشته است.
- ۶- قرارداد طراحی و مهندسی و نصب و راه‌اندازی سیستم‌های تهویه و دفع دود ایستگاه‌ها تونل‌های خط یک مترو اصفهان که به مدت ۴۸ ماه با سازمان قطار شهری اصفهان به مبلغ ۳۱ میلیون یورو منعقد گردیده است تا پایان سال ۹۴، ۶۱/۳۹٪ پیشرفت داشته است.
- ۷- قرارداد تکمیل عملیات اجرایی نازک‌کاری (معماری، تاسیسات مکانیکی و برقی) ایستگاه‌های احسان و شریعتی قطار شهری شیراز که در تاریخ ۸۶/۱۱/۲۴ با سازمان قطار شهری شیراز به مبلغ ۴۱/۶ میلیارد ریال منعقد گردیده تا پایان سال ۹۴، ۹۹/۵۳٪ پیشرفت داشته است.
- ۸- قرارداد اجرای موتورخانه بلوک A۳ و A۴ آبی شهر در تاریخ ۱۳۹۳/۱۲/۰۱ به مبلغ ۹۴/۴۱۵ میلیون ریال با شرکت آبی ساز منعقد گردیده و تا پایان سال ۱۳۹۴، ۵۶/۸۹٪ پیشرفت داشته است.

اهم برنامه های آتی

- ۱- اجرای پروژه‌های در دست اقدام مطابق برنامه زمان بندی
- ۲- شرکت در مناقصات

Tabiran Company

۳-۶ شرکت سنا - سرمایه‌گذاری نیروگاهی ایران

معرفی شرکت

شرکت سنا - سرمایه‌گذاری نیروگاهی ایران (سهامی عام) با سرمایه اولیه چهارصد میلیارد ریال (چهارصد میلیون سهم یک‌هزار ریالی با نام) تأسیس و در تاریخ ۲۹ آذرماه ۱۳۸۳ تحت شماره ۲۳۷۱۱۰ در اداره ثبت شرکت‌ها و مؤسسات غیرتجاری تهران به ثبت رسید. مرکز اصلی شرکت در تهران، خیابان خرمشهر، خیابان گلشن، خیابان گلزار، پلاک ۲، واقع است.

موضوع فعالیت

۱- ایجاد، راه‌اندازی و خرید نیروگاه‌های تولید برق از طریق سرمایه‌گذاری و مشارکت با اشخاص حقوقی و حقیقی معتبر داخلی و خارجی، پذیره‌نویسی و عرضه سهام و انتشار اوراق مشارکت.

۲- مطالعه، امکان‌سنجی، سرمایه‌گذاری و مشارکت در ایجاد، راه‌اندازی و توسعه صنایع مرتبط با تولید برق به روش‌های BOO-BOT-BOOT-BTO-LDO-BBO و...، انواع طرح‌ها و پروژه‌های تولیدی، صنعتی، بازرگانی، خدماتی، مهندسی و ساختمانی در صنعت برق و سایر بخش‌های اقتصادی مرتبط.

۳- تشکیل و تأسیس انواع شرکت‌های تولیدی، صنعتی، بازرگانی، خدماتی، مهندسی و ساختمانی مرتبط با صنعت برق و مبادرت به هرگونه مشارکت با شرکت‌های مذکور.

۴- ارائه خدمات مشاوره در زمینه سرمایه‌گذاری‌ها و اداره امور شرکت‌های فعال در صنعت برق و مدیریت سهام شرکت‌های سرمایه‌پذیر نیروگاهی.

۵- فراهم نمودن امکانات لازم جهت ورود، پذیرش و فروش سهام شرکت‌های مورد سرمایه‌گذاری در بورس اوراق بهادار.

۶- مشارکت با شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی داخلی و خارجی در زمینه‌های مختلف.

۷- استفاده از تسهیلات مالی و اعتباری بانکی و شرکت‌های بیمه و مؤسسات مالی و اعتباری داخل و خارج از کشور در جهت تحقق اهداف شرکت.

۸- ارائه خدمات فنی-مهندسی، مالی، مدیریتی، مشاوره‌ای و طراحی سیستم و بازاریابی به شرکت‌های مرتبط به منظور تسهیل و افزایش کارایی آنها در سرمایه‌گذاری‌های جدید و طرح‌های توسعه.

۹- انجام کلیه معاملات سهام و ارائه خدمات ذریبط.

۱۰- اخذ و اعطای هرگونه نمایندگی در داخل و خارج از کشور و نیز دریافت مجوزهای لازم به منظور اجرای طرح‌های تولیدی و صنعتی.

۱۱- انجام کلیه عملیات مجاز که به طور مستقیم و غیرمستقیم برای تحقق اهداف شرکت مفید بوده و یا در جهت اجرای موضوع شرکت ضرورت داشته باشد.

خلاصه عملکرد شرکت اصلی

۱- کسب رتبه ۱۹۶ در فروش در نوزدهمین دوره رتبه‌بندی ۵۰۰ شرکت برتر ایران (IMI-۱۰۰)

۲- مدیریت ریسک

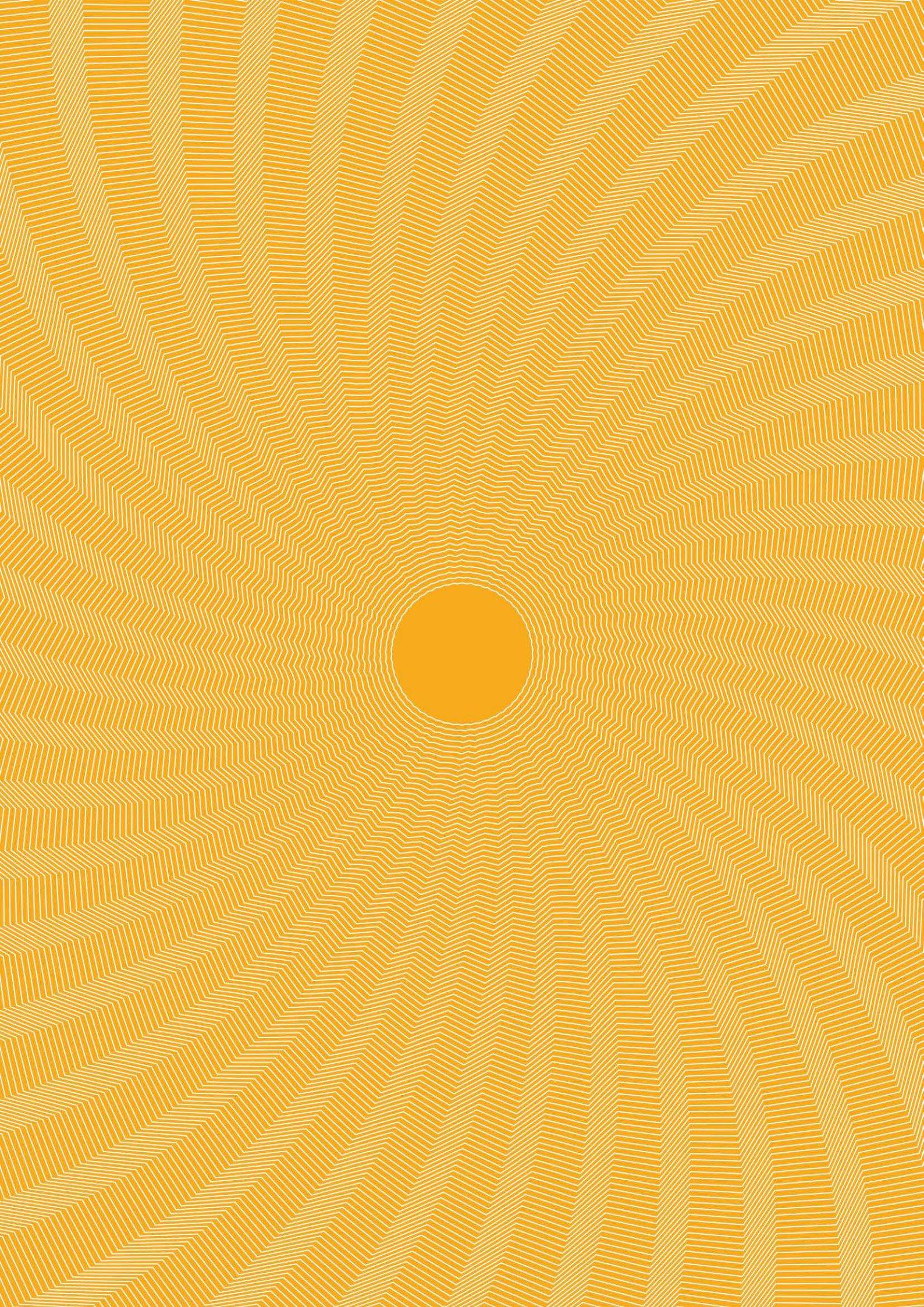
۳- بازطراحی ساختار استراتژیک شرکت سنا

۴- پیگیری احداث بخش بخار نیروگاه علی‌آباد

۵- پیگیری احداث بلوک دوم نیروگاه سیکل ترکیبی خرم‌آباد

۶- پیگیری احداث نیروگاه بادی در مناطق خواف و سراب

IANA Company



- توسعه مدیریت
- توسعه فناوری
- فناوری اطلاعات
- منابع انسانی
- امور مالی و مجامع

اقدامات آتی

۴-۱ توسعه مدیریت

- ۱- باز بینی استراتژی و اهداف
- ۲- تکمیل ساختار تصویب نشده
- ۳- تدوین فرآیندها براساس ساختار
- ۴- تدوین فرآیند کنترل استراتژیک از طریق انتخاب ویا ایجاد شاخص‌های کلیدی عملکرد
- ۵- برنامه‌ریزی
 - بودجه
 - کنترل جریان نقدینگی
 - توسعه سیستم‌ها و روشها
- ۶- حرکت در مسیر تعالی سازمان
- ۷- ابلاغ ارزشهای سازمانی

۴-۲ توسعه و فناوری

- ۱- استفاده از روش‌های نوین انجام خدمات بهره‌برداری و تعمیرات نیروگاه و استفاده از تکنولوژی شرکت‌های معتبر بین‌المللی
- ۲- بررسی و امکان‌سنجی جایگزینی واحدهای راندمان بالا با واحدهای گازی فرسوده نیروگاه‌های زرگان و چابهار در جهت افزایش بهره‌وری تولید
- ۳- گشایش اعتبار اسنادی و عملیاتی شدن پروژه بخش بخار نیروگاه‌های سیکل ترکیبی چابهار، خرم‌آباد و خرمشهر
- ۴- کنترل پیشرفت پروژه‌های توسعه‌ای احداث نیروگاه CCHP، پروژه بخش بخار نیروگاه‌های سیکل ترکیبی چابهار، خرم‌آباد و خرمشهر
- ۵- اجرای پروژه‌های پیمانکاری خارج از گروه مطابق با برنامه زمان‌بندی و با لحاظ کیفیت و استانداردهای مورد نیاز
- ۶- مذاکره با شرکت‌های داخلی و خارجی جهت مشارکت یا فاینانس احداث پروژه انرژی تجدید پذیر خورشیدی و بادی
- ۷- شروع عملیات احداث دکل بادسنجی سایت‌های بادی شاهرود و ابهر و شروع انجام مطالعات امکان‌سنجی احداث نیروگاه بادی در زمین‌های متعلق به بنیاد (فاز اول سایت بینالود)
- ۸- بررسی پوشش بیمه عدم النفع (وقفه در فعالیت) نیروگاه‌های گروه صبا و ادامه تجمیع بیمه جامع ماشین‌آلات
- ۹- افزایش بهره‌وری در نیروگاه‌ها از جمله مصرف آب در نیروگاه زرگان، آپگرید واحدهای گازی و ...
- ۱۰- قیمت‌دهی سایر نیروگاه‌های گروه توسط کمیته بازاریابی و فروش
- ۱۱- بررسی و اجرای روش‌های قیمت‌دهی بهینه در بازار برق
- ۱۲- انعقاد قرارداد دوجانبه فروش برق با شرکت‌های خارج از گروه
- ۱۳- تهاثر بدهی شرکت‌های بنیادی با مطالبات گروه صبا و استفاده از ظرفیت هم‌افزایی در بنیاد
- ۱۴- حضور در پانزدهمین دوره اعطای جایزه ملی تعالی سازمانی

۴-۳ فناوری اطلاعات

- ۱- استقرار و راه‌اندازی ایمیل سرور داخلی
- ۲- ایزولاسیون شبکه داخلی و اعمال پالیسی‌های پیشرفته امنیتی
- ۳- تعویض کلانت ها و استقرار سیستم های All In One
- ۴- راه‌اندازی سرویس کیفیت سرویس (QoS)
- ۵- راه‌اندازی و استقرار سامانه مکانیزاسیون عملیات (دستورد)
- ۶- بروزرسانی فایروال‌های نیروگاه‌ها و شرکت‌های زیرمجموعه
- ۷- استقرار سامانه SCCM و OM
- ۸- استقرار سامانه پشتیبان‌گیری متمرکز
- ۹- بروزرسانی دستگاه و تجهیزات برق بدون وقفه (UPS)
- ۱۰- ارتقاء سرور وب سایت هلدینگ و شرکت‌های زیرمجموعه

۴-۴ منابع انسانی و پشتیبانی

- ۱- باز طراحی سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی
- ۲- ارزشیابی و رتبه‌بندی مشاغل در رشته فعالیت‌های تخصصی
- ۳- بهینه‌سازی ترکیب جمعیت شناختی
- ۴- نهادینه نمودن مدیریت HSE در گروه
- ۵- پایش مستمر سلامت جسمی، روحی و معنوی
- ۶- پایش و بهبود رضایت و تعهد منابع انسانی
- ۷- طراحی مدل شایستگی مدیران
- ۸- ایجاد نظام مدون و یکپارچه آموزش و توسعه شایستگی محور
- ۹- طرح‌ریزی و پیاده‌سازی نظام ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان بر پایه ارزیابی شاخص‌های عملکردی
- ۱۰- طراحی نظام جبران خدمات مبتنی بر عملکرد
- ۱۱- انتقال به ساختمان جدید بنیاد

۴-۵ امور مالی و مجامع

- ۱- تشکیل واحد حسابرسی داخلی
- ۲- تشکیل واحد حسابرسی مدیریت
- ۳- پیگیری دوره‌ای تکالیف مجامع
- ۴- انتقال شرکت تابیران به هلدینگ پایا سامان بنیاد
- ۵- فروش زمین باغ سعادت آباد موسوم به زمین برره

