

محله سرمهاد کالاهای خارجی - جنوب

گزارش تفسیری

مدیریت

سال مالی متلهی به ۱۳۹۹/۰۹/۳۰

شماره:

تاریخ:

پیوست:



ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	امضاء
۱	بیوک عباس زاده (به نمایندگی گروه توسعه ساختمان تدبیر)	رئیس هیئت مدیره	
۲	امیر مسعود قربانی نیا (به نمایندگی توسعه و عمران امید)	نایب رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل	
۳	علی اصغر خورشیدی پاجی (به نمایندگی گروه توسعه اقتصادی تدبیر)	عضو هیئت مدیره	
۴	محمد حسین برخورداری (به نمایندگی گروه سرمایه گذاری تدبیر)	عضو هیئت مدیره	
۵	محمد صدرائی (به نمایندگی رویارویی ساختمان آریا)	عضو هیئت مدیره	



قیمت‌بندی

I	فهرست
۱	۱) ماهیت کسب و کار
۱	۱_۱) موضوع فعالیت شرکت
۱	۱_۲) نحوه فعالیت شرکت
۱	۱_۳) نوع و درصد مالکیت سهامداران عمدۀ
۱	۱_۳_۱) نوع شرکت
۱	۱_۳_۲) نحوه مالکیت صاحبان سهام عمدۀ شرکت
۱	۱_۳_۳) اعضای هیأت مدیره و کمیته‌های تخصصی
۶	۱_۴) عوامل تأثیرگذار بر کسب و کار شرکت
۶	۱_۴_۱) ریسک‌ها و فرصت‌های حاکم بر محیط کسب و کار
۷	۱_۴_۲) قوانین و عوامل برون‌سازمانی و احتمال تغییر آنها
۸	۱_۴_۳) عوامل با تأثیرگذاری عمدۀ بر محیط و صنعت
۸	۱_۴_۴) عوامل که در گذشته بر عملیات اجرایی تأثیر نداشتند اما در آینده تأثیرگذار خواهند بود
۸	۱_۴_۵) عوامل که در گذشته بر عملیات اجرایی تأثیر داشتند اما در آینده تأثیرگذار خواهند بود
۸	۱_۴_۶) عواملی که اندازه‌گیری تأثیر آنها بر عملیات شرکت همراه با ابهام زیاد است
۹	۲) اهداف و راهبردها
۹	۱_۲_۱) چشم انداز شرکت
۹	۱_۲_۲) مأموریت شرکت
۹	۱_۲_۳) اهداف ۵ ساله شرکت
۹	۱_۲_۴) برنامه‌های توسعه شرکت
۹	۱_۴_۱) استفاده از روش‌های جدید فروش
۱۰	۱_۴_۲) خرید زمین شخصی
۱۰	۱_۴_۳) استفاده هدفمند از خدمات کارگزاران
۱۰	۱_۵) برنامه مدیریت برای مواجهه با روندهای بازار و تهدیدها و فرصت‌های برآمده از آن
۱۰	۱_۶) پیش‌بینی چالش‌ها و ریسک‌های پیش‌روی مدیر
۱۰	۱_۷) اهداف و برنامه زمانی و راهبردهای دستیابی به اهداف
۱۳	۱_۸) تغییرات با اهمیت در اهداف و راهبردها به نسبت سالیان گذشته



۱۳	۱_۸_۲) تمرکز بر حجم و کیفیت سود
۱۳	۲_۸_۲) تمرکز بر آموزش کارکنان
۱۳	۳_۸_۲) افزایش شفافیت فعالیت‌ها
۱۳	۴_۹) مسئولیت‌های زیست محیطی و اجتماعی شرکت
۱۴	۵_۱۰) امتیاز شفافیت اطلاعاتی شرکت و راهبردهای بهبود آن
۱۴	۶_۱۱) اهداف شرکت در نحوه و ترتیب سرمایه‌گذاری‌ها
۱۴	۷_۱۲) برنامه شرکت جهت حفظ ترکیب دارایی شرکت در راستای رعایت دستورالعمل پذیرش
۱۴	۸_۱۳) مهمترین منابع، ریسک‌ها و روابط
۱۴	۹_۱۴) تجزیه و تحلیل کفايت ساختار سرمایه شرکت
۱۴	۱۰_۱۵) نقدینگی و جریان نقدینگی شرکت
۱۴	۱۱_۱۶) سرمایه انسانی و فکری شرکت
۱۵	۱۲_۱۷) مشارکت کارکنان
۱۵	۱۳_۱۸) ریسک‌های اصلی شرکت
۱۵	۱۴_۱۹) ریسک نوسانات نرخ بهره
۱۵	۱۵_۲۰) ریسک نرخ تورم
۱۵	۱۶_۲۱) ریسک نقدینگی
۱۵	۱۷_۲۲) ریسک اعتباری
۱۵	۱۸_۲۳) ریسک منابع انسانی
۱۵	۱۹_۲۴) ریسک قراردادی
۱۶	۲۰_۲۵) تحلیل آسیب‌پذیری شرکت از پیامدهای منفی ریسک‌ها و فرصت‌های بالقوه پیش رو
۱۶	۲۱_۲۶) راهبردهای مدیریت ریسک و میزان اثربخشی آنها
۱۷	۲۲_۲۷) روابط مهم با ذینفعان و تأثیر آن بر ارزش شرکت و روش‌های مدیریت آن
۱۷	۲۳_۲۸) مشتریان
۱۷	۲۴_۲۹) سهامداران
۱۷	۲۵_۳۰) کارکنان
۱۷	۲۶_۳۱) شرکا و تأمین‌کنندگان
۱۷	۲۷_۳۲) جامعه
۱۷	۲۸_۳۳) ریسک‌های ناشی از روابط با ذینفعان
۱۷	۲۹_۳۴) ریسک اعتبار اسمی شرکت



گزارش تفسیری مدیریت

۱۷	۲_۹_۳) ریسک تغییرات قوانین جاری
۱۷	۲_۹_۳) ریسک شرکا و تأمین کنندگان
۱۸	۳_۳) بدھی‌های شرکت و تحلیل امکان بازپرداخت آنها
۱۸	۳_۳) منابع مورد انتظار تأمین مالی
۱۸	۳_۳) تغییرات در کارکنان و مدیران اصلی شرکت
۱۸	۳_۳) نتایج احتمالی دعاوی حقوقی و اثرات ناشی از آن
۱۸	۳_۳) تغییر در الگوی خرید مشتریان
۱۹	۳_۳) وضعیت و ریسک رقابت
۱۹	۳_۳) تغییرات در ظرفیت ساخت و ساز
۱۹	۴) نتایج عملیات و چشم اندازها
۱۹	۴_۱) نتایج عملکرد مالی و غیر مالی شرکت
۱۹	۴_۱_۱) نمایه فعالیت شرکت در سال جاری مالی
۲۰	۴_۱_۲) نمایه تحقق اهداف
۲۲	۴_۲) تحلیل روابط بین نتایج عملکردی شرکت، اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت در دستیابی به اهداف
۲۲	۴_۳) تحلیل تغییرات مهم در وضعیت مالی و نقدینگی و عملکرد دوره جاری در مقایسه با دوره‌های قبلی
۲۲	۴_۴) تحلیل ارتباط چشم‌انداز شرکت با اهداف و معیارهای مالی و غیر مالی
۲۲	۴_۵) بررسی و تحلیل عملکرد واقعی با بودجه
۲۲	۴_۵_۱) مقایسه عملکرد ریالی و متراثی سال جاری و عملکرد ریالی و متراثی سال قبل و توجیه نوسانات عمدی
۲۳	۴_۶) مقایسه عملکرد شرکت با منابع برونو سازمانی (متوسط صنعت)
۲۴	۴_۷) اقداماتی آتی جهت رشد شرکت
۲۴	۴_۸) تأثیر نرخ ارز بر شرکت
۲۵	۴_۹) ارائه و تحلیل نسبت‌های مهم مالی
۲۵	۴_۱۰) جدول نسبت‌های مالی
۲۵	۴_۱۱_۱) نسبت جاری
۲۵	۴_۱۱_۲) نسبت آنی
۲۶	۴_۱۱_۳) نسبت بدھی
۲۶	۴_۱۱_۴) دوره وصول مطالبات
۲۶	۴_۱۱_۵) نسبت بدھی به حقوق مالکانه
۲۶	۴_۱۱_۶) نسبت مالکانه



۴_۱۰) نسبت بازده سرمایه در گردش.....	۲۶
۴_۸) نسبت حاشیه سود نا ویژه.....	۲۶
۴_۹) نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش خالص	۲۶
۴_۱۰) نسبت بازده مجموع دارایی ها.....	۲۷
۴_۱۱) نسبت بازده حقوق مالکانه.....	۲۷
۴_۱۱) توصیف پروژه های در حال اجرا که به درآمدزایی نرسیده اند.....	۲۷
۴_۱۱) توجیه نوسانات تأخیرات.....	۲۸
۴_۱۲) تحلیل منافع و جووه حاصل از تأمین مالی.....	۲۹
۴_۱۳) تصویر وضعیت پنج ساله شرکت.....	۳۰
۵) مقایسه بودجه و عملکرد.....	۳۲
۱_۵) شاخص ها و معیارهای عملکرد.....	۳۲
۱_۱) مقایسه بودجه و عملکرد فروش سال جاری و توجیه نوسانات عمدہ.....	۳۲
۱_۲) توجیه نوسانات عمدہ.....	۳۲
۲_۱) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش فروش ریالی	۳۲
۳_۱) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش خرید زمین	۳۴
۴_۱) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش تعریف پروژه	۳۴
۵_۱) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش اخذ پروانه.....	۳۵
۶_۱) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش عقد قرارداد.....	۳۶
۷_۱) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش اجرا.....	۳۶
۲_۱) ارتباط شاخص ها و عملکرد.....	۳۷
۳_۱) دلیل و چگونگی تغییر شاخص ها و معیار عملکرد در طی دوره.....	۳۷
۴_۱) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص های کلیدی	۳۷
۴_۱) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص فروش.....	۳۷
۴_۲) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص خرید زمین	۳۷
۴_۳) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص اخذ پروانه.....	۳۸
۴_۴) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص تعریف پروژه	۳۸
۴_۵) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص عقد قرارداد.....	۳۸
۴_۶) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص پروژه های اجرا شده.....	۳۸
۵_۱) بحث و بررسی الگوها و معیارهای ارزیابی عملکرد.....	۳۸

گزارش تفسیری مدیریت



۱) خرید زمین.....	۱_۵_۵
۲) تعریف پروژه.....	۲_۵_۵
۳) اخذ پروانه.....	۳_۵_۵
۴) عقد قرارداد.....	۴_۵_۵
۵) اجرای پروژه.....	۵_۵_۵
۶) فروش.....	۶_۵_۵
۷) توضیح تغییرات مهم در نتایج شاخص‌ها.....	۷_۵
۸) مفاهیم مریب و سیاست‌های مهم حسابداری، برآوردها، قضاویت‌ها و تأثیرات آنها بر نتایج گزارش شده.....	۴۰
بررسی آثار ناشی از شیوع ویروس کرونا بر فعالیتهای شرکت.....	۴۰

گزارش تفسیری مدیریت



۱) ماهیت گسیل و کار

۱_۱) موضوع قعالیت شرکت

فعالیت اصلی شرکت در سال جاری ایجاد پروژه‌های جدید جهت مشارکت و جذب شریک در ساخت پروژه‌های ساختمانی که در سوابق قبل نیز انجام می‌شده است.

۱_۲) تحویل قعالیت شرکت

شرکت بهساز کاشانه تهران پس از شناسایی املاک و بررسی توجیه اقتصادی آن و حصول اطمینان اولیه از توجیه پذیری پروژه، ملک مورد نظر را خریداری و بعد از دریافت تأییدیه تعریف پروژه از گروه توسعه ساختمان تدبیر، نسبت به جذب سرمایه‌گذار، انعقاد قرارداد مشارکت و شروع عملیات اجرایی پروژه اقدام می‌نماید.

۱_۳) نوع و درصد مالکیت سهامداران عمده

۱_۳_۱) نوع شرکت

شرکت بهساز کاشانه سهامی عام است و که در تاریخ ۲۲ مردادماه ۱۳۹۹ به عنوان پانصد و چهل و چهارمین شرکت در بازار دوم بورس اوراق بهادار تهران پذیرفته و عرضه شده است.

۱_۳_۲) تحویل مالکیت صاحبان سهام عمده شرکت

سرمایه شرکت بهساز کاشانه تهران مبلغ ۲۰،۱۳۱ میلیارد ریال منقسم به ۲۰،۱۳۰،۷۸۷،۰۰۰ سهم هزار ریالی با نام بوده و ترکیب سهامداران در تاریخ تهیه گزارش به شرح ذیل می‌باشد.

جمعیت سهام	دیروز صندوقهای سهام	قطعه‌ای از سهام	نظامی و صاحبان سهام
۱۴،۷۶۱،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰	۷۳/۳۲۵۵۰	۱۴،۷۶۱،۰۰۰،۰۰۰	شرکت توسعه ساختمان تدبیر
۱،۱۴۸،۰۰۰،۰۰۰،۰۰۰	۵/۷	۱،۱۴۸،۰۰۰،۰۰۰	گروه توسعه اقتصادی تدبیر
۱،۰۰۰،۰۰۰	۰/۰۰۰۰۵	۱،۰۰۰	شرکت توسعه و عمران امید
۱،۰۰۰،۰۰۰	۰/۰۰۰۰۵	۱،۰۰۰	شرکت روزیا ساختمان آریا
۱،۰۰۰،۰۰۰	۰/۰۰۰۰۵	۱،۰۰۰	شرکت سرمایه‌گذاری تدبیر
۴،۲۲۱،۷۸۴،۰۰۰،۰۰۰	۲۱	۴،۲۲۱،۷۸۴،۰۰۰	سایر
۲۰،۱۳۰،۷۸۷،۰۰۰،۰۰۰	۱۰۰	۲۰،۱۳۰،۷۸۷،۰۰۰	جمع

۱_۳_۲) اعضای هیأت مدیره و اکمیته‌های تخصصی

۱_۳_۲_۱) معرفی اعضای هیأت مدیره

اعضاء حقوقی هیأت مدیره بر اساس صورتجلسه مجمع عمومی عادی بطور فوق العاده مورخ ۱۳۹۸/۰۸/۰۱ انتخاب و اشخاص حقیقی عضو هیئت مدیره مطابق احکام صادره از سوی شرکت گروه توسعه ساختمان تدبیر به نمایندگی از شرکتهای مربوطه برای مدت دو سال بشرح جدول ذیل انتخاب گردیدند.

گزارش تفسیری مدیریت



ردیف	نام اعضا	ظاهرگ تحصیلی	اهم موابقات کاری	سمت	تاریخ تصدی	نام
					تاریخ	نام
۱	بیوک عباس زاده به نمایندگی از گروه توسعه ساختمان تدبیر		- مدیر عامل بنیاد تعاون ارشن	رئیس هیأت مدیره غیر موظف	۱۳۹۹/۰۷/۱۵	هم اکتون
۲	امیر مسعود قربانی نیا به نمایندگی از شرکت توسعه و عمران امید	دکتری عمران (تدوین پایان نامه)	- سرپرست بهین ساز خلیج فارس - عضو هیات مدیره و معاون اجرایی بهین ساز خلیج فارس - مدیر دفتر فنی و طراحی شرکت ساخت و عمران تدبیر - مدرس دانشگاه آزاد اسلامی (تهران مرکز)	نایب رئیس هیأت مدیره و مدیر عامل	۱۳۹۹/۰۷/۱۵	هم اکتون
۳	علی اصغر خورشیدی به نمایندگی از گروه توسعه اقتصادی تدبیر	کارشناس حسابداری	- معاونت مالی و اداری شرکت توسعه آینده پارس - رئیس حسابداری هلدینگ بین المللی توسعه ساختمان - رئیس حسابداری شرکت نیرو سرمایه	عضو موظف هیأت مدیره	۱۳۹۹/۰۷/۱۵	هم اکتون
۴	محمد حسین برخورداری به نمایندگی از سرمایه گذاری تدبیر	کارشناس ارشد رشته علوم اقتصادی (گرایش بانکداری)	- مدیر عامل و نائب رئیس هیأت مدیره هلدینگ اقتصادی البرز فام - جانشین معاونت اقتصادی و سرمایه گذاری بانک انصار - عضو هیات مدیره هلدینگ اقتصادی صبا - معاون سرمایه گذاری هلدینگ مهر اقتصاد ایرانیان	عضو غیر موظف هیأت مدیره	۱۳۹۸/۱۲/۲۱	هم اکتون
۵	محمد صدرایی به نمایندگی از شرکت رویا ساختمان آریا	دکتری اقتصاد انژری (تدوین پایان نامه)	- مشاور اقتصادی بنیاد تبلیغ نوین - مشاور اقتصادی شرکت سرمایه گذاری امین اعتماد - مدیر عامل شرکت سید گردان آسمان - عضو هیأت مدیره شرکت سرمایه گذاری گروه صنایع بهشهر ایران	عضو غیر موظف هیأت مدیره	۱۳۹۸/۱۲/۲۱	هم اکتون



سال مالی
منتها به
۹۹/۰۹/۳۰

گزارش تفسیری مدیریت

۲_۳_۱) تغییرات اعضای هیأت مدیره

تغییر کیم اعضا هیأت مدیره تغییریانه					تاریخ
عضو غیر موظف	عضو غیر موظف	عضو موظف	وزیری هیأت مدیره	مدیر عامل	
		امیر مسعود قربانی نیا	علی کیانی	مهدیقلی مسعود	۹۸/۱۰/۰۱
		امیر مسعود قربانی نیا	مهدیقلی مسعود	شاهین فارسی	۹۸/۱۰/۲۵
محمد صدرایی	محمد حسین برخورداری	امیر مسعود قربانی نیا	مهدیقلی مسعود	شاهین فارسی	۹۸/۱۲/۲۱
محمد صدرایی	محمد حسین برخورداری	علی اصغر خورشیدی	بیوک عباس زاده	امیر مسعود قربانی نیا	۹۹/۰۷/۱۴

۳_۱ حقوق و مزایای اعضای هیأت مدیره شرکت طی سال مالی مورد گزارش بشرح ذیل بوده است.

نام خالص پرداختیها	پرونده ایجادگی	نام خالص پرداختیها	پرونده ایجادگی
۵۲	بیوک عباس زاده (توسعه ساختمان تدبیر)	غیر موظف	
۲.۶۳۶	مهدیقلی مسعود	موظف	
۲.۷۴۵	امیر مسعود قربانی نیا (توسعه عمران امید)	موظف	
۷۲۴	شاهین فارسی	موظف	
۲.۹۲۳	علی اصغر خورشیدی پاجی (توسعه اقتصادی تدبیر)	موظف	
۱۸۰	محمد حسین برخورداری (سرمایه گذاری تدبیر)	غیر موظف	
۱۶۵	محمد صدرایی (رویال ساختمان آریا)	غیر موظف	
۶۰	علی کیانی		

۴_۳_۱) معرفی اعضای کمیته انتصابات

نام روزنامه انتصابی	نام روزنامه انتصابی	نام روزنامه انتصابی
رئیس هیأت مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران مدیر عامل بنیاد تعاون ارتش		رئیس کمیته آقای بیوک عباس زاده
- عضو غیر موظف هیأت مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - مدیر عامل و نائب رئیس هیأت مدیره هلدینگ اقتصادی البرز فام - جانشین معاونت اقتصادی و سرمایه گذاری بانک انصار - عضو هیأت مدیره هلدینگ اقتصادی صبا - معاون سرمایه گذاری هلدینگ مهر اقتصاد ایرانیان	کارشناس ارشد رشته علوم اقتصادی (گرایش بانکداری)	عضو کمیته آقای محمد حسین برخورداری



سال مالی
منتها به
۹۹/۰۹/۳۰

گزارش تفسیری مدیریت

نام و نام خانوادگی	مدرسک تحصیلی	اللهم سوا بقی کاری
عضو کمیته آقای محمد صدرانی	دکتری اقتصاد انرژی (تدوین پایان نامه)	- عضو غیر موظف هیات مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - مشاور اقتصادی بنیاد تبلیغ نوین - مشاور اقتصادی شرکت سرمایه گذاری امین اعتماد - مدیر عامل شرکت سبدگردان آسمان - عضو هیات مدیره شرکت سرمایه گذاری گروه صنایع بهشهر ایران
دبیر کمیته آقای محمد سرحدی	کارشناس ارشد حسابداری	- حسابرس ارشد - مدیر حسابرسی داخلی شرکت بهساز کاشانه تهران - عضو انجمن حسابرسان داخلی ایران

۱_۳_۳_۵) معرفی اعضای کمیته حسابرسی

نام و نام خانوادگی	مدرسک تحصیلی	اللهم سوا بقی کاری
رئیس کمیته آقای محمد صدرانی	دکتری اقتصاد انرژی (تدوین پایان نامه)	- عضو غیر موظف هیات مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - مشاور اقتصادی بنیاد تبلیغ نوین - مشاور اقتصادی موسسه کمک به توسعه فرهنگ و هنر - مشاور اقتصادی شرکت سرمایه گذاری امین اعتماد
عضو کمیته آقای سعید رضایی قدیم	کارشناس ارشد حسابداری	- عضویت در جامعه حسابداران رسمی ایران - عضو هیات حل اختلاف مالیاتی ایران - عضو انجمن حسابداران خبره ایران - عضو انجمن حسابداری ایران - عضو انجمن حسابرسی ایران
عضو کمیته آقای امیرحسین عظیمیان معز	کارشناس ارشد حسابداری	- مدیر مالی شرکت عمران گستر - مدیر مالی شرکت امداد سبز هکمتانه - مشاور مالی شرکت صنایع پویان طلب

گزارش تفسیری مدیریت



نام و نام خانوادگی	مدرسک تحصیلی	اهم سوابق کارزی
دیبر کمیته آقای محمد سرحدی	کارشناس ارشد حسابداری	- گواهینامه حسابرسی ارشد از جامعه حسابداران رسمی - عضو انجمن حسابرسان داخلی ایران - مدیر حسابرسی داخلی شرکت بهساز کاشانه تهران

۱_۳_۳_۶) معرفی اعضای کمیته ریسک

نام و نام خانوادگی	مدرسک تحصیلی	اهم سوابق کارزی
رئیس کمیته آقای بایک داراثی	کارشناس ارشد عمران کارشناس صنایع	- مدیر برنامه‌ریزی و بودجه شرکت بهساز کاشانه تهران - مدیر برنامه‌ریزی و کنترل پروژه شرکت دالگستر بیستون
نائب رئیس آقای احسان درخشنان	کارشناس علوم اقتصادی	- معاون برنامه‌ریزی و توسعه اقتصادی شرکت بهساز کاشانه تهران - مدیر مطالعات اقتصادی شرکت توسعه و عمران امید
عضو کمیته آقای علی اصغر خورشیدی پاچی	کارشناس حسابداری	- عضو هیات مدیره و معاون مالی و اداری شرکت بهساز کاشانه تهران - معاون مالی و اداری شرکت توسعه آینده پارس - رئیس حسابداری هلدینگ بین المللی توسعه ساختمان - رئیس حسابداری و شرکت نیرو سرمایه
عضو کمیته آقای سید سیاوش پیرزاده طبری	کارشناس ارشد عمران	- مدیر امور قراردادها شرکت بهساز کاشانه تهران - سرپرست معاونت فنی شرکت توسعه آینده پارس
عضو کمیته آقای مسعود محمدی نیک	کارشناس ارشد مواد	- مدیر فروش شرکت بهساز کاشانه تهران - مدیر املاک و فروش شرکت ساخت و عمران تدبیر
دبیر کمیته آقای محمد سرحدی	کارشناس ارشد حسابداری	- حسابرس ارشد - مدیر حسابرسی داخلی شرکت بهساز کاشانه تهران - عضو انجمن حسابرسان داخلی ایران

۱_۳_۳_۷) معرفی اعضای کمیته جبران خدمات

نام و نام خانوادگی	مدرسک تحصیلی	اهم سوابق کارزی
رئیس کمیته آقای بیوک عباس زاده		- رئیس هیات مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - مدیر عامل بنیاد تعاون ارتش

گزارش تفسیری مدیریت



<ul style="list-style-type: none"> - مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - سپرست بهین ساز خلیج فارس - عضو هیات مدیره و معاون اجرایی بهین ساز خلیج فارس - مدیردفتر فنی و طراحی شرکت ساخت و عمران تدبیر - مدرس دانشگاه آزاد اسلامی (تهران مرکز) 	<p>دکتری عمران (تدوین پایان نامه)</p>	<p>عضو کمیته آقای امیرمسعود قربانی نیا</p>
<ul style="list-style-type: none"> - عضو هیات مدیره و معاونت مالی و اداری شرکت بهساز کاشانه تهران - معاونت مالی و اداری شرکت توسعه آینده پارس - رئیس حسابداری هلدینگ بین المللی توسعه ساختمان - رئیس حسابداری شرکت نیرو سرمایه 	<p>کارشناس حسابداری</p>	<p>عضو کمیته آقای علی اصغر خورشیدی پاچ</p>
<ul style="list-style-type: none"> - عضو غیر موظف هیات مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - مدیر عامل و نائب رئیس هیات مدیره هلدینگ اقتصادی البرز فام - جانشین معاونت اقتصادی و سرمایه گذاری بانک انصار - عضو هیات مدیره هلدینگ اقتصادی صبا - معاون سرمایه گذاری هلدینگ مهر اقتصاد ایرانیان 	<p>کارشناس ارشد رشته علوم اقتصادی (گرایش بانکداری)</p>	<p>عضو کمیته آقای محمدحسین برخورداری</p>
<ul style="list-style-type: none"> - عضو غیر موظف هیات مدیره شرکت بهساز کاشانه تهران - مشاور اقتصادی بنیاد تبلیغ نوین - مشاور اقتصادی شرکت سرمایه گذاری امین اعتماد - مدیر عامل شرکت سبدگردان آسمان - عضو هیات مدیره شرکت سرمایه گذاری گروه صنایع بهشهر ایران 	<p>دکتری اقتصاد انرژی (تدوین پایان نامه)</p>	<p>عضو کمیته آقای محمد صدرائی</p>
<ul style="list-style-type: none"> - مدیر منابع انسانی و پشتیبانی شرکت بهساز کاشانه تهران - کارشناس سیستمهای روشها سازمان تامین اجتماعی نیروهای مسلح (وزارت دفاع) - کارشناس امور اداری گروه بهمن 	<p>کارشناس ارشد برنامه‌ریزی</p>	<p>دیر کمیته آقای احسان امیری</p>

۱۴_۱) عوامل تأثیرگذار بیرونی کسبی و کائز شرکت،

۱۴_۲) ریسک‌ها و فرصت‌های حاکم بر محیط کسبی و کار

اقوامیت‌های کلیدی	القلاءات بازیگرت
معرفی دوره ای املاک قابل واگذاری توسط سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره) در مقاطع مختلف زمانی	بررسی و مطالعات میدانی از موقعیت املاک معرفی شده و تشخیص املاک مستعد از طریق تهیه طرح توجیهی فنی و اقتصادی در کمترین زمان ممکن و ارائه درخواست خرید به سازمان مربوط.

گزارش تفسیری مدیریت



استفاده از شرایط اعتباری و اعطای استاد مدت دار جهت تحصیل املاک مستعد و تامین سرمایه در گردش بصورت اعتباری در سالهای اخیر.	امکان تامین املاک و مستغلات و پرداخت عوارض بصورت مدت دار (شرایط پیش بینی نشده در نظام نامه سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره))
شناسایی و امکان سنجی موقعیت‌های مناسب مسکونی در مناطق مختلف جغرافیایی و اقدام به حضور در بازار مسکن منطقه مزبور.	کمبود قابل توجه مسکن در کشور و نیاز به ساخت و ساز جدید، نیاز مبرم کشور به بازسازی و نوسازی بافت فرسوده

«راهنمایی‌ها»	«تبلیغاتی‌ها» شرکت
فروش تهاتری املاک با املاک مستعد رشد	ریسک وجود متغیرهای تاثیرگذار بر صنعت ساختمان مانند نوسان نرخ بهره، نرخ ارز، نرخ تورم، نرخ مواد اولیه
در مبایعه نامه‌های خرید املاک از سازمان مذکور پیش بینی گردیده است در صورت عدم رفع تصرف، مشکلات حقوقی و یا کاربری املاک خریداری شده از سوی سازمان اموال املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره) عودت داده می‌شود	امکان وجود متصرف، داشتن مشکلات حقوقی و مشکلات کاربری املاک خریداری شده از سوی سازمان اموال املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره)
بازاریابی مستمر تسهیل شرایط فروش، مقایسه شرایط فروش با رقبای حضور در پروژه‌های با موقعیت مناسب جغرافیایی	وجود دوران‌های رونق و رکود در بازار مسکن، حضور رقبای جدید در بازار ظهور تکنولوژی نوین و قابلیت تقدیشوندگی پایین پروژه‌های در دست اجرا
استفاده از کارگزاران متخصص	همسو نبودن قوانین و سیاست‌های ارگان‌ها و ادارات دولتی مرتبه با صنعت ساختمان در زمینه انبوه سازی
بررسی ارزیابی فنی و مالی طرفهای مشارکت و انتخاب افراد با سوابق مطلوب و قدرت اقتصادی بالا جهت انعقاد قرارداد مشارکت.	تاخیر در اجرای پروژه‌ها
حضور در بازار املاک مسکونی	اشتعال بازار املاک تجاری و اداری
برنامه‌های آئی جهت حضور در بازار و تامین املاک غیر ستادی	کاهش چشمگیر روند معرفی املاک مستعد از سوی سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره)

۱_۲_۴) قوانین و عوامل برون‌سازمانی و احتمال تغییر آنها

شرکت تابع قوانین رسمی جمهوری اسلامی ایران در زمینه ساخت و ساز است و کلیه فعالیت‌های ساختمانی خود را زیر نظر و نظارت مستقیم سازمان نظام مهندسی و شهرداری‌ها انجام می‌دهد. با توجه به سابقه موجود در این بخش، احتمال تغییر این قوانین بسیار کم است و تا زمان اعمال و ابلاغ تغییرات نمی‌توان تأثیرات انها را پیش بینی نمود.



گزارش تفسیری مدیریت

۱_۴_۳) عوامل یا تأثیرگذاری عمدۀ بِر محیط و صنعت

۱_۳_۴_۱) تورم

مهمترین عامل تأثیرگذار در صنعت میزان و قابلیت پیش‌بینی میزان تورم است.

۱_۳_۴_۲) ترخ بهره بانکی

نرخ بهره بانکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در صنعت ساختمان و مخصوصاً در بخش مسکونی و تجاری است.

۱_۳_۴_۳) تحریم‌های خارجی

با توجه به عدم وجود برخی مواد، مصالح، تجهیزات و ماشین‌آلات تولید داخل، روند تحریم تأثیر مستقیم بر کیفیت، زمان و هزینه تمام شده صنعت ساختمان دارد.

۱_۴_۴) عوامل که در گذشته بِر عملیات اجرایی تأثیر نداشتند اما در آینده تأثیرگذار خواهند بود.

۱_۴_۴_۱) پیشرفت تکنولوژی

با توجه به سطح تکنولوژی مورد نیاز در انجام عملیات ساخت و ساز، قبل از تکنولوژی در این بخش اثرگذاری زیادی نداشته است. اما با ظهور و حضور تکنولوژی‌هایی که در حال تجاری‌سازی هستند، تکنولوژی‌هایی چون پرینترهای سه بعدی می‌توانند در آینده ساخت و ساز تأثیر بسزایی داشته باشند.

۱_۴_۴_۲) روندهای رشد جمعیتی و فرهنگ زندگی خصوصی و عمومی مردم در جامعه

تأثیر روندهای رشد جمعیتی و فرهنگ و خرده فرهنگ‌های زیستی با توجه به فاصله نسبی جوامع در گذشته در صنعت ساخت و ساز مؤثر نبود. اما بروز و همه‌گیری استفاده از شبکه‌های اجتماعی باعث نزدیک شدن فرهنگ‌های اجتماعی شده و اثر مشترک بین آنها در آینده می‌تواند موجب تغییر سلیقه و نظرات مشتریان در صنعت ساختمان شود.

۱_۴_۵) عوامل که در گذشته بِر عملیات اجرایی تأثیر نداشتند اما در آینده تأثیرگذار خواهند بود.

۱_۵_۴_۱) روش‌های اجرایی

روش‌های اجرایی ساختمان در گذشته فراگیر نبودند. فراگیر شدن روش‌های اجرایی نوین باعث شد افراد مختلف حاضر در بازار مسکن با توان رقابتی ثابت در زمینه ساخت با هم رقابت کنند.

۱_۵_۴_۲) استفاده از لوازم و مصالح خاص

با توجه به گسترش زیرساخت‌های بازار دسترسی تمام افراد حاضر در بازار به خرید لوازم و مصالح متناسب با حجم سرمایه‌گذاری محسناً شده است.

۱_۶_۴) عواملی که اندازه‌گیری تأثیر آنها بِر عملیات شرکت همواره با ایهام زیاد است.

۱_۶_۴_۱) برنده مقاضی مشارکت در بازار

تأثیر معروفیت برنده مقاضی مشارکت در پروژه‌های شرکت همواره به عنوانی یکی از عوامل با تأثیرگذاری دوسویه شناخته می‌شود. این موضوع از طرفی در فروش محصول نهایی به شرکت کمک می‌کند و از طرفی با از بین بردن فضای رقابتی، انعقاد قرارداد مشارکت را به سوی مذاکرات مستقیم و انحصار می‌برد.

۱_۶_۴_۲) تورم

تورم به عنوان یک عامل با رفتارهای متفاوت در بخش‌های مختلف بازار شناخته می‌شود. این عامل در بخش لوکس‌سازی به نفع شرکت است اما در بخش آپارتمانی کوچک مقیاس به نفع شرکت نیست.

گزارش تفسیری مدیریت



۱) اهداف و راهبردها

۱_۱) چشم‌انداز شرکت

شرکت بهساز کاشانه تهران در راستای تحقق مأموریت‌های خود با حضور مؤثر در صنعت ساختمان در افق ده سال مجموعه‌ای است که دارای جایگاه ۱۰۰ شرکت برتر کشور از نظر درآمد عملیاتی است و معیار سنجش عملکرد در حوزه پژوهش‌های مشارکتی ساختمانی شناخته می‌شود.

۱_۲) مأموریت شرکت

شرکت بهساز کاشانه تهران براساس مفاد اساسنامه و بمنظور ایجاد ارزش افزوده، مأموریت‌های زیر را در چارچوب بیانیه گام دوم انقلاب و اقتصاد مقاومتی بر عهده دارد:

- ایجاد ارزش افزوده بر روی املاک مستعد از طریق بهره‌مندی از کارکنان توانمند و دانش محور
- مشارکت با برترین شرکای حاضر در عرصه ساخت و ساز
- تأمین رضایت مشتریان در جهت تامین منافع سهامداران و ذینفعان کلیدی

شرکت خود را متعهد می‌داند با تاکید بر مشارکت مردم و کارآفرینان در فعالیت‌های اقتصادی و با بکارگیری سرمایه انسانی خلاق و توانمند، تمرکز بر نوآوری، کیفیت، روش‌های نوین تامین مالی و روابط اثر بخش با سازمان‌های مربوطه، حقوق ذی‌نفعان خود را به نحو مطلوب تامین نماید.

۱_۳) اهداف ۵ ساله شرکت

برنامه استراتژیک شرکت با استفاده از روش‌های علمی روزآوری شده است. بر این اساس مهمترین اهداف استراتژیک شرکت در ۵ سال آینده به شرح زیر است.

الواليون	پیش‌بینی اهداف
۱	افزایش ارزش سهام شرکت در بازار نسبت به میانگین صنعت
۲	افزایش سودآوری شرکت
۳	افزایش کیفیت سود شرکت
۴	افزایش شفافیت فعالیت‌های شرکت
۵	ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی

۱_۴) برنامه‌های توسعه شرکت

۱_۴_۱) استفاده از روش‌های جدید فروش

با توجه به رکود و کمبود نقدینگی در بازار، شرکت در نظر دارد با استفاده از شرایط نسبت به فروش مدت‌دار اقدام نماید.

گزارش تفسیری مدیریت



۲_۴_۲) خرید زمین شخصی

با توجه به تغییر وضعیت شرکت از سهامی خاص به سهامی عام، شرکت در نظر دارد با خرید زمین‌های شخصی نسبت به افزایش کیفیت ارزش افزوده اقدام نماید.

۲_۴_۳) استفاده هدفمند از خدمات کارگزاران

شرکت در نظر دارد با توجه به صرفه و صلاح خود نسبت به استفاده هدفمند از خدمات کارگزاران اقدام نماید. این فرصت باعث می‌شود امکان ایجاد ارزش افزوده به حداقل برسد.

۲_۵) برنامه مدیریت پرای مواجهه‌یار و تهدیدها و فرصت‌های پرآمدۀ از آن

مدیریت شرکت به بررسی و برنامه‌ریزی استراتژی‌های شرکت در دوره‌های ۵ ساله با استفاده از روش‌های علمی اقدام نموده و کلیه شرایط خارجی و داخلی محیط شرکت را با تکیه بر توانایی کارکنان شرکت تهیه و در دو دوره به مرحله اجرا رسانده است تا جایگاه، اهداف و دستاوردهای مورد نظر شرکت را تأمین نموده و توانسته در تلاطم حاکم بر بازار، ثبات ارزش سرمایه شرکت را حفظ نماید. مدیریت شرکت با رصد بازار و بررسی و پایش دائمی شرایط داخلی و خارجی شرکت آمادگی ایجاد هرگونه تغییر لازم برای حفظ سرمایه و افزایش منفعت سرمایه‌داران را حفظ نموده است.

۲_۶) پیش‌بینی چالش‌ها و ریسک‌های پیش‌روی مدیر

در بند ۳_۵ به صورت مشروح ارائه شده است.

۲_۷) اهداف و برآمده‌زنی و راهبردهای دستیابی به اهداف

شاخص کلیلوی عملکرد	پردازمه عللیاتی	جزوه عللیاتی	استراتژی‌های پریویژن	اهداف کلان
گزارش سالیانه	تهیه گزارش دوره‌ای امکان‌سنجی فعالیت‌های جدید در شرکت	تحقیق و توسعه	ارائه طرح و روش‌های فعالیت‌های جدید در بازار	افزایش ارزش سهام شرکت در بازار نسبت به میانگین صنعت
گزارش شش ماهه	تهیه گزارش دوره‌ای استفاده از خدمات و فعالیت‌های هم‌افزایی قابل استفاده در مجموعه	تحقیق و توسعه		
نسبت تحقق بودجه اخذ پروانه	رفع موانع و اخذ پروانه ساختمانی پروژه‌ها داخل شرکت با استفاده از مزیت‌های مادری	ساخت	ایفای به موقع تعهدات شرکت	



گزارش تفسیری مدیریت

الهلاکت کالان	مربوطه	استراتژی های عملیاتی	برنامه عملیاتی	شخصیت کلیه ای عملکرد
		مدیریت	رفع موانع و پیگیری امور مربوطه به پروژه های شرکت در جهت اتمام و تحويل به موقع پروژه های شرکت	نسبت زیرینای تحويل شده بدون تأخیر غیر مجاز به کل زیرینای تحويل شده
	مالی	مدیریت	برنامه ریزی مالی درجهت عدم توقف روال جاری و ایجاد تأخیر در ایقای به موقع تعهدات	نسبت تعهدات تمیل شده به کل تعهدات
	سرمایه گذاری		تحقیق بودجه خرید زمین	نسبت تحقق بودجه
جدید	جذب شرکای جدید	مدیریت	اولویت بخشی به جذب شریک جدید در پروژه های شرکت	تعداد شریک جدید جذب شده حقیقی و حقوقی
	افزایش سودآوری شرکت	بازاریابی	معرفی شرکای بالقوه جهت شرکت در مزایدات آتی	معرفی شریک بالقوه جدید
روش های نوین برنامه ریزی جهت افزایش سرعت عملیاتی شرکت	استفاده از	ساخت	کاهش تاخیرات پروژه های شرکت مبتنی بر روش های جدید برنامه ریزی عملیاتی	نسبت کاهش تأخیرات
	بررسی آینده پژوهانه صنعت و بازار	منابع انسانی	برگزاری دوره آموزشی	ساعات آموزش
	افزایش کیفیت سود شرکت	تکنولوژی و فناوری اطلاعات	خارج از سرویس نشدن زیر ساخت های فناوری اطلاعات شرکت	خارج از سرویس بودن زیر ساخت فناوری اطلاعات
		تحقیق و توسعه	انجام مطالعات آینده پژوهی و تهیه سناریو وضعیت بازار مسکن و خدمات قابل ارائه به مشتریان در راستای شناسایی و ایجاد نیازهای مشتریان	گزارش سالیانه

گزارش تفسیری مدیریت



الهدف اکالان	استراتژی های مربوطه	استراتژی های عملیاتی	بیو تابعه عملیاتی	شخص کلیاتی عملکرد
			گزارش جمع بندی مطالعات بازار با مضمون تغییرات، خلاقیت و نوآوری رقبا	بازاریابی
		مدیریت	پیگیری و ایجاد شرایط حضور مدیران ارشد و میانی شرکت در سمینارهای بازاریابی و شناسایی بازار و پیش‌بینی شرایط اقتصادی و بازار	شرکت در سمینار
	استفاده از روش‌های بازاریابی مبتنی بر مشخصات اجتماعی جمعیت جامعه هدف	بازاریابی	تهیه گزارش مطالعه بازار بر اساس مصالحه با مشتریان بازار هدف شرکت در مورد نیازهای آینده و نیازهای تأمین شده توسط رقبا	گزارش شش ماهه
	افزایش سرعت امور بر اساس توانایی کارکنان	تکنولوژی و فن اوری اطلاعات	نظرسنجی سالیانه و دوره‌ای در پلت فرم‌های عملیاتی قابل دسترسی شرکت در جهت شناسایی نیازهای آینده مشتریان	نظرسنجی
	افزایش شفاقت فعالیت‌های شرکت	مدیریت	برگزاری جلسات هماندیشی کارکنان و مدیران در مورد هم‌افزایی مبتنی‌تر توانایی کارکنان در امور جاری شرکت	برگزاری جلسات شش ماهه
	چابکسازی فعالیت‌های شرکت	تکنولوژی و فن اوری اطلاعات	خارج از سرویس نشدن زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات شرکت	خارج از سرویس بودن زیر ساخت فناوری اطلاعات
	آموزش کارکنان	مدیریت	گزارش اثربخشی تناسب توزیع مسئولیت و اختیار	اثربخشی
	ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی	منابع انسانی	برگزاری دوره‌های آموزشی اختصاصی شرکت	ساعات آموزش اثربخشی

گزارش تفسیری مدیریت



الله‌آف کلalan	دین‌بودله	استراتژی‌های	حوزه‌های عملیاتی	پردازه‌های عملیاتی	الاخصیان کلیه‌ی
			مالی	مدیریت تخصیص بودجه دوره مصوب	عملکرد
			منابع انسانی	ارزیابی عملکرد جامع کارکنان شرکت	ارزیابی
			تحقیق و توسعه	برگزاری دوره‌های مرتبط و حضور در جایزه ملی تعالی سازمانی	نتیجه ارزیابی تعالی
			تحقیق و توسعه	ارائه گزارش عملکرد و اثربخشی فرایندهای شرکت	گزارش شش ماهه

۲_۸) تعییوات یا همیت در اهداف و راهبردهای تدبیر سالان گذشته

۲_۸_۱) تغییرات بروجور حجم و کیفیت سود

با توجه به تغییر وضعیت شرکت از سهامی خاص به سهامی عام، یکی از مهمترین تغییرات راهبردی شرکت در تمرکز بر حجم و کیفیت سود است. در این راستا شرکت در نظر دارد طی پنج سال آینده و بر اساس برنامه مشخص نسبت به افزایش حجم و کیفیت سود اقدام نماید.

۲_۸_۲) تغییرات بروجور آموزش کارکنان

با توجه به تغییر شخصیت شرکت از خاص به عام، شرکت در نظر دارد برنامه‌های آموزشی کارکنان را به صورت مستقیم و مجزا برنامه‌ریزی واجرا نماید. شرکت در نظر دارد با استفاده از توان علمی کارکنان در راستای اهداف کوتاه و بلند مدت خود گام‌های اساسی بردارد.

۲_۸_۳) افزایش شفافیت فعالیت‌ها

با توجه به وظیفه ذاتی شرکت در پاسخگویی به سهامداران، شرکت در نظر دارد با حداقل توان خود در شفافسازی امور اقدام نماید.

۲_۹) مسئولیت‌های زیست محیطی و اجتماعی شرکت

شرکت در نظر دارد با استفاده از تکنولوژی‌های جدید و استفاده از سیستم‌های مدیریت ساختمان در راستای کاهش هزینه‌های نگذاری و صرفه‌جویی در منابع ساخت و بهره‌برداری اقدام نماید.



گزارش تفسیری مدیریت

۱۰) امتیاز شفافیت اطلاعاتی شرکت و راهبردهای بهبود آن

با توجه به اینکه شرکت در طی سال ۱۳۹۹ در سازمان بورس اوراق بهادار پذیرفته شده تا کون نسبت به افشا تمامی اطلاعات با اهمیت اقدام شده و شرکت در نظر دارد با افشاء به موقع و کامل اطلاعات از نظر شفافیت اطلاعاتی رتبه عالی را در بین شرکتهای پذیرفته شده در سازمان بورس اوراق بهادار کسب نماید.

۱۱) اهداف شرکت در تحوه و ترکیب سرمایه‌گذاری‌ها

شرکت صرفا در حوزه ساخت و ساز و مسکن فعالیت خواهد داشت و در حال حاضر برنامه‌ای برای سرمایه‌گذاری در حوزه‌های دیگر ندارد.

۱۲) بیانیه شرکت جهت حفظ ترکیب دارایی شرکت در راستای رعایت دستور العمل پذیرش

شرکت در نظر دارد با سرمایه‌گذاری مجدد منابع حاصل از فروش در خرید زمین‌های مختلف نسبت به حفظ ترکیب دارایی‌ها اقدام نماید. در این راستا شرکت با فروش بی‌واسطه محصول نهایی به مصرف‌کننده نهایی و استفاده حداثتی از ارزش افزوده ناشی از آن، نسبت به خرید زمین‌های مستعد اقدام نماید.

۱۳) مهمترین متأثرون، رسکوها و روابط

۱) تجزیه و تحلیل کفایت ساختار سرمایه شرکت

با توجه به افزایش سرمایه صورت پذیرفته در سال ۱۳۹۹ شرکت از ساختار سرمایه مناسب برخوردار می‌باشد.

۲) نقدینگی و جریان نقدینگی شرکت

طی سال مالی متمی به ۱۳۹۹/۰۹/۳۰ عدمه جریان ورودی وجه نقد به شرکت مربوط به فعالیتهای تامین مالی از محل تسهیلات و استقرار از هلдинگ بوده و جریان خروجی وجه نقد نیز عمدتاً از بابت موارد مزبور می‌باشد لذا شرکت در نظر دارد با توجه به تغییر سیاستهای فروش (کاهش فروش به شرکتهای گروه و همگروه و وابسته و افزایش فروش به اشخاص و شرکتهای غیر وابسته) ورود نقدینگی از محل فعالیتهای عملیاتی را افزایش دهد.

۳) سرمایه انسانی و فکری شرکت

شرکت بهساز کاشانه تهران در ساختار خود از رده کارشناسی به بالا و در تمام پست‌های سازمانی از کارکنان با تحصیلات بالا استفاده می‌نماید. شرکت در دوره‌های ۵ ساله نسبت به تهیه برنامه استراتژی و نقشه راه اقدام می‌نماید و در طول مدت اجرا نسبت به بازنگری و بهینه‌سازی آن اقدام می‌نماید. تمام این فعالیت‌ها بر اساس توان فکری و انسانی موجود در شرکت انجام می‌شود.



گزارش تفسیری مدیریت

۳_۴) مشارکت کارکنان

مشارکت کارکنان در امور شرکت در بالاترین سطح خود قرار دارد. مدیریت شرکت با پیروی از استانداردهای بین‌المللی و شرکت در برنامه ارزیابی تعالی سازمانی در نظر دارد با استفاده از روش‌های علمی به صورت مداوم بر مشارکت کارکنان اضافه نماید. شرکت سعی دارد با برقراری ارتباط نزدیک و دوستانه و استفاده از ظرفیت‌های مالی و غیرمالی ارتباط شرکت و کارکنان را در بهترین شرایط حفظ نماید.

۳_۵) ریسک‌های اصلی شرکت

۳_۵_۱) ریسک نوسانات نرخ بهره

به طور کلی نوسانات نرخ بهره که در نتیجه اتخاذ سیاست‌های پولی در کشور و دستورالعمل‌های بانک مرکزی به شبکه بانکی کشور رخ می‌دهد، بر عملکرد و سودآوری شرکت‌ها تأثیرگذار خواهد بود. یکی از منابع ذر دسترس شرکت‌ها، تسهیلات مالی می‌باشد. افزایش مرتبط با نیاز به اخذ تسهیلات موجب افزایش ریسک ناشی از نوسانات نرخ بهره و در نتیجه افزایش هزینه‌های مالی شده و متعاقباً بر سود قابل تقسیم تأثیرگذار خواهد بود.

۳_۵_۲) ریسک نرخ تورم

با توجه به اینکه واحدهای ساختمانی از طریق عقد قرارداد با طرف شرکت احداث می‌گردد و آورده شرکت صرفاً زمین است، لذا تغییرات تورم بر تعیین درصد سهم الشرکه مؤثر است. به دلیل عدم امکان برآورد تعیین سهم تورم بر هزینه ساخت یا زمین، پیش‌بینی تغییرات سهم الشرکه در این خصوص همواره با ابهام مواجه است.

۳_۵_۳) ریسک نقدینگی

با توجه به عقد قرارداد با طرف شرکت و تقبل کلیه هزینه‌ها از طرف شریک، لذا ریسک نقدینگی در شرکت کم اهمیت است.

۳_۵_۴) ریسک اعتباری

ریسک اعتباری شامل رفتارهای پیشین شرکت و تجربه استفاده کنندگان با شرکت در دوره‌های گذشته همکاری است. مسیر شرکت برای کنترل این ریسک نیز در طی سالیان گذشته ایجاد ارتباطی موثر با شرکای تجاری و همچنین ارائه محصولاتی با کیفیت بوده است که در نهایت منجر به ایجاد اعتباری مناسب برای شرکت در مناطق فعالیت مسکن شده است.

۳_۵_۵) ریسک منابع انسانی

این ریسک به سیاست‌های پرسنلی شرکت مانند استخدام، آموزش، انگیزش و حفظ کارمندان مربوط می‌شود. ریسک منابع انسانی به اشکال مختلفی مانند ریسک از دست دادن کارمندان ارزشمند، ریسک انگیزش ناکافی یا غلط کادر مدیریتی و غیره بروز می‌نماید. با توجه به اعتبار در منطقه برای جذب نیروهای مناسب و همچنین پرداخت‌های مناسب با شرایط، این ریسک به میزان کافی تحت کنترل قرار دارد.

۳_۵_۶) ریسک قراردادی

در زمان ضعف و خلل در ساختار قراردادهای شرکت و در صورت بروز اختلاف میان شرکت و سایر عوامل درگیر در فعالیت، این ریسک بروز خواهد کرد. در صورت عدم دقت کافی در تدوین قراردادهای شرکت و در نظر نگرفتن تمامی عوامل موثر، ممکن است این ریسک منجر به نقص‌های جدی در سودآوری شرکت شود. این قراردادها عمدها در بخش قراردادهای فروش، قراردادهای خرید

گزارش تفسیری مدیریت



زمین، قراردادهای خرید مصالح و قراردادهای میان شرکت و پیمانکاران فرعی مصدق پیدا می‌کند. برای مدیریت کردن ریسک قراردادی، با توجه به تجربه طولانی شرکت و رفع آن با استفاده از مشاوران حقوقی مجروب، ساختار قراردادی مناسبی در ابعاد مختلف فعالیت شرکت توسعه داده شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۳_۶) تحلیل آسیب‌پذیری شرکت از بیامدهای متغیر ریسک‌ها و قرصت‌های بالقوه پیش‌رو

ریسک اعتباری یکی از تأثیرگذارترین ریسک‌های شرکت در حال حاضر است. با بالارفتن سطح قیمت‌ها و کاهش قدرت مشتریان منجر به کاهش حجم فروش جریان نقدینگی گردیده و یا موجب هم‌افزایی در معاملات تهاتری شرکت می‌شود.

۳_۷) راهبردهای مدیریت ریسک و میزان اثربخشی آنها

شرکت بهساز کاشانه تهران با مدیریت و بهره‌گیری از متخصصان داخلی مجموعه توانسته است ریسک‌های شرکت را به خوبی پوشش دهد. در جدول زیر نحوه پوشش ریسک‌ها توضیح داده شده است.

ردیف	ریسک	پوشش ریسک
۱	ریسک نوسانات نرخ بهره	شرکت تسهیلات نداشته و لذا ریسک نوسانات نرخ بهره بر طرح تأثیر نخواهد داشت.
۲	ریسک نرخ تورم	از آنجا که اجرای قراردادها بر اساس سپاری می‌شود، لذا تأثیر تورم و تغییر قیمت نهاده ساخت به طرف قرارداد منتقل خواهد شد.
۳	ریسک نقدینگی	از آنجا که خرید زمین به صورت اقساط و بدون بهره است، لذا شرکت با مشکل ریسک نقدینگی مواجه نخواهد بود.
۴	ریسک اعتباری	مسیر شرکت برای کنترل این ریسک نیز در طی سالیان گذشته ایجاد ارتباطی موثر با شرکای تجاری و همچنین ارائه محصولاتی با کیفیت بوده است که در نهایت منجر به ایجاد اعتباری مناسب برای شرکت در مناطق فعالیت مسکن شده است.
۵	ریسک منابع انسانی	شرکت بهساز کاشانه تهران دارای نیروی عملیاتی است و اجرای قراردادها بر اساس سپاری می‌شود. لذا در حوزه عملیات شرکت دارای ریسک نخواهد بود. در بخش ستادی نیز با توجه به سیاست‌های شرکت جهت آموزش و افزایش وفاداری کارکنان شرکت با ریسک منابع انسانی مواجه نخواهد بود.
۶	ریسک قراردادی	برای مدیریت کردن ریسک قراردادی، با توجه به تجربه طولانی شرکت و رفع آن با استفاده از مشاوران حقوقی مجروب، ساختار قراردادی مناسبی در ابعاد مختلف فعالیت شرکت توسعه داده شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد.

با توجه به روال اجرایی و کنترل تأثیرپذیری شرکت از ریسک‌های موجود در صنعت و بازار می‌توان به قاطعیت گفت که اثربخشی فعالیت‌های شرکت در این زمینه بسیار زیاد بوده است.



گزارش تفسیری مدیریت

۳_۸) روابط مهم یا ذینفعان و تأثیر آن بر ارزش شرکت و روش‌های مدیریت آن

ذینفعان شرکت به شرح زیر تقسیم‌بندی می‌شوند:

۱_۸_۳) مشتریان

مهترین ذینفعان شرکت مشتریان هستند. مشتریان اشخاصی هستند که به عنوان استفاده کننده نهایی نسبت به خرید پروژه‌ها یا واحدهای ساختمانی شرکت اقدام می‌نمایند. در این بخش شرکت با استفاده از سیستم‌های نظر نظرسنجی، ارتباط مستقیم و پشتیبانی فروش با مشتریان ارتباط برقرار کرده و نسبت به مدیریت خواسته‌ها و تقاضاهای آنان اقدام می‌نماید.

۲_۸_۳) سهامداران

اثربخش‌ترین ذینفعان شرکت سهامداران هستند. سهامداران به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی و تعیین کننده گان سیاست‌های راهبردی شرکت، تأثیر مستقیم بر عملیات اجرایی و تحقق اهداف شرکت دارند. شرکت با برگزاری جلسات منظم هیأت مدیره و مجتمع عادی و فوق العاده مورد نیاز، ارتباط شفاف و مشخصی با سهامداران دارد و از این جهت سهامداران کنترل‌های لازم بر ارزش شرکت را دارند.

۳_۸_۳) کارکنان

نیروی محركه هر شرکتی کارکنان آن هستند. شرکت با برگزاری جلسات و نظرسنجی ادواری نسبت به ارتباط مناسب با کارکنان اقدام نموده و با رعایت حقوق کارکنان و توجه حداکثری به حقوق آنها روابط فی‌ماین را مدیریت می‌نماید.

۴_۸_۳) شرکا و تأمین‌کنندگان

شرکا و تأمین‌کنندگان وظیفه اصلی جریان عملیات اجرایی شرکت در بخش تولید محصول را بر عهده دارند. این گروه با رعایت اصول فنی، قوانین جاری و رعایت موارد ابلاغی شرکت نسبت به تولید محصول و ارزش‌آفرینی در شرکت اقدام می‌نمایند و بخش مهمی از حجم نقدینگی شرکت ناشی از فعالیت آنان تولید یا استفاده می‌شود.

۵_۸_۳) جامعه

سایر افراد مرتبط با شرکت در این طبقه از ذینفعان قرار می‌گیرند. اعضای این طبقه اثربازاری مستقیم بر ارزش‌آفرینی در شرکت ندارد اما فعالیت‌ها، نوع نگاه و خروجی‌های نهایی از فعالیت آنها مانند قوانین مصوب و جاری در کشور، صدور مجوزات و کنترل قانونی و عمومی شرکت... بر فعالیت شرکت اثربازار خواهد بود که با تدبیر و مدیریت هیأت مدیره و کارکنان شرکت اثرات سوء آنها حداقل شده و نهایت استفاده از ظرفیت و فرصت‌های ناشی از فعالیت آنها در روای جاری شرکت انجام می‌شود.

۳_۹) ریسک‌های ناشی از روابط یا ذینفعان

۱_۹_۳) ریسک اعتبار اسمی شرکت

با توجه به نحوه توزیع سهام شرکت، ریسک اعتبار اسمی شرکت در برخی بازارها بالاتر از حد عادی می‌رود.

۲_۹_۳) ریسک تغییرات قوانین جاری

با توجه به پویایی سازمان‌های مرتبط با صنعت ساخت و ساز، ریسک تغییر قوانین همیشه در صنعت وجود دارد.

۳_۹_۳) ریسک شرکا و تأمین‌کنندگان

با توجه به جهت‌گیری‌های شرکت و در راستای استراتژی‌های اصلی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در حمایت همه جانبه از تولیدات داخلی، در برخی گوشش‌های بازار و صنعت، ریسک‌هایی در بخش بازار و مشابه آن برای شرکت به وجود می‌آید. البته با توجه

گزارش تفسیری مدیریت



به قطع نیاز شرکت به محصولات خارجی در اکثر اقلام مورد استفاده در تولید محصول نهایی، حمایت از تولیدات داخلی به عنوان یک فرصت در بسیاری از رده‌ها و محصولات شناسایی می‌شود.

۳_۱۰) بدهی‌های شوکت و تحلیل امکان بازپرداخت آنها

بدهی از بابت تسهیلات مالی دریافتی از بانکها که طبق اقساط تعیین شده تا یک سال آینده تسویه خواهد شد و سایر بدهی‌ها شامل سود سهام هلدینگ بوده که منابع آن از محل فروش واحدهای ساختمانی و پروژه تامین خواهد گردید لذا باز پرداخت آنها با مشکل خاصی مواجه نخواهد بود.

۳_۱۱) منابع مورد انتظار تأمین مالی

شرکت در نظر دارد جهت تسهیل در فعالیتهای عملیاتی خود نسبت به اخذ تسهیلات بانکی در سال مالی بعد اقدام نماید و همچنین از محل فروش پروژه بخش عمدۀ از تامین نقدینگی خود را انجام دهد.

۳_۱۲) تعییقات در کارتان و مدیران اصلی شوکت

نام عضویت	نام عضویت	نام عضویت	نام عضویت	نام عضویت
شاهین فارسی	۱۳۹۸/۱۰/۲۵	مهندیلی مسعود	مدیر عامل	۱
امیرمسعود قربانی نیا	۱۳۹۹/۰۷/۱۵	شاهین فارسی	مدیر عامل	۲

۳_۱۳) نتایج احتمالی دعوی حقوقی و اثرات ناشی از آن

نحوه اینجعجه	موافق	تحویله	تحویله	نام	نحوه اینجعجه
رأی بدوي عليه شركت صادر گردیده. به شعبه ۲۱ تجدید نظر گیلان ارجاع شد.	مطلوبه قدر السهم قراردادی	بهساز کاشانه تهران	آقای مومن صالحی	گلسار	۱

۳_۱۴) تغییر در الگوی خرید مشترکیان

با توجه به کاهش نقدینگی عمومی و موجود در بازار، سلیقه و الگوی خرید مردم به سمت خرید واحدهایی با مساحت کمتر می‌رود که امکاناتی مناسبی داشته باشند. در این بخش شرکت با خرید زمین‌های مناسب جهت تولید انبوه واحدهای کوچک سایز، راهبرد مشخصی برای حضور پر قدرت در مناطقی دارد که امکان ساخت و فروش واحدهای کوچک سایز بیشتر است.



گزارش تفسیری مدیریت

۱۵) وضعیت و ریسک رقابت

با توجه به نوع فعالیت در بازار ساختمان مبتنی بر اهمیت فوق العاده سرمایه‌گذاری نقد یا تهاتری اولیه و گستردگی سلایق بازار که موجب سهولت بسیار زیاد ورود به صنعت ریسک و فعالیت در رده‌های مختلف در بازار می‌شود، ریسک رقابت در بازار ساختمان حساس و تعیین کننده است. در این راستا با توجه به توان بالای فعالیت شرکت، بهره‌مندی از نیروی متخصص، حضور در بازار بورس و امکان استفاده از معاملات تهاتری، راهبرد اصلی شرکت ورود توأم به بازار انبوه‌سازی و تولید محدود با سلیقه خاص است. شرکت در نظر دارد با استفاده از نقاط قوت ذاتی خود و تأمین سرمایه لازم و استفاده از روش‌های بازاریابی مناسب و مبتنی بر جریان مالی شرکت، نسبت به مدیریت ریسک رقابت و کنترل وضعیت فروش و درآمد اقدام نماید.

۱۶) تغییرات در ظرفیت ساخت و ساز

ظرفیت ساخت و ساز شرکت بر مبنای متراد معادل مجموع درصد پیشرفت فیزیکی شرکت محاسبه می‌شود. بر این مبنای طرفیت تولید شرکت به شرح جدول زیر است.

تیر	تقویلید سالانه (%)	تقویلید سالانه (%)	تقویلید سالانه (%)
۲۴,۱۹۰	۳۲,۱۴۶	۲۹,۱۹۰	توان تولید

با توجه به برنامه‌ریزی‌های انجام شده و میزان عملکرد شرکت در آیتم‌های عملکردی، ظرفیت عملی و اسمی تولید شرکت افزایش قابل توجهی داشته است.

۱۷) نتایج عملیات و چشم‌اندازها

۱) نتایج عملکرد مالی و تغییر مالی شرکت

۱) نمایه فعالیت شرکت در سال جاری مالی

پایانکارهای اخذ شده شرکت در سال گذشته به شرح جدول زیر است

ردیف	نام پروژه	نکاربری	(نیوبتنی) کلی
۱	بهزاد	اداری تجاری	۷۷۴۷
۲	نیایش	اداری تجاری	۱۲۸۵۸
۳	پانزده خرداد	خدماتی تجاری	۱۹۶۶

با توجه به اینکه اطلاعات مدون و جامعی از میزان گواهی ساختمان (گواهی پایانکار ساختمانی) صادر شده در کشور و شهر تهران وجود ندارد، نمی‌توان سهم شرکت از میزان واحدهای ساخته شده در کشور را تعیین نمود.

گزارش تفسیری مدیریت



(۲_۱_۴) نمایه تحقق اهداف

ردیف	متوجهی	سرارضیل	عنوان شاخص	توضیح	دوستاده سال	عملکرد	بودجه سالیانه	واحد
۱	شاخص‌های ریالی	درآمد	سود خالص	میلیون ریال	۴,۵۷۹,۶۱۰	۹,۵۳۰,۵۶۰	۲,۰۵۶,۳۶۸	میلیون ریال
۲			سود ناخالص	میلیون ریال	۱,۴۳۶,۰۴۱	۲,۸۵۳,۸۱۲	۳,۳۸۴,۹۰۹	میلیون ریال
۳			سرانه سود خالص	میلیون ریال	۳۱,۹۱۲	۷۵,۰۰۵	۱۷,۸۲۰,۰۸۷	میلیون ریال
۴			افزایش سرمایه	میلیون ریال	۴,۶۰۸,۲۰۵	۷,۷۹۹,۸۹۷	۲,۰۰۰,۰۰۰	میلیون ریال
۵			انعقاد قراردادهای مشارکت	میلیون ریال	۲۶,۸۰۰,۳۴۷	۳۸,۰۲۱,۷۲۸	۳۸,۰۲۱,۷۲۸	میلیون ریال
۶			دارایی‌ها	میلیون ریال	۴,۷۵۶,۴۵۰	۳۲,۷۵۱,۴۲۹	۳۲,۷۵۱,۴۲۹	میلیون ریال
۷			بدھی‌ها	میلیون ریال	۲۲,۰۴۳,۸۹۷	۵,۷۷۰,۲۹۹	۵,۷۷۰,۲۹۹	میلیون ریال
۸			حقوق صاحبان سهام	میلیون ریال	۷,۸	٪۴۵	٪۳۷	درصد
۹			نسبت سود عملیاتی به فروش	میلیون ریال	٪۲۶۶	۴,۳۹	۱,۶۵	مرتبه
۱۰	نسبت‌های مالی	نسبت جاری	بازده حقوق صاحبان سهام	میلیون ریال	٪۱۳	٪۱۱	٪۸۲,۳۶	درصد
۱۱			بازده دارائی‌ها	میلیون ریال	٪۴۷	٪۶	٪۱۲,۷۰	درصد
۱۲			دوره وصول مطالبات	میلیون ریال	٪۶۲	۱۷۱	۲۷۶,۹۸	روز
۱۳			کیفیت سود عملیاتی	میلیون ریال	٪۴۵	-٪۱۰	-٪۲۲	درصد
۱۴			پرداخت سود سهام	میلیون ریال	٪۲۲	۳۰۵,۰۰۰	۱,۳۶۵,۰۰۰	مرتبه
۱۵	ایقای تعهدات	پرسنلی	تسویه بدهی به سازمان اموال	میلیون ریال	٪۱۰۰	۹۹۰,۶۶۳	۹۹۵,۶۶۳	نفر
۱۶			تعداد کارکنان در پایان دوره	میلیون ریال	٪۸۵	۴۵	۵۳	سرانه هزینه پرسنلی
۱۷			تحصیلات کارکنان	میلیون ریال	٪۱۰۵	۱۲۰,۸۷	۱۱۰,۵۶	مرتبه
۱۸			میانگین سن کارکنان	سال	٪۱۰۱	۱۰,۹۳	۱۰,۷۵	متراژی تعریف پروژه
۱۹			عملکرد زمانی پروژه (SPI)	متراژی تعریف پروژه	٪۹۸	۲۳۷,۷۲	۲۴۲,۳۱	درصد
۲۰	شاخص‌های فنی	شاخص‌های متراژی	انحراف از برنامه فیزیکی پروژه - انباشته	متراژی انعقاد قرارداد	٪۹۰	٪۲۳,۵۴	٪۲۶	درصد
۲۱			متراژی اخذ پروانه	متراژی اخذ پروانه	٪۱۲۱	۶۸,۹۱۳	۵۶,۸۰۲	متراژی تعریف پروژه
۲۲			متراژی شروع عملیات اجرائی	متراژی شروع عملیات اجرائی	٪۱۰۴	۶۷,۷۳۶	۴۴,۰۷۲	متراژی انعقاد قرارداد
۲۳			متراژی اخذ پروانه	متراژی اخذ پروانه	٪۰۲	۴۶,۰۸۵	۸۷,۸۱۶	متراژی اخذ پروانه
۲۴			متراژی شروع عملیات اجرائی	متراژی شروع عملیات اجرائی	٪۴۶	۴۶,۹۹۲	۱۰۲,۰۷۲	متراژی اخذ پروانه

گزارش تفسیری مدیریت



نام و نکاح	نام و نکاح	نام و نکاح				
۱۵۷	۱۱	۷	متوجه	تعداد پروانه اخذ شده		۲۸

الف) انحراف درآمد، سود خالص و ناخالص از بودجه

در بودجه سال ۹۹ (قبل از پذیرش در بورس) مقرر گردید که تعداد زیادی از زمین‌های خام بر اساس مجوزات بفروش بررسد که در طی سال مالی ۹۹ از طریق ستاد اجرایی فرمان حضرت امام (ره) فروش زمین تا اطلاع ثانوی متوقف شد و این موضوع موجب انحراف عملکرد از بودجه گردید.

ب) انحراف از بودجه پرداخت سود سهام

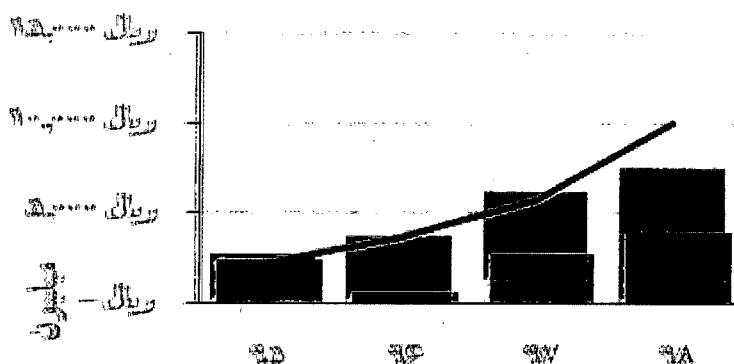
عدم تحقق کامل بودجه تعیین شده جهت پرداخت سود سهام به دلیل عدم وجود نقدینگی در سال مالی ۹۹ می‌باشد.

ج) انحراف از بودجه شاخص‌های مترادف

عدم تحقق کامل بودجه مترادف و تعداد اخذ پروانه، شروع عملیات اجرایی، به دلیل توقف ساخت واحدهای تجاری با توجه به سیاست و دستور ستاد اجرایی فرمان حضرت امام (ره) در سال ۹۹ می‌باشد.

گزارش تفسیری مدیریت

۴_۲) تحلیل روابط بین نتایج عملکردی شرکت، اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت در دستیابی به اهداف



نمودار فوق نمایشگر روند رشد فروش شرکت در دوره ۵ ساله گذشته است. این نمودار به خوبی نمایش می‌دهد راهبرد و فعالیت‌های شرکت موفق بوده و باعث رشد فروش و درآمد شرکت بوده است. شرکت در راستای تولید حداکثر ارزش افزوده برای ذینفعان شرکت و سهامداران محترم، فروش به شریکا را تا حد امکان کاهش داده و واحدها را به مصرف کننده نهایی واگذار نموده است. جلوگیری از خروج زودهنگام از پروژه‌های جاری موجب می‌شود تمام ارزش افزوده حاصل از فعالیت شرکت برای سهامداران محترم حفظ شود.

۴_۳) تحلیل تغییرات مهم در وضعیت مالی و نقدینگی و عملکرد دوره جاری در مقایسه با دوره‌های قبلی

وضعیت مالی شرکت در سال جاری با توجه به افزایش سرمایه انجام شده تغییر قابل ملاحظه‌ای داشته که نسبت بدھی‌های شرکت به دارایی‌ها در مقایسه با سال قبل مساعد می‌باشد و وضعیت نقدینگی شرکت در بخش فعالیت‌های عملیاتی میزان درآمد عملیاتی شرکت در مقایسه با سال مالی قبل با کاهش مواجه بوده که عمدتاً به دلیل کاهش میزان تقاضا برای املاک نسبت به سال قبل است.

۴_۴) تحلیل ارتباط چشم‌انداز شرکت با اهداف و معیارهای مالی و غیر مالی

چشم‌انداز شرکت با مضمون قرارگیری در بین ۱۰۰ شرکت برتر از نظر درآمد مشخصاً میان پیشرفتهای مالی و توان اجرایی و تولیدی شرکت است. این رده‌بندی که توسط سازمان مدیریت صنعتی و به صورت سالیانه انجام می‌شود، شرکت‌های حاضر در بازار عمومی ایران و حاضر در بازار تخصصی صنعت ساختمان را رده‌بندی می‌نماید. شرکت در رده بندی سال گذشته با فروش بالغ بر ۶,۱۳۲ میلیارد ریال طبق سایت www.imi100.ir و روزنامه دنیای اقتصاد در جایگاه ۱۶۷ قرار گرفت.

۴_۵) بررسی و تحلیل عملکرد واقعی یا پیوسته

۴_۱_۵) مقایسه عملکرد ریالی و مترادی سال جاری و عملکرد ریالی و مترادی سال قبل و توجیه آن‌سانات عمدۀ وضعیت فروش شرکت طی سال جاری مالی و ماقبل آن به شرح جدول زیر است

گزارش تفسیری مدیریت

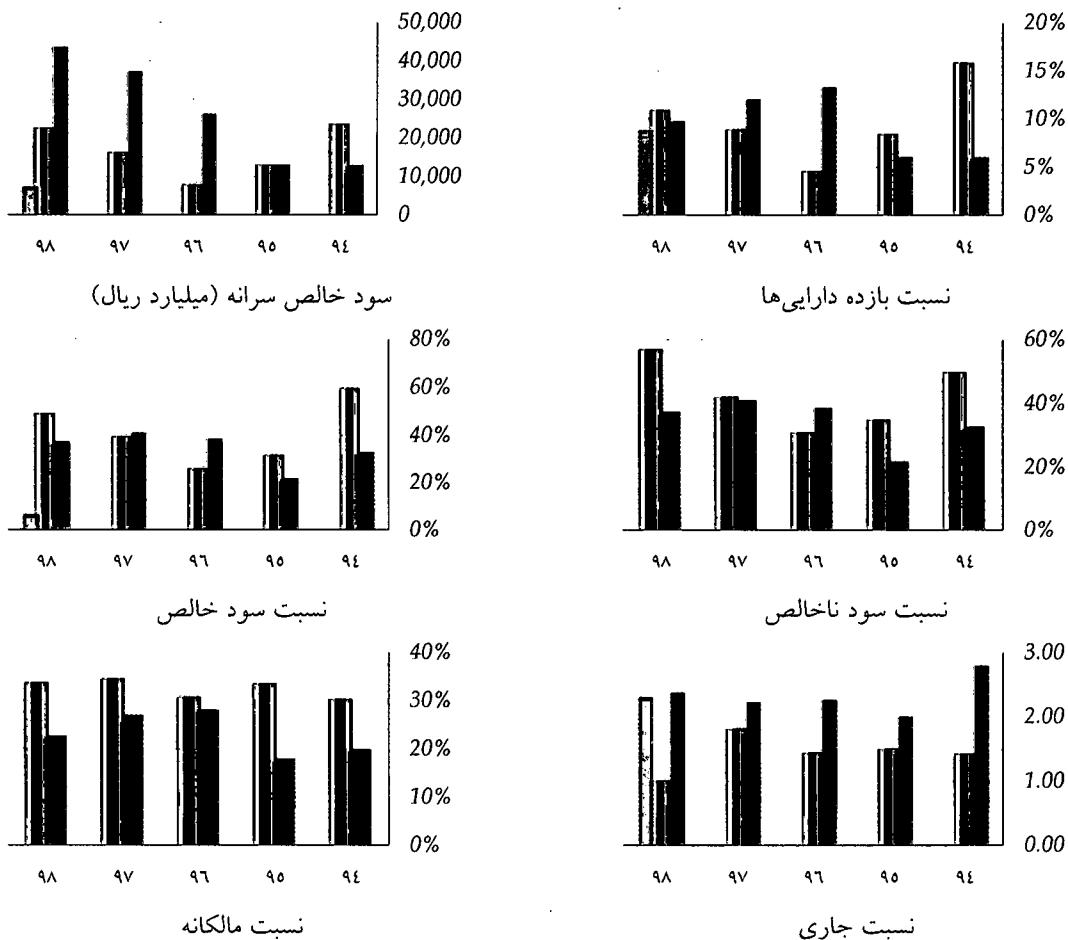


عملکرد ۹۸		عملکرد ۹۷		تشریح	ردادیف
آپارتمان	زمین	آپارتمان	زمین		
۹,۲۴۸	۲۱,۸۸۷	۱۸,۹۷۲	۵۰۰,۷۴	فروش متراثی	۱
۲,۰۹۹,۶۷۵	۱,۰۱۸,۰۱۲	۲,۷۳۰,۳۱۷	۳,۵۴۰,۵۱۲	فروش ریالی	۲

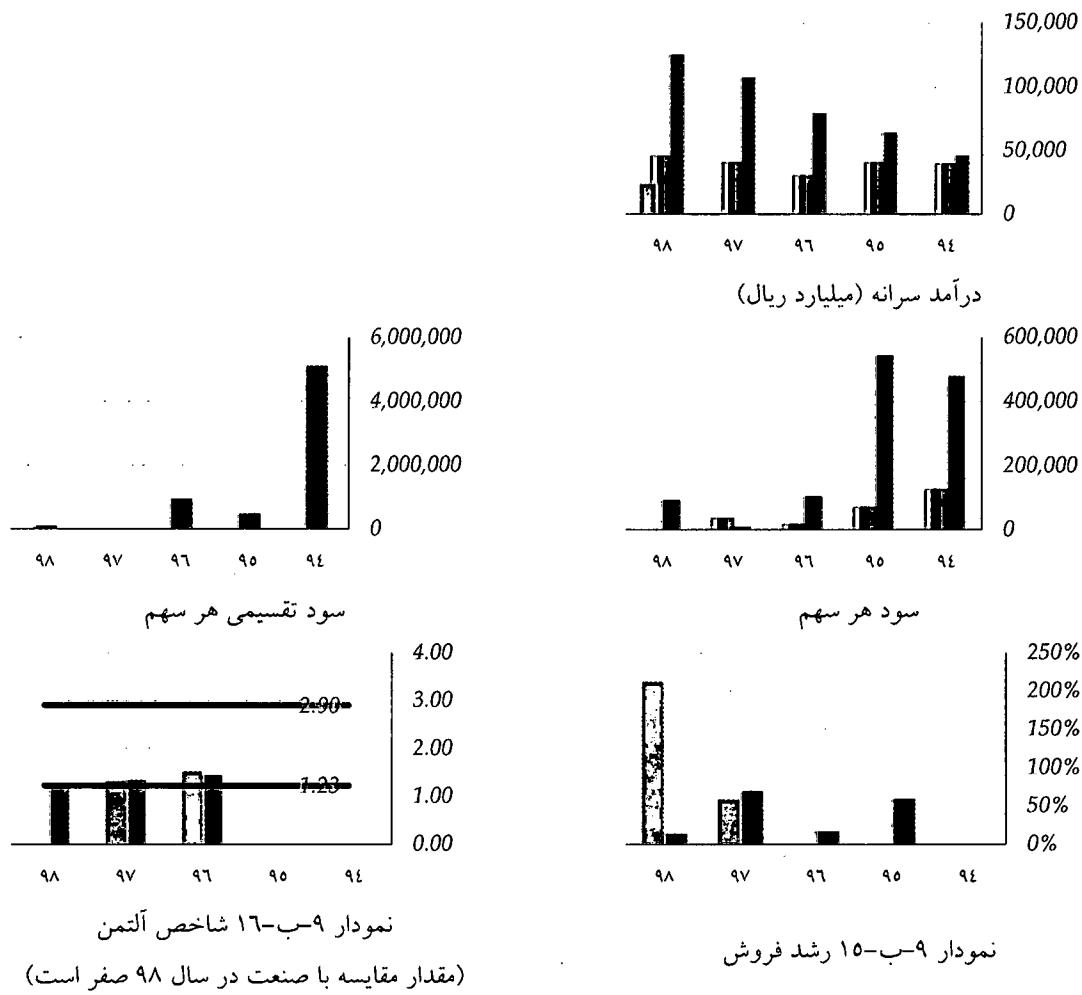
با توجه به تغییر سیاست شرکت مبنی بر حفظ حداقل ارزش افزوده متعلق به سهامدار، خام فروشی زمین طی دوره کاهش چشم‌گیری داشته و پروزه‌ها تا آخرین زمان ممکن در شرکت نگهداری و سپس فروخته می‌شوند.

۴) مقایسه عملکرد شرکت با منابع بیرون سازمانی (متوسط صنعت)

در نمودارهای زیر ستون‌های آبی مقادیر شرکت، ستون‌های سبز مقادیر رقبا و ستون خاکستری مقایسه با میانگین صنعت است. اطلاعات رقبا از آمار گروه توسعه ساختمان تدبیر و میانگین صنعت از گزارش صد شرکت برتر ایران در سال ۹۸ استخراج شده است. در این نمودارها، مقادیر آبی نتایج شرکت، مقادیر سبز نتایج رقبا و مقادیر طوسی میانگین صنعت است.



گزارش تفسیری مدیریت



شرکت در نظر دارد سال آینده با تمرکز بر رفع مشکلات اخذ پروانه و شروع به موقع پروژه‌ها و از طریق کاهش طول کل پروژه از زمان ساخت تا تحویل به مشتری، میزان تولید سالیانه شرکت را افزایش دهد. همچنین با استفاده از تکنولوژی‌های نوین ساخت و مصالح تکنولوژیک مدرن، مدت زمان ساخت پروژه را کاهش دهد.

۷) اقداماتی آتی جهت رشد شرکت

با توجه به نوع فعالیت شرکت تغییرات نرخ ارز بر عملیات اصلی شرکت تأثیر مستقیم ندارد.

۸) تأثیر تغییر نرخ بیرونی شرکت

گزارش تفسیری مدیریت



۹) ارائه و تحلیل نسبت‌های مهم مالی

ردیف	نسبت	مطالبات	سال طالی (%)	سال مالی (%)	تفصیلات
۱	نسبت جاری	دوره وصول مطالبات	۷۲۴	۲۱۵	%
۲	نسبت آنی	نسبت بدھی	۷۱۴	۴۰	%
۳	نسبت بدھی	نسبت بدھی به حقوق مالکانه	۷۷	۵۹	%
۴	نسبت بدھی به حقوق مالکانه	نسبت حقوق مالکانه	۷۸	۹۳	%
۵	نسبت حقوق مالکانه	نسبت بازده سرمایه درگردش	۷۳۰	۳۰۹	%
۶	نسبت بازده سرمایه درگردش	حاشیه سود ناویژه	۷۲۰	۱۱	%
۷	حاشیه سود ناویژه	نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش خالص	۷۳۷	۷	%
۸	نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش خالص	بازده مجموع دارایی‌ها	۷۳۶	۱	%
۹	بازده مجموع دارایی‌ها	نسبت بازده حقوق مالکانه	۷۴۴	۳۳	%

۱۰) جدول نسبت‌های مالی

با توجه به اینکه اهداف گزارشگری مالی و ارائه صورتهای مالی کمک به استفاده کنندگان جهت اخذ تصمیمات اقتصادی مناسب می‌باشد و از آنجا که یکی از روش‌های تجزیه و تحلیل صورتهای مالی ارائه و تحلیل نسبتهای مالی می‌باشد همواره می‌بایست اطلاعات ارائه شده پس از در نظر گرفتن محدودیت‌هایی از قبیل تاریخی بودن اطلاعات، میانگینی از شرایط موجود در گذشته، عدم امکان انعکاس سطح عمومی قیمت‌ها و ارزش‌های جاری و... بکار گرفته شود در ادامه گزیده‌ای از تحلیل نسبتهای مالی ارائه گردیده است.

۱۰_۱) نسبت جاری

این نسبت سنجدش توانایی واحد تجاری در پرداخت تعهدات کوتاه مدت شرکت را نشان می‌دهد. دلیل افزایش نسبت مزبور در سال جاری نسبت به سال قبل افزایش سرمایه شرکت و انتقال بدھیهای جاری سهامداران به حساب سرمایه و همچنین اخذ املاک جدید از سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره) جهت شرکت در افزایش سرمایه مزبور در طی سال می‌باشد.

۱۰_۲) نسبت آنی

این نسبت توانایی انجام تعهدات واحد تجاری را بدون فروش موجودی املاک و پروژه‌ها و بدون مستهلک کردن پیش پرداخت‌ها بیان می‌نماید که با توجه به توضیحات بند ۱ فوق (نسبت جاری) در این شرکت با اقدامات انجام شده در طی سال جاری نسبت به سال قبل بهبود قابل توجهی مشهود می‌باشد.



گزارش تفسیری مدیریت

۴_۱۰_۳) نسبت بدهی

این نسبت نشان می دهد در مقابل دارایی ها چند درصد بدھی ایجاد گردیده است که با عنایت به توضیحات بند ۱ (نسبت جاری) در این شرکت نسبت به سال قبل ، نسبت مزبور کاهش قابل توجهی داشته است.

۴_۱۰_۴) دوره وصول مطالبات

دوره مزبور نشان می دهد چند روز طول می کشد تا مطالبات ناشی از فروش وصول گردد با عنایت به فروش پروژه های قائم ، پیوند ، پانزده خرداد ، خلیج ، شهریار در پایان سال جاری بصورت نسیه دوره وصول مطالبات نسبت به سال قبل افزایش یافته است. از آنجاییکه نسبت مزبور محدود به دوره زمانی بوده و صرفاً پایان دوره مالی را در نظر می گیرد باعث افزایش دوره مزبور گردیده است. شایان ذکر است با عنایت به وصول بخشی از مطالبات ایجاد شده پایان سال تا تاریخ تائید صورت های مالی نسبت مزبور در سال آتی بهبود خواهد یافت.

۴_۱۰_۵) نسبت بدهی به حقوق مالکانه

این نسبت که رابطه بین بدھیها را با حقوق صاحبان سهام نشان می دهد در سال جاری به دلیل توضیحات بند ۱ (نسبت جاری) نسبت به سال قبل تعديل شده است. این نشان دهنده بهبود نسبت مزبور در سال جاری می باشد.

۴_۱۰_۶) نسبت مالکانه

این نسبت نشان می دهد که چند درصد از دارایی های واحد تجاری از محل حقوق صاحبان سرمایه تامین گردیده است. با عنایت به افزایش سرمایه این شرکت در سال مالی جاری نسبت مزبور افزایش داشته است.

۴_۱۰_۷) نسبت بیازده سرمایه در گردش

این نسبت رابطه بین سود خالص و سرمایه در گردش را نشان می دهد هر چه نسبت مزبور بالاتر باشد نشان دهنده احتمال مواجهه واحد تجاری با کمبود سرمایه در گردش می باشد این شرکت با توجه به اطلاع ساختار مالی و ورود منابع جدید در نتیجه افزایش سرمایه با کمبود سرمایه در گردش مواجهه نیست.

۴_۱۰_۸) نسبت حاشیه سود ناوابیزه

این نسبت نشان دهنده توانایی مدیریت در کنترل هزینه های ساخت می باشد و بیان می نماید که از هر یک ریال فروش پس از کسر بهای تمام شده چند درصد باقی مانده است افزایش نسبت مزبور در سال جاری به دلیل سنتوتی بودن بهای تمام شده املاک قائم ، مهتاب ۶ ، صومعه سرا و پروژه پیوند و همچنین اثر تورم بر نرخ فروش در سال جاری باعث ایجاد تفاوت قابل ملاحظه ای در حاشیه سود گردیده است.

۴_۱۰_۹) نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروشن خالص

این نسبت نشان می دهد که هر یک ریال فروش ، چند درصد سود قبل از مالیات ایجاد کرده است. با عنایت به توضیحات بند ۸ (نسبت حاشیه سود ناویزه) علیرغم افزایش درصد حاشیه سود ناویزه شرکت ، به دلیل تحمل هزینه های باقیمانده پروژه گاندی ، الوند طی توافق فیما بین شرکت با پیمانکاران پروژه های ذکر شده به این شرکت در طی سال جاری نسبت مزبور فاقد تغییر بوده است.

گزارش تفسیری مدیریت



۱۰_۴) نسبت بازده مجموع دارایی‌ها

این نسبت بیانگر میزان موفقیت مدیریت در استفاده از دارایی‌ها جهت تحصیل سود را نشان می‌دهد دلیل تعديل نسبت مزبور در سال جاری انتقال بخش عمده‌ای از املاک سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره) جهت شرکت سهامدار اصلی در افزایش سرمایه در سال جاری می‌باشد که با عنایت به اینکه چرخه عملیاتی شرکت بیش از یکسال مالی می‌باشد امکان استفاده بهینه از منابع ایجاد شده در فرصت محدود تا پایان سال مالی میسر نگردیده است و در برنامه‌های آتی شرکت جهت بخشی از املاک مزبور پیش‌بینی ساخت در نظر گرفته شده است.

۱۰_۵) نسبت بازده حقوق مالکانه

این نسبت که یکی از مهمترین نسبت‌های سودآوری به شمار می‌آید بیان می‌دارد که به ازای هر یک ریال سرمایه گذاری صاحبان سرمایه چند درصد سود تحصیل کرده است تعديل نسبت مزبور در سال جاری به دلیل افزایش سرمایه شرکت طی سال جاری از مبلغ ۲۳۱۰ میلیارد ریال به مبلغ ۲۰۱۳۰ میلیارد ریال از محل آورده غیر نقد و مطالبات سهامداران و همچنین کاهش درآمد عملیاتی شرکت به دلیل فروش املاک بولیان و عقربی در سال قبل می‌باشد که درآمد آن بطور کامل در سال قبلی شناسایی شده است. با توجه به برنامه‌ریزی انجام شده و اهداف مدیریت و همچنین منابع جدیدالورود در نتیجه افزایش سرمایه ذکر شده در سال آتی نسبت مزبور بهبود خواهد یافت.

۱۱_۴) توصیف پروژه‌های در حال اجرا که به درآمدزایی ترسیده‌اند

ردیف	نام پروژه	تاریخ تصویب	تاریخ اتفاق	تاریخ پیش‌نیت	تاریخ پیش‌رافت				
۱	گلستان	۱۳۹۹/۱۲/۲۹	۲۰,۱۵	۷۷,۸	۹۸,۵۱	۶,۲۲۸			
۲	لادن	۱۳۹۹/۰۹/۳۰	-۱,۸۷	۷۰,۷	۷۴,۶۳	۱۱,۲۹۹			
۳	ساحل ۱۳	۱۴۰۱/۰۳/۰۱	-۱,۳۱	۳۰,۸۰	۲۹,۰۹	۸,۰۸۷			
۴	درخشنان (سمیه)	۱۴۰۰/۰۲/۳۰	۱۲,۲۵	۴۱,۷	۵۴,۲۵	۱,۹۹۷			
۵	وطن	۱۴۰۰/۰۲/۱۱	۱,۲۷	۴۹,۳	۵۱,۳۲	۱,۰۶۸			
۶	ستاری	۱۴۰۰/۰۱/۰۴	۱۲,۰۶	۶۱,۳	۶۸,۸۲	۱,۰۵۱			
۷	کاشانک	۱۴۰۰/۱۱/۲۱	-۱۰,۰۷	۳۰,۶	۲۱,۷۳	۴,۰۹۱			
۸	تیر (الف محمودیه)	۱۴۰۰/۰۲/۳۰	۲۷,۵۳	۳۲	۵۹,۶۰	۰,۵۰۸			
۹	اینانلو	۱۴۰۰/۰۸/۲۸	-۶,۰۲	۲۷,۸	۲۳,۱۳	۳,۷۳۹			
۱۰	آجودانیه	۱۴۰۱/۰۹/۰۱	۱,۱۷	۵,۷	۶,۸۳	۸,۹۲۱			
۱۱	گلچین	۱۴۰۱/۰۳/۲۰	۴۷,۶۳	۴۳,۹	۹۱,۰۶	۸,۰۶۳			

گزارش تفسیری مدیریت



ردیف	نام پروژه	کلیل پروژه	بهرانهای	ویژگی را	ویژگی اتفاق										
۱۲	موج	۳۲,۵۴۰	۵۳,۲۱	۱۲,۷۰	۴۰,۵۱	۱۴۰۰/۰۹/۲۴	۵,۳۴۹	-	-	-	-	-	-	-	-
۱۳	گلزار	۲۳,۶۹۱	۷۷,۵۰	۱۴,۶۸	۶۲,۸۲	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
۱۴	شاهین شمالی	۳۶,۴۸۱	۲۵,۹۵	۱۸,۹۷	۶,۹۸	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

۱_۱۱_۴) توجیه توصیفات تاخیرات

۱_۱۱_۴) آجودانیه

با توجه به مشکلات فنی در خصوص عدم امکان ساخت بر اساس پروانه به علت بالا بودن سطح آب‌های زیرزمینی، شریک در صدد اصلاح پروانه و کاهش تعداد طبقات منفی برآمد که این امر منجر به اصلاح سیستم پایدارسازی و تغییر نقشه‌های معماری گردید و در حال حاضر پروژه همزمان با پیگیری اخذ پروانه جدید فعال می‌باشد.

۱_۱۱_۴) گلچین

با توجه به نظر کمیسیون فروش هلدینگ مبنی بر اخذ ۲ طبقه مازاد و فروش پروژه پس از اخذ دو طبقه مازاد بر این اساس توافق لازم با شریک طی صورت جلسه مورخ ۱۳۹۸/۰۷/۰۶ صورت پذیرفت و مقرر گردید طبقات مازاد پروژه پیگیری و پروانه جدید اخذ گردد که به دلیل مشکلات متعدد در روند اخذ پروانه جدید، اخذ پروانه تا کنون میسر نگردیده است و انتظار می‌رود در یک ماه آینده اخذ و پروژه مجدداً شروع به کار نماید.

۱_۱۱_۴) پیامبران

با توجه به فروش پروژه به شریک (آقای روحانی)، و عدم وصول مطالبات شرکت بر اساس قرارداد فروش، موضوع به محکم قضایی ارجاع گردید و طی چندین مرحله پیگیری‌های قضایی نهایتاً آخرین حکم دادگاه به نفع شریک صادر گردیده و مقرر شده است مطالبات شرکت پرداخت و پروژه به شریک واگذار گردد.

۱_۱۱_۴) موج

به علت افزایش تاخیرات غیرمجاز، اظهار نامه فسخ قرارداد تنظیم و به شریک ابلاغ گردید و در حال حاضر طی توافق با شریک، صورت جلسه جریمه تاخیرات مبنی بر اعمال جریمه تاخیرات در آوردها و کاهش آورده شریک اقدام شد و با توجه به تصمیم هیئت مدیره شرکت اقدامات لازم جهت فروش پروژه با وضع موجود در دستور کار قرار دارد.

۱_۱۱_۴) ساحل

پروژه به علت عدم توانایی در مدیریت فنی شریک، موجب تغییرات چندین باره پیمانکار اسکلت گردید و این امر باعث تطبیل در تخلیه و اسقفار پیمانکار جدید شد که بر این اساس شرکت با توجه به افزایش تاخیرات غیرمجاز نسبت به اعمال جریمه مطابق مفاد قرارداد اقدام نمود و اکنون در حال نهایی سازی صورت جلسه مبنی بر کسر آورده شریک و افزودن به آورده این شرکت و توافق مجدد جهت ادامه روند عملیات اجرائی پروژه می‌باشد.



سال مالی
منتها به
۹۹/۰۹/۳۰

گزارش تفسیری مدیریت

۱۱_۴) شهریار

طی دوره مشارکت، قرارداد خرید سهم شریک تنظیم گردید که در طول دوره ساخت مقرر شد سهم شرکت از پروژه که به میزان یک بلوک بود تکمیل و تحويل شرکت گردد که تا کنون بخش اینیه تکمیل گردیده و تنها نصیبات پروژه باقی مانده است که این امر نیز به علت عدم امکان تحويل پروژه به دلیل عدم اخذ انشعابات با توجه به شرایط خاص منطقه و نبود انشعابات اصلی در محدوده منطقه بوده و در صدد انجام آن و نهایتاً نصب و تحويل پروژه می باشد.

۱۱_۴) گلساار ۲

با توجه به عدم توانایی مالی شریک فسخ قرارداد به شریک ابلاغ شد ولی با توجه به عدم پذیرش شریک پرونده به محکم قضایی ارجاع گردید و تاکنون رای قطعی از دادگاه جهت حل و فصل نهایی موضوع قرارداد اخذ نگردیده و در مرحله تجدید نظر می باشد و در صورت اخذ نظر قطعی دادگاه اقدامات آئی صورت خواهد پذیرفت.

۱۱_۴) وطن

تاخیرات صورت گرفته در پروژه وطن طی بررسی های صورت گرفته در آذر ماه ۹۹ مجاز تلقی شده و صورت جلسه رسیدگی به لایحه تاخیرات شریک تنظیم گردیده است و اکنون پروژه بدون تاخیر با برنامه زمانبندی جدید در حال اجرا می باشد.

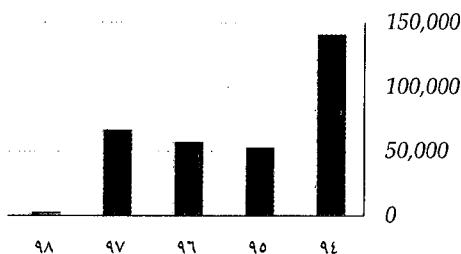
۱۲_۴) تحلیل منافع وجوه حاصل از تأمین مالی

تامین مالی صورت گرفته در طی سال جهت هزینه عوارض اخذ پروانه ساخت پروژه و نک صرف شده است که منجر به ایجاد ارزش افزوده پروژه مزبور گردیده و متعاقباً منجر به افزایش سود آوری در آینده خواهد شد.

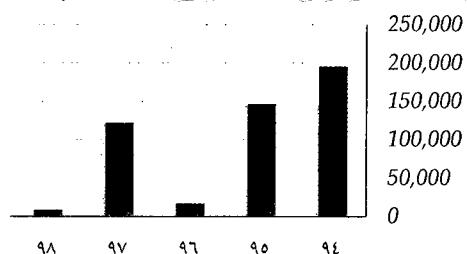
گزارش تفسیری مدیریت



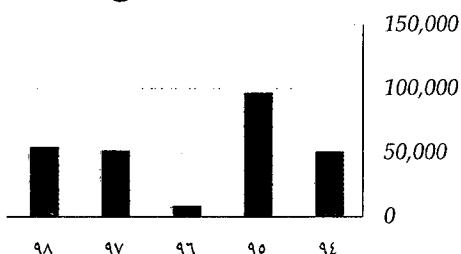
(۱۲) تصویر وضعیت پنج ساله شرکت



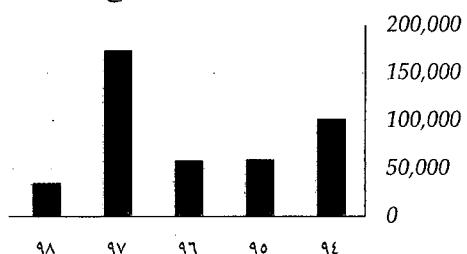
عملکرد عقد قرارداد (مترمربع)



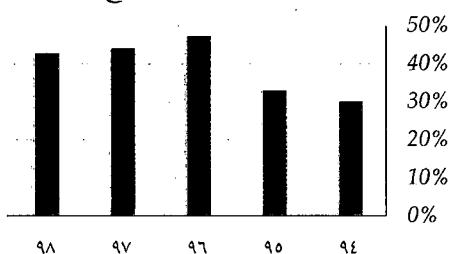
عملکرد تعریف پروژه (مترمربع)



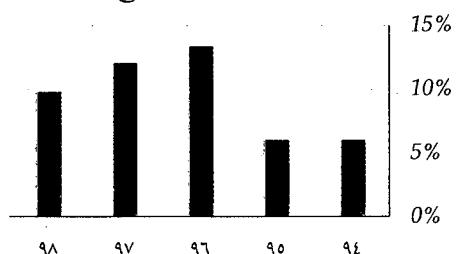
عملکرد اجرای پروژه (مترمربع)



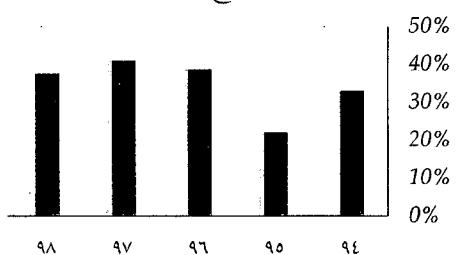
عملکرد اخذ پروانه (مترمربع)



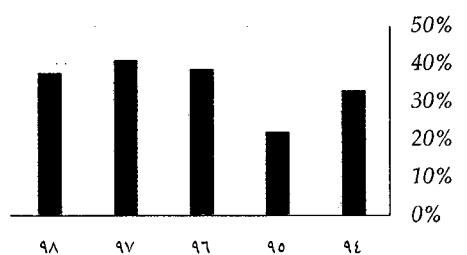
نسبت بازده ح.ص.س



نسبت بازده دارایی ها



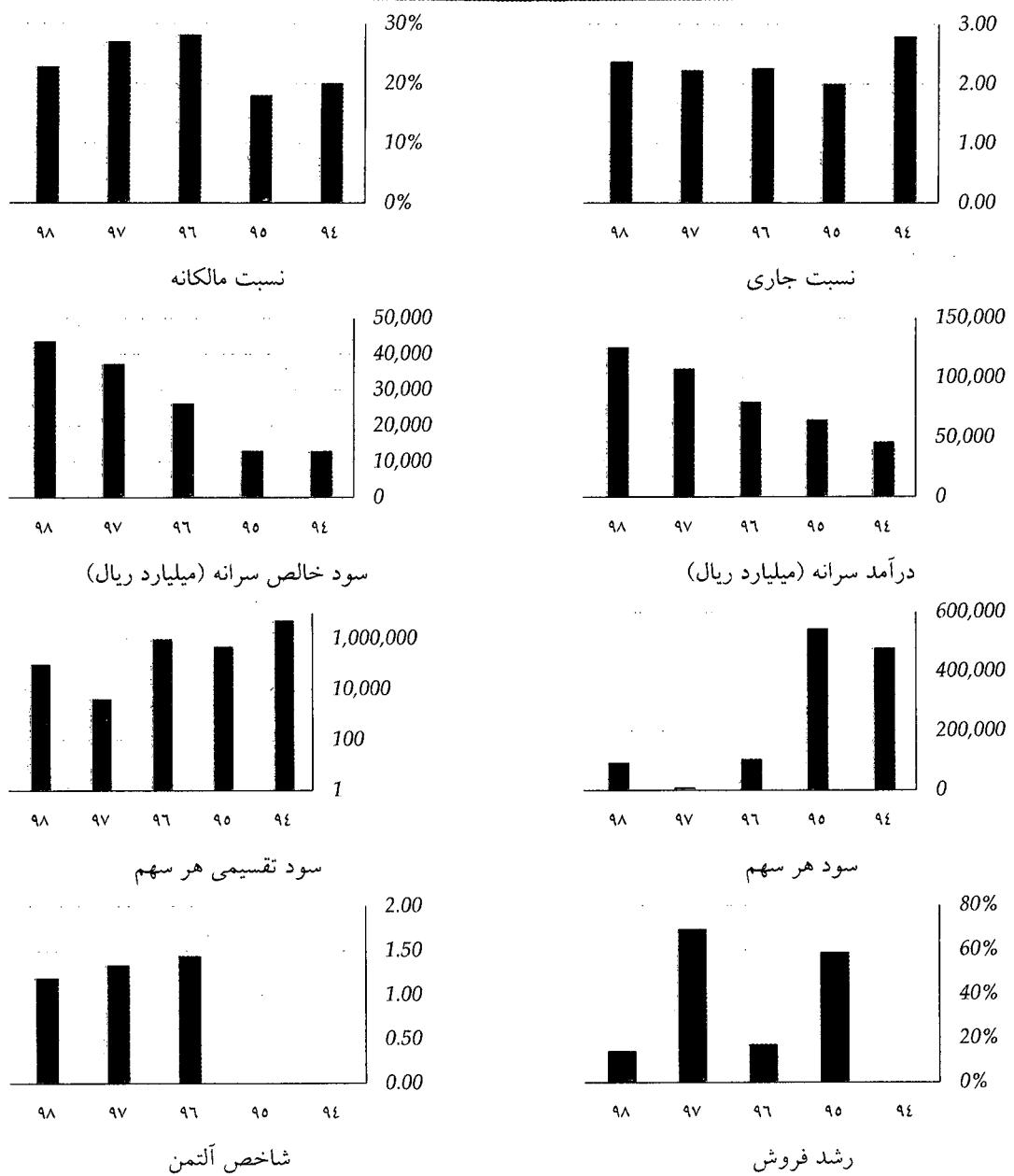
نسبت سود خالص



نسبت سود ناخالص

سال مالی
متنهی به
۹۹/۰۹/۳۰

گزارش تفسیری مدیریت



گزارش تفسیری مدیریت



(۵) مقایسه بودجه و عملکرد

۵_۱) شاخص‌های و معیارهای عملکرد

۵_۱_۱) مقایسه بودجه و عملکرد فروشن سال جاری و توجیه توسعات عمده مقادیر بودجه و عملکرد فروش سال جاری در شرکت به شرح جدول زیر است

ردیف	شرح	بودجه	عملکرد	انحراف عملکرد از بودجه «برخلاف تحقیق»	
				آپارتمان	زمین
۱	فروش متراثی	۴۰,۸۶۸	۲۱,۶۳۶	۹,۲۴۸	۱۴,۹۸۴-
۲	فروش ریالی	۱۴,۰۹,۱۲۰	۱,۷۶۶,۲۰۰	۲,۰۹۹,۶۷۵	۱۰,۰۹,۰۱۰-

توجیه توسعات عمده

تغییر سیاست شرکت مبنی بر حفظ حداقلی ارزش افزوده متعلق به سهامداران موجب کاهش میزان فروش زمین خام و پیش فروش املاک شده است.

۵_۱_۲) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق الهدف در بخش فروش ریالی

ردیف	اظلم پژوه	بودجه	عملکرد	انحراف از بودجه «برخلاف تحقیق»	بودجه
۱	آرثانین	۰	۸۷۸,۰۰۰	۸۷۸,۰۰۰	۸۷۸,۰۰۰
۲	پروژه پیوند	۴۲۲,۵۳۰	۲۷۶,۶۷۰	(۱۴۰,۸۶۰)	(۱۴۰,۸۶۰)
۳	گلچین	۵۰۰,۰۰۰	۰	(۵۰۰,۰۰۰)	(۵۰۰,۰۰۰)
۴	البرز	۲۱۰,۰۰۰	۳۴۴,۳۳۰	۱۳۴,۳۳۰	۸۷۸,۰۰۰
۵	سایر + کاشانی	۱۵۰,۸۰۰	۰	(۱۵۰,۸۰۰)	(۱۵۰,۸۰۰)
۶	مهتاب	۰	۱۰۰,۷۰۰	۱۰۰,۷۰۰	۱۰۰,۷۰۰
۷	برزیل	۴۷,۰۴۶	۲۷,۲۲۱	(۱۹,۸۱۵)	(۱۹,۸۱۵)
۸	شهریار	۳۳,۲۷۰	۱۹,۴۵۲	(۱۳,۸۱۸)	(۱۳,۸۱۸)
۹	خرداد اردبیل	۰	۱۴,۹۶۰	۱۴,۹۶۰	۱۴,۹۶۰
۱۰	آجودانیه	۱۹۶,۶۶۲	۰	(۱۹۶,۶۶۲)	(۱۹۶,۶۶۲)
۱۱	استاد نظر	۱,۰۰۰,۰۰۰	۰	(۱,۰۰۰,۰۰۰)	(۱,۰۰۰,۰۰۰)
۱۲	تیر	۲۰۳,۷۵۷	۰	(۲۰۳,۷۵۷)	(۲۰۳,۷۵۷)
۱۳	الوند	۲۲۰,۰۰۰	۰	(۲۲۰,۰۰۰)	(۲۲۰,۰۰۰)
۱۴	مجیدیه	۰	۱,۱۱۷	۱,۱۱۷	۱,۱۱۷

گزارش تفسیری مدیریت



ردیف	نام پروژہ	قائم پروژہ	بیوادیجہ	عملکرد	انحراف از بیوادیجہ	دور صداد تحقیق
۱۵	فرازی	۳۷,۹۹۶	۳۷,۹۹۶	۰	۳۷,۹۹۶	%۰
۱۶	لادن	۳۲۱,۱۸۲	۳۲۱,۱۸۲	۰	(۳۲۱,۱۸۲)	%۰
۱۷	ساحل	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۰	(۱۰۰,۰۰۰)	%۰
۱۸	وطن	۵۸,۲۲۴	۵۸,۲۲۴	۰	(۵۸,۲۲۴)	%۰
۱۹	اینانلو	۱۳۱,۷۰۷	۱۳۱,۷۰۷	۰	(۱۳۱,۷۰۷)	%۰
۲۰	سمیه	۴۹,۱۲۸	۴۹,۱۲۸	۰	(۴۹,۱۲۸)	%۰
۲۱	گلستان	۱۴۰,۰۰۰	۱۴۰,۰۰۰	۰	(۱۴۰,۰۰۰)	%۰
۲۲	کاشانک	۲۰۶,۴۹۶	۲۰۶,۴۹۶	۰	(۲۰۶,۴۹۶)	%۰
۲۳	اسلامشهر	۱۱,۱۰۰	۱۱,۱۰۰	۰	۱۱,۱۰۰	%۰
۲۴	ستاری	۸۵,۲۲۷	۸۵,۲۲۷	۰	(۸۵,۲۲۷)	%۰
۲۵	ولنجک	۷۰۰,۰۰۰	۷۰۰,۰۰۰	۰	(۷۰۰,۰۰۰)	%۰
۲۶	قائم	۷۰۰,۰۰۰	۷۰۰,۰۰۰	۰	۷۰۰,۰۰۰	%۰
۲۷	پل مدیریت	۱,۶۰۰,۰۰۰	۱,۶۰۰,۰۰۰	۱,۹۰۰,۰۰۰	۳۵۰,۰۰۰	%۱۲۲
۲۸	چیچکلو	۶۰۰,۰۰۰	۶۰۰,۰۰۰	۰	(۶۰۰,۰۰۰)	%۰
۲۹	دانا	۳۰,۸۶,۵۴۰	۳۰,۸۶,۵۴۰	۰	(۳۰,۸۶,۵۴۰)	%۰
۳۰	باهر	۲۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۰	(۲۰,۰۰۰)	%۰
۳۱	خلیج	۱,۰۲۶,۶۶۳	۱,۰۲۶,۶۶۳	۰	(۱,۰۲۶,۶۶۳)	%۰
۳۲	تابان غربی	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۰	(۱۵۰,۰۰۰)	%۰
۳۳	مرمر	۲۶۰,۳۹۸	۲۶۰,۳۹۸	۰	(۲۶۰,۳۹۸)	%۰
۳۴	نهارخوران	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۰	(۱۰۰,۰۰۰)	%۰
۳۵	صومعه سرا	۲۰۰,۰۰۰	۲۰۰,۰۰۰	۸۲,۶۰۰	(۱۱۷,۴۰۰)	%۴۱
۳۶	پل رومی	۲۰۱,۴۹۱	۲۰۱,۴۹۱	۰	(۲۰۱,۴۹۱)	%۰
۳۷	مریم	۷۰۰,۰۰۰	۷۰۰,۰۰۰	۰	(۷۰۰,۰۰۰)	%۰
۳۸	شیخ بهائی ۱۱	۵۰۰,۰۰۰	۵۰۰,۰۰۰	۰	(۵۰۰,۰۰۰)	%۰
۳۹	ژنرال سرعین	۲۵,۰۰۰	۲۵,۰۰۰	۰	(۲۵,۰۰۰)	%۰

گزارش تفسیری مدیریت



ردیف	نام پژوهش	بیوادجه	عملکرد	انحراف از بیوادجه	(دوره صندوق تحقیق)
۴۰	فرید	۲۰۰,۰۰۰	۰	(۲۰۰,۰۰۰)	%۰
۴۱	ارسباران	۱,۰۰۰,۰۰۰	۰	(۱,۰۰۰,۰۰۰)	%۰
۴۲	علی آباد	۸,۰۰۰	۰	(۸,۰۰۰)	%۰
۴۳	امین پور	۰	۱۳۰,۰۰۰	۱۳۰,۰۰۰	%۱۰۰
جمع		۱۱۴,۰۹۶,۱۱۰	۴,۰۷۹,۶۱۱	(۹,۹۲۹,۵۱۰)	%۳۱,۰

(۳_۱_۵) مقایسه بیوادجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش خرید زیرین

ردیف	نام پژوهش	عملکرد	نام پژوهش
۱	کوهستان (یادگار)	۲۱۹,۷۰۰	۱۰,۹۸۵
۲	پاسداران	۱۴۰,۰۰۰	۳۷۵
۳	زنجان شمالی	۷۴,۰۰۰	۴۳۱
۴	سنگر	۲,۷۵۰,۰۰۰	۴,۱۴۰
۵	عرفانی	۲۵۴,۰۰۰	۴۰۲
۶	مجیدیه شمالی	۱۹۰,۰۰۰	۷۲۲
۷	کلارآباد	۱۳۰,۷۵۰	۷۷,۰۰۰
۸	لסקو کلایه	۱,۲۲۰,۰۰۰	۳۰۵,۱۴۵
۹	همدان	۱۸۵,۰۰۰	۶,۶۳۸
۱۰	جمع	۵,۱۱۷۳,۴۵۰	۴۰۵,۸۸۸

(۴_۱_۵) مقایسه بیوادجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش تعریف پروژه

ردیف	نام پژوهش	عملکرد	نام پژوهش
۱	نورافشار	۲,۴۰۰	۴,۰۹۱
۲	استاد نظر	۱۹,۲۶۳	۲۰,۳۸۹
۳	اینانلو	۳,۷۳۹	۲,۷۳۹
۴	پله سحران	۲,۴۰۰	۴,۴۰۳
۵	زمین جدید	۲۰,۰۰۰	۰
۶	اول شرقی	۲,۰۰۰	۰
۷	عدالت گرگان	۶,۰۰۰	۰
۸	پل رومی	۰	۱,۴۱۱
۹	کوهستان	۰	۴,۰۰۰
۱۰	لادن (اضافه متراث)	۰	۱,۳۱۸

گزارش تفسیری مدیریت



ردیف	نام بیرونیه	بهره نهاده کل سال	عملکرد
۱۱	بهزاد (اضافه متراث)	۰	۲۴۵
۱۲	۱۵ خرداد (اضافه متراث)	۰	۴
۱۳	نیايش (اضافه متراث)	۰	۳۶۵
۱۴	پیامبران (اضافه متراث)	۰	۱,۳۲۲
۱۵	گلچین (اضافه متراث)	۰	۱,۷۰۷
۱۶	پارکینگ پیوند	۰	۱۷,۰۲۵
۱۷	پل مدیریت	۰	۸,۳۴۵
۱۸۸	جمع	۵۶,۸۱۰,۳	۶۸,۹۱۱,۳

(۵) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش اخذ بروانه

ردیف	نام بیرونیه	بهره نهاده کل سال	عملکرد
۱	الوند	۴,۶۹۹	۰
۲	پل رومی	۱,۴۱۱	۰
۳	یوسف آباد	۱,۰۸۸	۰
۴	ولنجک	۱۴,۱۶۰	۰
۵	استاد نظر	۱۹,۲۶۳	۰
۶	نیلوفر	۱۰,۲۵۸	۰
۷	زمین علامه	۳۶,۴۳۷	۰
۸	باهنر	۴,۶۹۲	۰
۹	لادن (اضافه متراث)	۱,۳۱۸	۰
۱۰	بهزاد (اضافه متراث)	۲۴۵	۰
۱۱	۱۵ خرداد (اضافه متراث)	۰	۴
۱۲	نیايش (اضافه متراث)	۰	۳۶۵
۱۳	پیامبران (اضافه متراث)	۰	۱,۳۲۲
۱۴	گلچین (اضافه متراث)	۰	۱,۷۰۷
۱۵	پارکینگ پیوند	۰	۱۷,۰۲۵
۱۶	پل مدیریت	۰	۸,۳۴۵
۱۷	پله سحران	۰	۲,۹۶۲
۱۸	علی آباد	۰	۶,۶۰۰
۱۸۸	جمع	۸۷,۸۱۶	۴۶,۸۱۵

گزارش تفسیری مدیریت



۱_۵) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش عقد اقرارداد

»وظیفه	نام پروژه	بیرونیه کلیل سلال	عملکرد
۱	کاشانک	۴,۰۹۱	۴,۰۹۱
۲	اینانلو	۳,۷۳۹	۳,۷۳۹
۳	وطن	۱,۰۶۸	۱,۰۶۸
۴	ستاری	۱,۲۵۱	۱,۲۵۱
۵	استاد نظر	۱۹,۲۶۳	۲۰,۳۸۹
۶	ولنجک	۱۴,۱۶۰	۰
۷	پل رومی	۰	۱,۴۱۱
۸	لادن (اضافه متراث)	۰	۱,۳۱۸
۹	بهزاد (اضافه متراث)	۰	۲۴۵
۱۰	خرداد (اضافه متراث)	۰	۴
۱۱	نیایش (اضافه متراث)	۰	۳۶۵
۱۲	پیامبران (اضافه متراث)	۰	۱,۳۲۲
۱۳	گلچین (اضافه متراث)	۰	۱,۷۰۷
۱۴	پارکینگ پیوند	۰	۱۷,۵۲۵
۱۵	پل مدیریت	۰	۸,۳۴۰
۱۶	پله سحران ۲	۰	۴,۴۵۳
۱۷	جمع	۴۴,۰۷۷	۷۷,۷۳۶

۱_۶) مقایسه بودجه و عملکرد تحقق اهداف در بخش الاجرا

»وظیفه	نام پروژه	بیرونیه کلیل سلال	عملکرد
۱	ولنجک	۱۴,۱۶۰	۰
۲	الوند	۴,۷۹۹	۰
۳	یوسف آباد	۱,۰۸۸	۰
۴	استاد نظر	۱۹,۲۶۳	۰
۵	کاشانک	۴,۰۹۱	۴,۰۹۱
۶	وطن	۱,۰۶۸	۱,۰۶۸
۷	ستاری	۱,۲۵۱	۱,۲۵۱
۸	اینانلو	۳,۷۳۹	۳,۷۳۹
۹	تیر	۰,۵۰۸	۰,۵۰۸

گزارش تفسیری مدیریت



ردیف	نام پژوهش	بازار	عملکرد
۱۰	نیلوفر	۱۰,۲۵۸	برزقاوه گل سلال
۱۱	زمین علامه	۳۶,۴۳۷	
۱۲	لادن (اضافه متراژ)	۰	۱,۳۱۸
۱۳	بهزاد (اضافه متراژ)	۰	۲۴۵
۱۴	۱۵ خداد (اضافه متراژ)	۰	۴
۱۵	نیايش (اضافه متراژ)	۰	۳۶۵
۱۶	پیامران (اضافه متراژ)	۰	۱,۳۲۲
۱۷	گلچین (اضافه متراژ)	۰	۱,۷۰۷
۱۸	پارکینگ پیوند	۰	۱۷,۵۲۵
۱۹	پل مدیریت	۰	۸۸۴۰
۲۰	جمع	۱۰۰,۵۶۲	۴۷,۶۹۹,۷۳

۵) ارتباط شاخص‌ها و عملکرد

شاخص‌های مطرح شده در بخش قبل به عنوان شاخص‌های استاندارد و عامه‌پسند در مورد فعالیت و نحوه انجام عملیات اجرایی شرکت شناخته شده هستند. این شاخص‌ها نشان‌دهنده گاه‌های کلیدی و استراتژیک فعالیت ساختمانه هستند که عدم تحقق هر بخش موجب عدم تحقق سلسله‌وار شاخص‌ها و عدم تحقق بودجه نهایی شرکت می‌شود.

۶) دلیل و چگونگی تغییر شاخص‌ها و معیار عملکرد دور طی دوره

مهمنترین موضوع اثرگذار بر تغییر شاخص‌ها و معیار عملکرد شرکت طی دوره جاری همه‌گیری بیماری کرونا بوده است که موجب کاهش توان اجرایی شرکت گردیده است. نتایج و مشکلات ناشی از این همه‌گیری در زمینه‌های مختلف مانند کاهش تولید، تورم و غیره بر صنعت ساختمان نیز تأثیرگذار بوده است

۷) الهم اقدامات انجام شده جهت تحقیق شاخص‌های کلیدی

۱) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقیق شاخص فروش

مهمنترین فعالیت ممتد که برای تعریف و فروش هر پژوهه در شرکت انجام می‌شود انجام مطالعه میدانی و بازار پژوهه است.

۲) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقیق شاخص خرید زمین

با توجه به برنامه افزایش سرمایه شرکت در سال گذشته که با هدف تعیین ارزش دارایی شرکت برای پذیرش در بازار بورس انجام شد، شرکت نسبت به خرید زمین به مساحت مکفى اقدام نموده است.

گزارش تفسیری مدیریت

۴_۳) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص اخذ پروانه

شرکت نسبت به دسته‌بندی پروژه‌های در حال اخذ پروانه اقدام نموده است. بر این مبنای جهت اخذ پروانه برخی پروژه‌های شاخص از خدمات برونسپاری استفاده نموده و پیگیری اخذ برخی پروانه‌ها در شرکت انجام می‌شود.

۴_۴) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص تعريف پروژه

در این بخش با رعایت دستورالعمل‌ها و قوانین جاری، مطالعه میدانی و بازار در اسرع وقت انجام شده و گزارش مطالعات اقتصادی با توجه به صرفه و صلاح شرکت و رعایت حداکثری عرف موجود در صنعت تهیه شده و پروژه‌هایی که توانایی تأمین شاخص‌های اقتصادی را داشتند انتخاب و جهت انتخاب شریک معرفی شده‌اند.

۴_۵) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص عقد قرارداد

با توجه به اینکه انتخاب شریک و پیمانکار در شرکت از روش مزایده یا مناقصه عمومی انجام می‌شود؛ مشکل قابل توجهی برای عقد قرارداد وجود ندارد. شاخص عقد قرارداد عملاً به عنوان یک نقطه کنترلی جهت ارزیابی عملیات شرکت مورد استفاده قرار می‌گیرد تا دسته‌بندی لازم بین پروژه‌هایی که بعد از تعریف به مرحله اجرا نمی‌رسند انجام شود.

۴_۶) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص پروژه‌های اجرا شده

شاخص پروژه‌های اجرا شده جهت کنترل شروع پروژه‌ها استفاده می‌شود. شروع هر پروژه فارغ از مرحله تعریف که یک فراشد داخلی است، نیازمند عقد قرارداد، اخذ پروانه و شروع عملیات اجرایی است که همگی فعالیت‌های خارجی هستند و صرفاً به نحوه عمل شرکت ارتباط ندارند. شرکت با اینکه برای حصول اطمینان از اجرایی شدن پروژه‌هایی که پروانه و قرارداد دارند، از تأمین منابع مورد نیاز اولیه پروژه در بخش‌های انسانی، فنی و مالی مطابق مفاد قرارداد مطمئن شود. در این راستا همزمان با عقد قرارداد، کارکنان بخش فنی به موازات پیش‌روی مراحل قبل از اجرا، در ارتباط نزدیک با شریک یا پیمانکار از تأمین منابع مورد نیاز و کنترل صحت آنها با دریافت استناد و مدارک مرتبط و بررسی آنها و تأمین کمبودهای احتمالی اطمینان حاصل می‌نمایند. شرکت جهت انتخاب شریک اقدام به برگزاری مزایده عمومی از طریق انتشار آگهی در روزنامه‌های کثیرالانتشار می‌نماید. متقاضیان با تکمیل برگه پیشنهاد قیمت و ضمن رعایت حداقل سهم مندرج در طرح توجیهی تعریف پروژه به رقابت پرداخته و شرکت از طریق برگزار جلسه کمیسیون مشارکت، یک نفر از متقاضیان را که اقدام به ارائه بهترین پیشنهاد نموده است انتخاب می‌نماید. حداقل سهم الشرکه شرکت بر اساس محاسبات اقتصادی بر پایه قیمت زمین، ارزش پروانه و هزینه ساخت پروژه و با در نظر گرفتن شاخص‌های اقتصادی شرکت (از قبیل نرخ تنزیل، WACC و غیره) از طریق ارائه و تأیید هیأت مدیره شرکت تعیین می‌شود.

۵) بحث و بررسی الگوهای ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد شرکت بهساز کاشانه تهران در ۶ بخش به شرح زیر انجام می‌شود.

۱_۵_۵) خرید زمین

زمین به عنوان مواد اولیه کلیدی و استراتژیک شرکت ساختمانی شناخته می‌شود. بنابراین عملکرد شرکت در خرید و تأمین زمین به عنوان شاخص عملکرد شناسایی می‌شود. خرید زمین بر اساس ارزش کل خرید زمین ارزیابی می‌شود.

۲_۵_۵) تعریف پروژه

تعریف پروژه شاخص پیش‌بینی توان عملکرد هر پروژه در شرکت است. ارزیابی این شاخص در شرکت نشان‌دهنده آینده قابل پیش‌بینی در شرکت است که منجر به برنامه‌ریزی عملیاتی دوره‌ای شرکت می‌شود.



گزارش تفسیری مدیریت

۳_۵) اختذ پروانه

پروانه ساختمانی به عنوان مجوز کار شرکت در هر پروژه شناخته می‌شود. ارزیابی این شاخص نشان‌دهنده میزان پیشرفت شرکت در تحقق اهداف نهایی و تعیین کننده امکان یا عدم امکان تحقق اهداف اصلی هر پروژه است.

۴_۵) عقد قرارداد

این شاخص برای ارزیابی عملکرد شرکت در استفاده از خدمات بیرونی و برونسپاری اصلی در ساخت پروژه و تولید درآمد نهایی است. تهیه، توشیح و ابلاغ قرارداد پروژه به معنای شناسایی شریک یا پیمانکار به عنوان مسئول بخش عملیات اجرایی است. ارزیابی این شاخص نشان دهنده تأمین شرط کافی شروع پروژه است.

۵_۵) اجرای پروژه

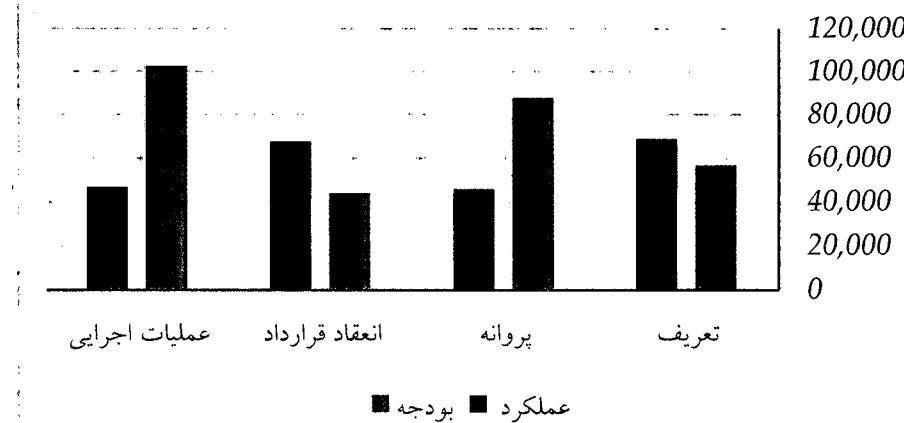
این شاخص نشان دهنده شروع عملیات تولید در هر پروژه است. بعد از اجرای پروژه برنامه تحقق اهداف ریالی به مرحله آخر رسیده است.

۵_۶) قیروش

ارزیابی این شاخص نشان دهنده تحقق اهداف اصلی شرکت و به پایان رسیدن برنامه اجرایی و پیش‌بینی‌های انجام شده در هر پروژه است. این شاخص مهمترین خروجی شرکت و شاخص کلیدی ارزیابی ثمربخشی کلیه فعالیت‌های انجام شده در طول عملیات اجرایی هر پروژه است.

۶) توضیح تغییرات مهم در نتایج شاخص‌ها

نتایج شاخص‌های شرکت به شرح زیر است. آنچنانکه در نمودار زیر دیده می‌شود اهداف شرکت در بخش اختذ پروانه محقق نشده است. این عدم تحقق موجب شده است که در بخش شروع پروژه نیز اهداف تأمین نشوند. اختذ پروانه به دلیل مشکلات غیرقابل تشخیص قبلی ناشی از تغییر برخی قوانین مانند صدور پروانه برج با غاه، تغییر قوانین کمیسیون ماده ۷ و تغییرات قوانین در کاربری‌های فضای سبز به وجود آمده است. در این راستا شرکت در برنامه سال آینده تغییراتی در روال اجرایی از قبیل استفاده از خدمات برونسپاری یا تعویض و تغییر زمین را پیش‌بینی نموده است.





گزارش تفسیری مدیریت

۷) مقاهم مربوط به سیاست‌های مهم حسابداری، برآوردها، قضاوت‌ها و تأثیرات آنها بر نتایج گزارش شده

باتوجه به اینکه عملیات احداث واحدهای ساختمانی از طریق انعقاد قرارداد به عهده طرف مشارکت می‌باشد لذا شرکت ملزم به برآورد مخارج آتی نیست با عنایت به توضیح یاد شده برآورد با اهمیتی که مستلزم قضاوت باشد وجود ندارد.

۸) بررسی آثار ناشی از شیوع ویروس کرونا بر فعالیتهای شرکت

با توجه به اینکه پروژه‌های شرکت به صورت مشارکتی بوده و اجرای پروژه‌ها توسط شریک صورت می‌گیرد لذا شیوع ویروس کرونا اثر با اهمیتی بر فعالیت اصلی شرکت نداشته و صرفا هزینه‌های مضاعف مربوط به مخارج در جهت کنترل این بیماری از جمله تهیه محلول ضد عفونی، جهت ضد عفونی کردن کل شرکت در دوره‌های مختلف، انجام آزمایشات دوره‌ای PCR، جمعاً به مبلغ ۱۰۰۰ میلیون ریال است.