



| شماره ردیف | شرح | صفحه |
|------------|---|------|
| (۱) | ماهیت کسب و کار | ۱ |
| (۱-۲) | موضوع فعالیت شرکت | ۱ |
| (۱-۳) | نحوه فعالیت شرکت | ۱ |
| (۱-۴) | نوع و درصد مالکیت سهامداران عمده | ۱ |
| (۱-۴-۱) | نوع شرکت | ۱ |
| (۱-۴-۲) | نحوه مالکیت صاحبان سهام عمده شرکت | ۱ |
| (۱-۳-۳) | اعضای هیأت مدیره و کمیته‌های تخصصی | ۲ |
| (۱-۴) | عوامل تأثیرگذار بر کسب و کار شرکت | ۶ |
| (۱-۴-۱) | ریسک‌ها و فرصت‌های حاکم بر محیط کسب و کار | ۶ |
| (۱-۴-۲) | قوانین و مقررات و سایر عوامل برون سازمانی حاکم بر فعالیت شرکت | ۶ |
| (۱-۴-۳) | عوامل که در گذشته بر عملیات اجرایی تأثیر نداشتند اما در آینده تأثیرگذار خواهند بود. | ۷ |
| (۱-۴-۴) | عوامل که در گذشته بر عملیات اجرایی تأثیر داشتند اما در آینده تأثیرگذار نخواهند بود. | ۷ |
| (۱-۴-۵) | عواملی که اندازه‌گیری تأثیر آنها بر عملیات شرکت همراه با ابهام زیاد است. | ۷ |
| (۲) | اهداف و راهبردها | ۷ |
| (۲-۱) | چشم انداز شرکت | ۷ |
| (۲-۲) | مأموریت شرکت | ۷ |
| (۲-۳) | اهداف ۵ ساله شرکت | ۸ |
| (۲-۴) | برنامه‌های توسعه شرکت | ۸ |
| (۲-۴-۱) | استفاده از روش‌های جدید فروش | ۸ |
| (۲-۴-۲) | تمرکز بر خرید املاک غیر ستادی و ایجاد زنجیره ارزش در املاک مزبور | ۸ |
| (۲-۴-۳) | استفاده هدفمند از خدمات کارگزاران | ۸ |
| (۲-۵) | برنامه مدیریت برای مواجهه با روندهای بازار و تهدیدها و فرصت‌های برآمده از آن | ۸ |
| (۲-۶) | اهداف و برنامه زمانی و راهبردهای دستیابی به اهداف | ۸ |
| (۲-۷) | تغییرات با اهمیت در اهداف و راهبردها به نسبت سالیان گذشته | ۱۱ |
| (۲-۷-۱) | تمرکز بر حجم و کیفیت سود | ۱۱ |
| (۲-۷-۲) | تمرکز بر آموزش کارکنان | ۱۱ |
| (۲-۷-۳) | افزایش شفافیت فعالیت‌ها | ۱۱ |
| (۲-۸) | مسئولیت‌های زیست محیطی و اجتماعی شرکت | ۱۱ |
| (۲-۹) | امتیاز شفافیت اطلاعاتی شرکت و راهبردهای بهبود آن | ۱۱ |
| (۲-۱۰) | اهداف شرکت در نحوه و ترکیب سرمایه‌گذاری‌ها | ۱۱ |
| (۲-۱۱) | برنامه شرکت جهت حفظ ترکیب دارایی شرکت در راستای رعایت دستورالعمل پذیرش | ۱۱ |
| (۳) | مهمترین منابع، ریسک‌ها و روابط | ۱۲ |
| (۳-۱) | تجزیه و تحلیل کفایت ساختار سرمایه شرکت | ۱۲ |
| (۳-۲) | نقدینگی و جریان نقدینگی شرکت | ۱۲ |
| (۳-۳) | سرمایه انسانی و فکری شرکت | ۱۲ |
| (۳-۴) | مشارکت کارکنان | ۱۲ |
| (۳-۵) | ریسک‌های اصلی شرکت | ۱۲ |
| (۳-۵-۱) | ریسک نوسانات نرخ بهره | ۱۲ |



| شماره ردیف | شرح | صفحه |
|------------|--|------|
| ۳-۵-۲ | ریسک نرخ تورم | ۱۲ |
| ۳-۵-۳ | ریسک نقدینگی | ۱۳ |
| ۳-۵-۴ | ریسک اعتباری | ۱۳ |
| ۳-۵-۵ | ریسک منابع انسانی | ۱۳ |
| ۳-۵-۶ | ریسک قراردادی | ۱۳ |
| ۳-۶ | تحلیل آسیب پذیری شرکت از پیامدهای منفی ریسک‌ها و فرصت‌های بالقوه پیش‌رو | ۱۳ |
| ۳-۷ | راهبردهای مدیریت ریسک و میزان اثربخشی آنها | ۱۳ |
| ۳-۷-۱ | جدول کمیته ریسک شرکت | ۱۴ |
| ۳-۸ | روابط مهم با ذینفعان و تأثیر آن بر ارزش شرکت و روش‌های مدیریت آن | ۱۷ |
| ۳-۸-۱ | مشتریان | ۱۷ |
| ۳-۸-۲ | سهامداران | ۱۷ |
| ۳-۸-۳ | کارکنان | ۱۷ |
| ۳-۸-۴ | شرکا و تأمین‌کنندگان | ۱۷ |
| ۳-۸-۵ | جامعه | ۱۷ |
| ۳-۹ | ریسک‌های ناشی از روابط با ذینفعان | ۱۸ |
| ۳-۱۰ | ریسک اعتبار اسمی شرکت | ۱۸ |
| ۳-۱۱ | منابع مورد انتظار تأمین مالی | ۱۸ |
| ۳-۱۲ | تغییرات در کارکنان و مدیران اصلی شرکت | ۱۹ |
| ۳-۱۴ | تغییر در الگوی خرید مشتریان | ۱۹ |
| ۳-۱۵ | وضعیت و ریسک رقابت | ۱۹ |
| ۳-۱۶ | تغییرات در ظرفیت ساخت و ساز | ۱۹ |
| ۴ | نتایج عملیات و چشم‌اندازها | ۱۹ |
| ۴-۱ | نتایج عملکرد مالی و غیر مالی شرکت | ۱۹ |
| ۴-۱-۱ | نمایه فعالیت شرکت در سال جاری مالی | ۱۹ |
| ۴-۱-۲ | نمایه تحقق اهداف | ۲۰ |
| ۴-۲ | تحلیل روابط بین نتایج عملکردی شرکت، اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت در دستیابی به اهداف | ۲۱ |
| ۴-۳ | تحلیل تغییرات مهم در وضعیت مالی و نقدینگی و عملکرد دوره جاری در مقایسه با دوره‌های قبلی | ۲۱ |
| ۴-۴ | تحلیل ارتباط چشم‌انداز شرکت با اهداف و معیارهای مالی و غیر مالی | ۲۱ |
| ۴-۵ | بررسی و تحلیل عملکرد واقعی با بودجه | ۲۲ |
| ۴-۵-۱ | مقایسه عملکرد ریالی و مترازی سال جاری و عملکرد ریالی و مترازی سال قبل و توجیه نوسانات عمده | ۲۲ |
| ۴-۶ | مقایسه عملکرد شرکت با منابع برون‌سازمانی | ۲۲ |
| ۴-۷ | اقداماتی آتی جهت رشد شرکت | ۲۲ |
| ۴-۸ | تأثیر نرخ ارز بر شرکت | ۲۳ |
| ۴-۹ | ارائه و تحلیل نسبت‌های مهم مالی | ۲۳ |
| ۴-۱۰ | جدول نسبت‌های مالی | ۲۳ |



| شماره ردیف | شرح | صفحه |
|------------|--|------|
| ۴-۱۰-۱ | نسبت جاری | ۲۳ |
| ۴-۱۰-۲ | نسبت آنی | ۲۳ |
| ۴-۱۰-۳ | نسبت بدهی | ۲۳ |
| ۴-۱۰-۴ | دوره وصول مطالبات | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۵ | نسبت بدهی به حقوق مالکانه | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۶ | نسبت مالکانه | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۷ | نسبت بازده سرمایه در گردش | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۸ | نسبت حاشیه سود ناویژه | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۹ | نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش خالص | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۱۰ | نسبت بازده مجموع دارایی‌ها | ۲۴ |
| ۴-۱۰-۱۱ | نسبت بازده حقوق مالکانه | ۲۴ |
| ۴-۱۱ | توصیف پروژه‌های در حال اجرا که به درآمدزایی نرسیده‌اند | ۲۵ |
| ۴-۱۱-۱ | توجیه نوسانات تأخیرات | ۲۵ |
| ۴-۱۲ | تحلیل منافع وجوه حاصل از تأمین مالی | ۲۶ |
| ۴-۱۳ | تصویر وضعیت پنج ساله شرکت | ۲۶ |
| ۵ | مقایسه بودجه و عملکرد | ۲۷ |
| ۵-۱ | شاخص‌ها و معیارهای عملکرد | ۲۷ |
| ۵-۱-۱ | مقایسه بودجه و عملکرد فروش سال جاری و توجیه نوسانات عمده | ۲۷ |
| ۵-۱-۲ | مقایسه بودجه و عملکرد سال مالی منتهی به ۳۰/۰۹/۱۴۰۱ | ۲۷ |
| ۵-۲ | ارتباط شاخص‌ها و عملکرد | ۲۸ |
| ۵-۳ | دلیل و چگونگی تغییر شاخص‌ها و معیار عملکرد در طی دوره | ۲۸ |
| ۵-۴ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص‌های کلیدی | ۲۸ |
| ۵-۴-۱ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص فروش | ۲۸ |
| ۵-۴-۲ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص خرید زمین | ۲۸ |
| ۵-۴-۳ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص اخذ پروانه | ۲۸ |
| ۵-۴-۴ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص تعریف پروژه | ۲۸ |
| ۵-۴-۵ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص عقد قرارداد | ۲۸ |
| ۵-۴-۶ | اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص پروژه‌های اجرا شده | ۲۹ |
| ۵-۵ | بحث و بررسی الگوها و معیارهای ارزیابی عملکرد | ۲۹ |
| ۵-۵-۱ | خرید زمین | ۲۹ |
| ۵-۵-۲ | تعریف پروژه | ۲۹ |
| ۵-۵-۳ | اخذ پروانه | ۲۹ |
| ۵-۵-۴ | عقد قرارداد | ۲۹ |
| ۵-۵-۵ | اجرای پروژه | ۲۹ |
| ۵-۵-۶ | فروش | ۲۹ |
| ۵-۶ | توضیح تغییرات مهم در نتایج شاخص‌ها | ۳۰ |
| ۵-۷ | مفاهیم مربوط به سیاست‌های مهم حسابداری، برآوردها، قضاوت‌ها و تأثیرات آنها بر نتایج گزارش شده | ۳۰ |
| ۵-۸ | بررسی آثار ناشی از شیوع ویروس کرونا بر فعالیت‌های شرکت | ۳۰ |



۱) ماهیت کسب و کار

۱-۱) جایگاه مسکن در اقتصاد:

مسکن بعنوان یکی از اساسی ترین نیازهای بشر، همواره یکی از اولویت های درجه اول دولت ها در ایران بوده است این بخش بدلیل ارتباط قوی با سایر بخش های اقتصادی بعنوان یکی از بخش های اصلی محرک رشد اقتصادی در کشور مطرح بوده و هرگونه تحرک این بخش زمینه ساز رشد تولید و اشتغال در سایر بخشهای وابسته می شود با توجه به اثرگذاری در جذب دارایی های خانوارها و تخصیص سهم عمده ای از هزینه های خانوار به این بخش این تحولات بطور معناداری با رفاه خانوارها در ارتباط میباشد. افزایش قیمت مسکن در سنوات اخیر منجر به کاهش توان خانوارها گردیده و رکود سنگین در سال جاری بر این صنعت حاکم شده است اما با عنایت به سیاست های کلان اقتصادی در بخش روابط بین المللی به احتمال بسیار زیاد گردش نقدینگی در سال آتی به جای ورود به سمت بازارهای خارجی و سرمایه گذاری در بخش تولید به سمت بازار مسکن هدایت خواهد شد و در سالهای ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ شاهد رونق اقتصادی در این بخش خواهیم بود.

۱-۲) موضوع فعالیت شرکت

سرمایه گذاری و مشارکت در کلیه پروژه های عمرانی، امور ساختمانی، ساخت و ساز و گسترش واحدهای مسکونی، اداری، تجاری، خدماتی، تفریحی، توریستی، شهرک سازی، بلندمرتبه سازی، انبوه سازی و سایر فعالیت های سودآور اقتصادی و... می باشد.

۱-۳) نحوه فعالیت 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 سرمایه گذار، انعقاد قرارداد مشارکت و شروع عملیات اجرایی پروژه اقدام می نماید.

۱-۴) نوع و درصد مالکیت سهامداران عمده

۱-۴-۱) 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.

۱-۴-۲) نحوه 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 است.

| نام صاحبان سهام | تعداد سهام | درصد سهام | جمع ارزش اسمی سهام |
|---|----------------|-----------|--------------------|
| شرکت توسعه ساختمان تدبیر | ۱۳،۴۴۰،۸۹۱،۹۹۰ | ۶۷ | ۱۳،۴۴۰،۸۹۱،۹۹۰،۰۰۰ |
| گروه توسعه اقتصادی تدبیر | ۹۵۹،۶۱۳،۲۹۹ | ۵ | ۹۵۹،۶۱۳،۲۹۹،۰۰۰ |
| صندوق سرمایه گذاری تدبیر گران فردا | ۱،۵۰۱،۴۸۳،۲۴۲ | ۷ | ۱،۵۰۱،۴۸۳،۲۴۲،۰۰۰ |
| شرکت توسعه و عمران امید | ۱،۰۰۰ | ۰. | ۱،۰۰۰،۰۰۰ |
| شرکت رویا ساختمان آریا | ۱،۰۰۰ | ۰. | ۱،۰۰۰،۰۰۰ |
| شرکت سرمایه گذاری تدبیر | ۱،۰۰۰ | ۰. | ۱،۰۰۰،۰۰۰ |
| صندوق سرمایه گذاری لوتوس پارسیان | ۴۴۲،۷۰۰،۰۰۰ | ۲،۲ | ۴۴۲،۷۰۰،۰۰۰،۰۰۰ |
| صندوق پادرامد ثابت کمند | ۲۷۳،۸۲۲،۵۶۳ | ۱،۴ | ۲۷۳،۸۲۲،۵۶۳،۰۰۰ |
| صندوق سرمایه گذاری مشترک سپهر تدبیرگران | ۲۱۹،۰۵۸،۰۵۰ | ۱،۱ | ۲۱۹،۰۵۸،۰۵۰،۰۰۰ |
| سایر | ۳،۲۹۳،۲۱۴،۸۵۶ | ۱۶،۴ | ۳،۲۹۳،۲۱۴،۸۵۶،۰۰۰ |
| جمع | ۲۰،۱۳۰،۷۸۷،۰۰۰ | ۱۰۰ | ۲۰،۱۳۰،۷۸۷،۰۰۰،۰۰۰ |



اعضای هیأت مدیره و کمیته‌های تخصصی
معرفی اعضای هیأت مدیره
(۱-۳-۳-۱)

اعضای 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.

| ردیف | نام اعضاء | مدرک تحصیلی | اهم سوابق کاری | سمت | تاریخ تصدی | |
|------|--|--------------------------------|--|----------------------------------|------------------------|----------|
| | | | | | تا | از |
| ۱ | داود مالکی به نمایندگی از گروه توسعه ساختمان تدبیر | کارشناس حسابداری | عضو هیات مدیره شرکت آزاد راه تهران شمال | عضو غیرموظف | ۱۴۰۰/۰۱/۱۷ | هم اکنون |
| ۲ | امیرمسعود 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 مدیردفتر فنی و طراحی شرکت ساخت و عمران تدبیر مدرس دانشگاه آزاد اسلامی (تهران مرکز) | نایب رئیس هیات مدیره و مدیر عامل | ۱۴۰۰/۰۱/۱۷ | هم اکنون |
| ۳ | علی اصغر خورشیدی به نمایندگی از گروه توسعه اقتصادی تدبیر | کارشناس ارشد مدیریت مالی | معاونت مالی و اداری شرکت توسعه آینده پارس رئیس حسابداری هلدینگ بین المللی توسعه ساختمان رئیس حسابداری شرکت نیرو سرمایه | عضو موظف هیات مدیره | ۱۴۰۰/۰۱/۱۷ | هم اکنون |
| ۴ | جمفر صادقی به نمایندگی از گروه سرمایه گذاری تدبیر | کارشناس عمران | سرپرست و رئیس هیات مدیره شرکت توسعه گران عمران عمران مدیر فنی و مهندسی شرکت توسعه گران عمران سناد رئیس اداره سازههای دریایی سازمان بنادر و دریانوردی | رئیس هیات مدیره و عضو غیر موظف | ۲۰/۰۵/۰۱ ۱۴۰۰/۰۱/۰۱ | هم اکنون |
| ۵ | اکبر سعید دولت آباد به نمایندگی از شرکت رویا ساختمان آریا | کارشناسی ارشد حقوق | مسئول قرارداد های معاونت برنامه ریزی بنیاد مستضعفان سرپرست شرکت صنایع ریخته گری سایا مسئول حقوقی شرکت چرم لرستان مدیر عامل و عضو هیات مدیره شرکت عمران مسکن آبا | عضو غیر موظف هیات مدیره | ۱۴۰۰/۰۲/۲۲ | هم اکنون |



۱-۳-۳-۲) تغییرات اعضای هیأت مدیره

در تاریخ ۱۴۰۱/۰۶/۱۳ آقای جعفر صادقی بعنوان عضو غیر موظف هیأت مدیره جایگزین آقای محمدحسین برخوردار گردیده است. حقوق و مزایای اعضای هیأت مدیره شرکت طی سال مالی مورد گزارش بشرح ذیل بوده است.

| نام و نام خانوادگی | موظف / غیرموظف | جمع خالص دریافتیها (ارقام به میلیون ریال) |
|---|----------------|---|
| بیوک عباس زاده (توسعه ساختمان تدبیر) | غیرموظف | ۶۷۹ |
| امیرمسعود قربانی نیا (توسعه عمران امید) | موظف | ۵,۷۵۳ |
| علی اصغر خورشیدی پاچی (توسعه اقتصادی تدبیر) | موظف | ۵,۰۹۷ |
| اکبر سعید دولت آباد (روبا ساختمان آریا) | غیرموظف | ۵۲۹ |
| محمدحسین برخوردار (سرمایه گذاری تدبیر) | غیرموظف | ۷۳۴ |
| جعفر صادقی (سرمایه گذاری تدبیر) | غیرموظف | ۶۲ |
| داود مالکی (توسعه ساختمان تدبیر) | غیرموظف | ۰ |

۱-۳-۳-۲) ترکیب اعضا کمیته های تخصصی به شرح جدول صفحه زیر می باشد:

| ردیف | نام و نام خانوادگی | مدرک تحصیلی | سمت در شرکت | اهم سوابق کاری | حسابرسی | انتصابات | ریسک | چیران خدمات | مبارزه با پولشویی | استمهال | مدیریت پروژه ها | ارزیابی نظام |
|------|----------------------|--------------------------|-------------------------------------|---|---------|----------|------|-------------|-------------------|---------|-----------------|--------------|
| ۱ | داود مالکی | کارشناس حسابداری | رئیس هیات مدیره | عضو هیات مدیره شرکت آزاد راه تهران شمال | رئیس | | | عضو | | | | |
| ۲ | جعفر صادقی | کارشناس عمران | عضو غیر موظف هیات مدیره | رئیس هیات مدیره شرکت توسعه گران عمران | رئیس | رئیس | | | | | | |
| ۳ | علی اصغر خورشیدی | کارشناس ارشد مدیریت مالی | معاون مالی و اداری و عضو هیات مدیره | معاون مالی و اداری توسعه آینده پارس | | | | عضو | عضو | عضو | | |
| ۴ | امیرمسعود قربانی نیا | دکترای عمران | مدیر عامل و نایب رئیس هیات مدیره | سرپرست بهین ساز خلیج فارس | | | | عضو | | | رئیس | |
| ۵ | اکبر سعیددولت آباد | کارشناس ارشد حقوق | عضو غیر موظف هیات مدیره | مدیر عامل شرکت عمران مسکن | | رئیس | | عضو | | | | |
| ۶ | کاظم محمدی | کارشناس ارشد حسابداری | | شریک موسسه حسابرسی رهیافت | عضو | | | | | | | |
| ۷ | ولی اله ولی نیا | کارشناس ارشد حسابداری | | حسابرس ارشد موسسه مفید راهبر | عضو | | | | | | | |
| ۸ | میلاد شادی | کارشناسی ارشد حسابداری | - | مدیر فنی موسسه حسابرسی داریا روش | عضو | عضو | | | | | | |
| ۹ | محمدرضا محمدی | دکترای حسابداری | - | معاون مالی و پشتیبانی بنیاد مسکن البرز | عضو | عضو | | | | | | |
| ۱۰ | محمد سرحدی | کارشناس ارشد حسابداری | مدیر حسابرسی داخلی | حسابرس ارشد موسسه مفید راهبر | دبیر | | دبیر | | رئیس | عضو | | |
| ۱۱ | احسان امیری | کارشناس ارشد برنامه ریزی | مدیر منابع انسانی | | | | دبیر | | | | | |
| ۱۲ | مسعود محمدی نیک | کارشناس ارشد مواد | مدیر فروش | | | | | | عضو | عضو | | |
| ۱۳ | محمد مهدی مهری | کارشناس ارشد عمران | معاونت فنی | | | | | | عضو | | عضو | |
| ۱۴ | فائق رزمپوش | کارشناسی روابط عمومی | مسئول دبیرخانه | | | | | | | | دبیر | |



| ردیف | نام و نام خانوادگی | مدرک تحصیلی | سمت در شرکت | اهم سوابق کاری | حسابرسی | انتصابات | ریسک | جبران خدمات | مبارزه با پولشویی | استمهال | مدیریت پروژه ها | ارزیابی نظام |
|------|--------------------|------------------------|--------------------|---|---------|----------|------|-------------|-------------------|---------|-----------------|--------------|
| ۱۵ | بابک دارابی | کارشناس ارشد عمران | معاونت برنامه ریزی | | | | | | | عضو | عضو | عضو |
| ۱۶ | احسان درخشان | کارشناس علوم اقتصادی | معاونت فروش | | | | | | | رئیس | | |
| ۱۷ | حمیدرضا شرفی | کارشناسی ارشد حقوق جزا | مشاور حقوقی | مسئول حقوقی شرکت سرمایه گذاری ری | | | | | | عضو | | |
| ۱۸ | مهدی مومنی | کارشناسی ارشد صنایع | مدیر کنترل پروژه | مدیر سیستم ها شهرسازی علوی | | | | | | عضو | | |
| ۱۹ | علی محمد بانایی | - | - | رئیس نظارت بر طرح ها گروه توسعه اقتصادی | | | | | | عضو | | |
| ۲۰ | رحیم مهرانی | - | - | کارشناس ارشد فنی توسعه ساختمان تدبیر | | | | | | عضو | | |
| ۲۱ | اشکان فرخیان | - | - | | | | | | | | | |
| ۲۲ | احمد مقیسه | کارشناس حسابداری | کارشناس امور سهام | | | | | | | دبیر | | |

* شایان ذکر است حق حضور در جلسات مطابق با مصوبه مجمع عمومی عادی سالیانه سال مالی منتهی به ۱۴۰۰/۰۹/۳۰ که در تاریخ ۱۴۰۱/۰۱/۳۱ برگزار شده است به مبلغ ۲۴ میلیون ریال بصورت خالص به ازای هرماه به شرط برگزاری حداقل دو جلسه در ماه بوده است که صرفاً جهت کمیته حسابرسی، ریسک و انتصابات پرداخت شده است و به سایر کمیته های فوق الذکر حق حضور در جلسات تخصیص داده نشده است.



۱-۴ عوامل تأثیرگذار بر کسب و کار شرکت

۱-۴-۱ ریسک‌ها و فرصت‌های حاکم بر محیط کسب و کار

| تهدیدهای کلیدی | | فرصت‌های کلیدی | |
|--|-------|---|-------|
| تعداد زیاد رقبا و چابگی آنها | T_1 | امکان تامین املاک و مستغلات و پرداخت عوارض به صورت مدت دار | O_1 |
| کاهش چشمگیر روند معرفی املاک مستعد توسط سازمان اموال و املاک | T_2 | قابلیت تهیه عمده مواد و مصالح مورد نیاز از ظرفیت‌های داخلی کشور | O_2 |
| اشباع بازار املاک تجاری و اداری | T_3 | افزایش تعداد خانوار | O_3 |
| قوانین مالیاتی کشور در صنعت ساختمان | T_4 | وجود شرکای توانمند | O_4 |
| قابلیت نقد شوندگی پایین و دوره رکود احتمالی | T_5 | کارکنان حرفه‌ای | O_5 |

۱-۴-۲ قوانین و مقررات و سایر عوامل برون سازمانی حاکم بر فعالیت شرکت

- ۱- قانون تجارت
- ۲- قانون مالیات مستقیم و قانون مالیات برارزش افزوده
- ۳- قانون کار و آیین نامه های مرتبط از جمله آیین نامه مربوط به حفاظت و بهداشت
- ۴- قانون تامین اجتماعی و آیین نامه های مربوط به آن
- ۵- قوانین و مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار تهران
- ۶- قانون نظام مهندسی و مقررات ملی ساختمان
- ۷- قانون مبارزه با پولشویی
- ۸- اساسنامه و مصوبات مجمع و آیین نامه های داخلی شرکت
- ۹- قانون پیش فروش ساختمان مصوب ۱۳۸۹/۱۰/۱۲ مجلس شورای اسلامی
- ۱۰- مصوبه بانک مرکزی در خصوص تسهیلات بانکی
- ۱۱- شرایط عمومی پیمان و دستورالعمل های ناظر بر آن
- ۱۲- سایر قوانین و مقررات موضوعه



۱-۴-۳ عوامل که در گذشته بر عملیات اجرایی تأثیر نداشتند اما در آینده تأثیرگذار خواهند بود.

۱-۴-۳-۱ پیشرفت تکنولوژی

با توجه به سطح تکنولوژی مورد نیاز در انجام عملیات ساخت و ساز، قبلاً 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.

۱-۴-۳-۲ 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.

۱-۴-۴ عوامل که در گذشته بر عملیات اجرایی تأثیر داشتند اما در آینده تأثیرگذار نخواهند بود.

۱-۴-۴-۱ روش‌های اجرای

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.

۱-۴-۴-۲ 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 محیا شده است.

۱-۴-۵ عواملی که اندازه‌گیری تأثیر آنها بر عملیات شرکت همراه با ابهام زیاد است.

۱-۴-۵-۱ برند متقاضی مشارکت در بازار

تأثیر معروفیت برند متقاضی 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.

۱-۴-۵-۲ 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.

۲) اهداف و راهبردها

۲-۱ 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 پروژه‌های مشارکتی ساختمانی شناخته می‌شود.

۲-۲ مأموریت شرکت

* شرکت بهساز کاشانه تهران براساس مفاد اساسنامه و بمنظور ایجاد ارزش افزوده، مأموریت‌های زیر را در چارچوب بیانیه کام 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 تأمین منافع سهامداران و ذینفعان کلیدی

* شرکت خود را متعهد می‌داند با تأکید بر مشارکت مردم و کارآفرینان در فعالیتهای اقتصادی و با بکارگیری سرمایه انسانی خلاق و توانمند، تمرکز بر نوآوری،

کیفیت، روش‌های نوین تأمین مالی و روابط اثر بخش با سازمان‌های مربوطه، حقوق ذینفعان خود را به نحو مطلوب تأمین نماید.



۲-۳ 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.

| اهداف کلان اولویت‌دار | اولویت |
|--|--------|
| افزایش سودآوری شرکت | ۱ |
| افزایش کیفیت سود شرکت | ۲ |
| افزایش شفافیت فعالیت‌های شرکت | ۳ |
| ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی | ۴ |
| افزایش ارزش سهام شرکت در بازار نسبت به میانگین | ۵ |

۲-۴ برنامه‌های توسعه شرکت

۲-۴-۱ استفاده از روش‌های جدید فروش

با توجه به رکود در بازار، شرکت در نظر دارد با در نظر گرفتن شرایط هر ملک، نسبت فروش نقدی، مدت‌دار و همچنین بخشی نقدی و بخشی تهاتری اقدام نماید.

۲-۴-۲ تمرکز بر خرید املاک غیر ستادی و ایجاد زنجیره ارزش در املاک مزبور

با توجه به تغییر وضعیت شرکت از سهامی خاص به سهامی عام، شرکت در نظر دارد با خرید املاک غیرستادی نسبت به افزایش کیفیت ساخت و ایجاد یک زنجیره ارزش منسجم 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. از این فرصت جهت رفع موانع و مشکلات در کوتاهترین زمان ممکن که باعث به حداقل رسیدن دوره بازگشت سرمایه می‌شود، استفاده می‌گردد.

۲-۵ برنامه مدیریت برای مواجهه با روندهای بازار و تهدیدها و فرصت‌های برآمده 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 اهداف و برنامه زمانی و راهبردهای دستیابی به اهداف

| اهداف کلان | استراتژی‌های مربوطه | حوزه عملیاتی | برنامه عملیاتی | شاخص کلیدی عملکرد |
|---|--|---------------|---|-------------------|
| افزایش ارزش سهام شرکت در بازار نسبت به میانگین صنعت | ارائه طرح و روش‌های فعالیت‌های جدید در بازار | تحقیق و توسعه | تهیه گزارش دوره‌ای امکان سنجی فعالیت‌های جدید در شرکت | گزارش سالیانه |
| | | تحقیق و توسعه | تهیه گزارش دوره‌ای استفاده از خدمات و فعالیت‌های هم‌افزایی قابل استفاده در مجموعه | گزارش شش ماهه |



| شاخص کلیدی عملکرد | برنامه عملیاتی | حوزه عملیاتی | استراتژی‌های مربوطه | اهداف کلان |
|--|--|----------------------------|--|----------------------|
| نسبت تحقق بودجه اخذ پروانه | رفع موانع و اخذ پروانه ساختمانی پروژه‌ها داخل شرکت با استفاده از مزیت‌های مادری | ساخت | | |
| نسبت زیربنای تحویل شده بدون تأخیر غیر مجاز به کل زیربنای تحویل شده | رفع موانع و پیگیری امور مربوطه به پروژه‌های شرکت در جهت اتمام و تحویل به موقع پروژه‌های شرکت | مدیریت | ایفای به موقع تعهدات شرکت | |
| نسبت تعهدات تمهیل شده به کل تعهدات | برنامه‌ریزی مالی در جهت عدم توقف روال جاری و ایجاد تأخیر در ایفای به موقع تعهدات | مالی | | |
| نسبت تحقق بودجه | تحقق بودجه خرید زمین | سرمایه‌گذاری | | |
| تعداد شریک جدید شده حقیقی و حقوقی | اولویت بخشی به جذب شریک جدید در پروژه‌های شرکت | مدیریت | جذب شرکای جدید | |
| معرفی شریک بالقوه جدید | معرفی شرکای بالقوه جهت شرکت در مزایده‌های آتی | بازاریابی | | |
| نسبت کاهش تأخیرات | کاهش تأخیرات پروژه‌های شرکت مبتنی بر روش‌های جدید برنامه‌ریزی عملیاتی | ساخت | استفاده از روش‌های نوین برنامه‌ریزی جهت افزایش سرعت عملیاتی شرکت | افزایش سود آوری شرکت |
| ساعات آموزش | برگزاری دوره آموزشی | منابع انسانی | | |
| خارج از سرویس بودن زیر ساخت فناوری اطلاعات | خارج از سرویس نشدن زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات شرکت | تکنولوژی و فن‌آوری اطلاعات | | |



| شاخص کلیدی عملکرد | برنامه عملیاتی | حوزه عملیاتی | استراتژی‌های مربوطه | اهداف کلان |
|--|--|---------------------------|--|-------------------------------|
| گزارش سالیانه | انجام مطالعات آینده پژوهی و تهیه سناریو وضعیت بازار مسکن و خدمات قابل ارائه به مشتریان در راستای شناسایی و ایجاد نیازهای مشتریان | تحقیق و توسعه | استراتژی‌های مربوطه | افزایش کیفیت سود شرکت |
| گزارش شش ماهه | گزارش جمع بندی مطالعات بازار با مضمون تغییرات، خلاقیت و نوآوری رقبا | بازاریابی | بررسی آینده پژوهانه صنعت و بازار | |
| شرکت در سمینار | پیگیری و ایجاد شرایط حضور مدیران ارشد و میانی شرکت در سمینارهای بازاریابی و شناسایی بازار و پیش‌بینی شرایط اقتصادی و بازار | مدیریت | | |
| گزارش شش ماهه | تهیه گزارش مطالعه بازار بر اساس مصاحبه با مشتریان بازار هدف شرکت در مورد نیازهای آینده و نیازهای تأمین شده توسط رقبا | بازاریابی | | |
| نظرسنجی | نظرسنجی سالیانه دوره‌ای در پلت فرم‌های عملیاتی قابل دسترسی شرکت در جهت شناسایی نیازهای آینده مشتریان | تکنولوژی و فناوری اطلاعات | استفاده از روش‌های بازاریابی مبتنی بر مشخصات اجتماعی جمعیت جامعه هدف | |
| برگزاری جلسات شش ماهه | برگزاری جلسات هم‌اندیشی کارکنان و مدیران در مورد هم‌افزایی مبتنی بر توانایی کارکنان در امور جاری شرکت | مدیریت | افزایش سرعت امور بر اساس توانایی کارکنان | افزایش شفافیت فعالیت‌های شرکت |
| خارج از سرویس بودن زیر ساخت فناوری اطلاعات | خارج از سرویس نشدن زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات شرکت | تکنولوژی و فناوری اطلاعات | چابک‌سازی فعالیت‌های شرکت | |
| اثربخشی | گزارش اثربخشی تناسب توزیع مسئولیت و اختیار | مدیریت | | |
| ساعات آموزش | برگزاری دوره‌های آموزشی اختصاصی شرکت | منابع انسانی | آموزش کارکنان | ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی |
| اثربخشی | مدیریت تخصیص بودجه دوره مصوب | مالی | | |
| تخصیص بودجه | ارزیابی عملکرد جامع کارکنان شرکت | منابع انسانی | توانمندسازی کارکنان در زمینه نگارش فرآیندهای به‌امور جاری شرکت | |
| ارزیابی | برگزاری دوره‌های مرتبط و حضور در جایزه ملی تعالی سازمانی | تحقیق و توسعه | | |
| نتیجه ارزیابی تعالی | ارائه گزارش عملکرد و اثربخشی فرآیندهای شرکت | تحقیق و توسعه | | |
| گزارش شش ماهه | | | | |



۲-۷ تغییرات با اهمیت در اهداف و راهبردها به نسبت سالیان گذشته

۲-۷-۱ تمرکز بر حجم و کیفیت سود

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 با افزایش حجم فروش و دریافت مابه ازای نقدی (در صورت کنترل تورم و بهبود سیاست های کلان اقتصادی کشور) نسبت به افزایش کیفیت سود و انعطاف پذیری مالی شرکت اقدام نماید.

۲-۷-۲ تمرکز بر آموزش کارکنان

شرکت در نظر دارد برنامه‌های آموزشی کارکنان را به صورت مستقیم و مجزا برنامه‌ریزی و اجرا نماید. شرکت در نظر دارد با استفاده از توان علمی کارکنان در راستای اهداف کوتاه و بلند مدت خود گام‌های اساسی بردارد.

۲-۷-۳ افزایش شفافیت فعالیت‌ها

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

۲-۸ مسئولیت‌های زیست محیطی و اجتماعی شرکت

۲-۸-۱ شرکت با استقرار و پیاده سازی سیستم های مدیریتی (ISO ۴۵۰۰۱, ISO ۱۴۰۰۱) و با استفاده از تکنولوژی‌های جدید و استفاده از سیستم‌های مدیریت ساختمان در راستای افزایش انطباق با الزامات و قوانین و مقررات زیست محیطی و کاهش هزینه‌های نگهداری و صرفه‌جویی در منابع ساخت و بهره‌برداری اقدام نماید.

۲-۸-۲ شرکت همواره در پروژه های خود مبحث مربوط به تامین و توسعه فضای سبز و درختان را مد نظر داشته و سعی بر این شده است که طبق قوانین و مقررات شهرداری ها و محیط زیست عمل شود.

۲-۸-۳ استفاده بهینه از انرژی و سیستم های حرارتی و برودتی مناسب با مصرف بهینه آلاینده‌گی پایین در محل دفتر مرکزی و پروژه ها

۲-۸-۴ بهینه سازی اندازه شرکت و حفظ ترکیب موثر نیرو انسانی به منظور عدم تضییع حقوق سرمایه گذاران

۲-۹ 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 کنون نسبت به افشا تمامی اطلاعات با اهمیت اقدام شده و شرکت در نظر دارد با افشای به موقع و کامل اطلاعات از نظر شفافیت اطلاعاتی رتبه عالی را در بین شرکتهای پذیرفته شده در سازمان بورس اوراق بهادار کسب نماید.

۲-۱۰ اهداف شرکت در نحوه و ترکیب سرمایه‌گذاری‌ها

شرکت صرفا در حوزه ساخت و ساز و مسکن فعالیت خواهد داشت و در حال حاضر برنامه ای برای سرمایه گذاری در حوزه‌های دیگر ندارد.

۲-۱۱ برنامه شرکت جهت حفظ ترکیب دارایی شرکت در راستای رعایت دستورالعمل 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 حداکثری از ارزش افزوده ناشی از آن، نسبت به خرید زمین‌های مستعد اقدام نماید.



۳) مهمترین منابع، ریسک‌ها و روابط

۳-۱) تجزیه و تحلیل کفایت ساختار سرمایه شرکت

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

۳-۲) نقدینگی و جریان نقدینگی شرکت

طی سال مالی منتهی به ۱۴۰۱/۰۹/۳۰ عمده جریان ورودی وجه نقد به شرکت مربوط به فعالیتهای تامین مالی از محل تسهیلات و استقراض از هلدینگ و نقد حاصل از فروش املاک بوده و جریان خروجی وجه نقد نیز عمدتاً از بابت موارد مزبور است لذا شرکت در نظر دارد با توجه به تغییر سیاستهای فروش، مانند سال مالی جاری ورود نقدینگی از محل فعالیتهای عملیاتی را کماکان افزایش دهد.

۳-۳) 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.

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 در 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 مشارکت احداث می‌گردد و آورده شرکت صرفاً زمین است، لذا تغییرات تورم بر تعیین درصد سهم‌الشرکه مؤثر است. به دلیل عدم امکان برآورد تعیین سهم تورم بر هزینه ساخت یا زمین، پیش‌بینی تغییرات سهم‌الشرکه در این خصوص همواره با ابهام مواجه است.



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

ریسک اعتباری (۳-۵-۴)

ریسک اعتباری به ریسکی اشاره دارد که طرف قرارداد در ایفای تعهدات قراردادی خود ناتوان باشد، که منجر به زیان مالی برای شرکت شود از این رو شرکت سیاستی مبنی بر معامله تنها با طرف های قرارداد معتبر و اخذ تضمین کافی، در موارد مقتضی را اتخاذ کرده است، تا ریسک اعتباری ناشی از ناتوانی در ایفای تعهدات مشتریان را کاهش دهد. شرکت با استفاده از اطلاعات مالی عمومی و سوابق معاملاتی خود، مشتریان عمده را رتبه بندی اعتباری می نماید. با توجه به سیاست شرکت مبنی بر انتقال اسناد مالکیت در قبال وصول کامل مطالبات، در صورت عدم ایفای تعهدات طرف قرارداد مشارکت شرکت متحمل زیان مالی نمی گردد.

ریسک منابع انسانی (۳-۵-۵)

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 پرداخت های متناسب با شرایط، این ریسک به میزان کافی تحت کنترل قرار دارد.

ریسک قراردادی (۳-۵-۶)

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

تحلیل آسیب پذیری شرکت از پیامدهای منفی ریسک‌ها و فرصت‌های بالقوه پیش‌رو (۳-۶)

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

راهبردهای مدیریت ریسک و میزان اثربخشی آنها (۳-۷)

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

جدول کمیته ریسک شرکت

| ردیف | شرح ریسک | روشهای پوشش ریسک | اقدامات انجام شده | برنامه های آتی |
|------|---|---|---|---|
| ۱ | امکان وجود معارض، بروز مشکلات حقوقی و یا کاری در املاک خریداری شده از سازمان اموال املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره) و سایر نهادهای دولتی | • اخذ استعلامات ثبتی و استغاده از مشاوره حقوقی پیش از خرید • انتقال تعهدات ناشی از مشکلات ذکر شده به فروشندهگان در میانه نامه ها • بازبند میدانی از املاک معرفی شده جهت اطمینان از عدم وجود مشکلات ذکر شده در شرح ریسک | در میانه نامه های خرید املاک از سازمان اموال و املاک پیش بینی گردیده که در صورت عدم رفع تصرف، وجود مشکلات حقوقی املاک خریداری شده به آن سازمان عودت داده می شود بازبند میدانی از املاک معرفی شده جهت اطمینان از عدم وجود مشکلات ذکر شده | • اخذ استعلامات ثبتی و استغاده از مشاوره حقوقی پیش از خرید • انتقال تعهدات ناشی از مشکلات ذکر شده به فروشندهگان در میانه نامه ها • بازبند میدانی از املاک معرفی شده جهت اطمینان از عدم وجود مشکلات ذکر شده در شرح ریسک |
| ۲ | وجود دوره های رکود در بازار مسکن و عدم تحقق برنامه های آتی شرکت به دلیل تاثیرات حاصل از قیمت مسکن، نوسانات نرخ تورم، نرخ بهره، نرخ ارز و قیمت مصالح | • تغییر روش نرخ گذاری املاک قابل فروش (تغییر قیمت کمیسیون به پایه مزایده که بر اساس نظر کارشناس یا هیات کارشناسی تعیین می گردد) • تغییر شرایط فروش پروژه ها از مزایده به کمیسیون سنکراه ای و کاهش ریسک خریداران ریسک عدم برنده شدن در مزایده (• بازبندی مستمر • تسهیل شرایط فروش • حضور در پروژه های با موفقیت منطبق با شرایطی • بررسی امکان فروش نهایی املاک • متنوع سازی سبد محصولات شرکت و حضور در مناطقی از کشور که کمتر دچار رکود می گردد. • حضور شرکت در سایر فعالیت های مرتبط با صنعت ساختمان از جمله اجاره ملک، مشاوره، کارگزاری و ... به منظور تامین منابع کوتاه مدت و سرمایه در دوره های رکود • تعریف اکثریت پروژه های شرکت بصورت مشارکتی (بدون تعدیل) و انتقال ریسک های مزبور به شرکای سازنده • مطالعات اقتصادی بازار مسکن | • تغییر روش نرخ گذاری املاک قابل فروش (تغییر قیمت کمیسیون به پایه مزایده که بر اساس نظر کارشناس یا هیات کارشناسی تعیین می گردد) • تغییر شرایط فروش پروژه ها از مزایده به کمیسیون سنکراه ای و کاهش ریسک خریداران ریسک عدم برنده شدن در مزایده (• بازبندی مستمر • تسهیل شرایط فروش • حضور در پروژه های با موفقیت منطبق با شرایطی • بررسی امکان فروش نهایی املاک • متنوع سازی سبد محصولات شرکت و حضور در مناطقی از کشور که کمتر دچار رکود می گردد. • حضور شرکت در سایر فعالیت های مرتبط با صنعت ساختمان از جمله اجاره ملک، مشاوره، کارگزاری و ... به منظور تامین منابع کوتاه مدت و سرمایه در دوره های رکود • تعریف اکثریت پروژه های شرکت بصورت مشارکتی (بدون تعدیل) و انتقال ریسک های مزبور به شرکای سازنده • مطالعات اقتصادی بازار مسکن | • تغییر روش نرخ گذاری املاک قابل فروش (تغییر قیمت کمیسیون به پایه مزایده که بر اساس نظر کارشناس یا هیات کارشناسی تعیین می گردد) • تغییر شرایط فروش پروژه ها از مزایده به کمیسیون سنکراه ای و کاهش ریسک خریداران ریسک عدم برنده شدن در مزایده (• بازبندی مستمر • تسهیل شرایط فروش • حضور در پروژه های با موفقیت منطبق با شرایطی • بررسی امکان فروش نهایی املاک • متنوع سازی سبد محصولات شرکت و حضور در مناطقی از کشور که کمتر دچار رکود می گردد. • حضور شرکت در سایر فعالیت های مرتبط با صنعت ساختمان از جمله اجاره ملک، مشاوره، کارگزاری و ... به منظور تامین منابع کوتاه مدت و سرمایه در دوره های رکود • تعریف اکثریت پروژه های شرکت بصورت مشارکتی (بدون تعدیل) و انتقال ریسک های مزبور به شرکای سازنده • مطالعات اقتصادی بازار مسکن |
| ۳ | حضور رقبای جدید در بازار | • مقایسه شرایط فروش با رقبای • استفاده از روشهای نوین تبلیغاتی | • رسد شرایط فروش رقبای از طریق بررسی انجمن های منتشر شده در روزنامه های کثیرالانتشار و شبکه های اجتماعی | |
| ۴ | عدم ساخت مسکن متناسب با نیازهای هر منطقه | • تهیه گزارش مطالعه بازار دقیق جهت انطباق حداکثری با مشخصات مورد نیاز منطقه | • انجام مطالعات میدانی بصورت دقیق و مستمر جهت کشف نیاز روز منطقه و پیشنهاد ساخت متناسب با منطقه. • بررسی نقشه های پروژه ها جهت انطباق با مشخصات مورد نیاز هر منطقه | |
| ۵ | همسو نبودن قوانین و سیاست های ارگان ها و ادارات دولتی مرتبط با صنعت ساختمان | • مطالعات قوانین و دستورالعمل های مرتبط با صنعت ساختمان | • مطالعات قوانین و دستورالعمل های مرتبط با صنعت ساختمان | |
| ۶ | تاخیر در اجرای پروژه ها و عدم تحویل به موقع به خریداران | • بررسی ارزیابی فنی و مالی طرف های مشارکت پیش از انعقاد قرارداد و انتخاب افراد با سوابق مطلوب و قدرت اقتصادی بالا • تعیین سقف و کف محرمانه جهت مناقصات و حذف پیشنهادات خارج از بازه مشخص شده. • اخذ تضامین کافی از شرکا • پیش بینی اخذ جرائم تاخیر موثر در قرارداد های مشارکت • تهیه لیست از سازندگان خوشنام هر منطقه و دعوت از آنها جهت شرکت در مناقصه | • اصلاح نشود نامه فنی ارزیابی شرکا و تعیین پارامترهای سختگیرانه تر در انتخاب شرک • حفظ نمودن مدار انجام کار های مشابه همسوا پروژه • بازبند از پروژه های معرفی شده • انجام نمودن جرائم سنگین در صورت بروز تاخیرات در انجام تعهدات شرکت • تهیه بانک اطلاعات فنی و اجرایی از شرکای خوشنام و بد سابقه | • تهیه بانک اطلاعات فنی و اجرایی از شرکای خوشنام و بد سابقه • تعیین سقف و کف محرمانه جهت مناقصات و حذف پیشنهادات خارج از بازه مشخص شده. • تهیه لیست از سازندگان خوشنام هر منطقه و دعوت از آنها جهت شرکت در مناقصه |



| ردیف | شرح ریسک | روشهای پوشش ریسک | اقدامات انجام شده | برنامه های آتی |
|------|---|---|---|---|
| ۷ | انتیاج بازار املاک تجاری در برخی مناطق | <ul style="list-style-type: none"> حضور در بازار املاک مسکونی تهیه گزارش مطالعه بازار دقیق جهت بررسی | اقدامات انجام شده | برنامه های آتی |
| ۸ | کاهش چشمگیر روند معرفی املاک مستند از سوی سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام (ره) | <ul style="list-style-type: none"> عدم خرید املاک با کاربری تجاری پیش بینی تامین املاک غیر ستادی پیش بینی نقدینگی لازم برای خرید املاک غیر ستادی تهیات املاک با املاک مستند غیر ستادی تخصیص استراتژی های شرکت توسیع شرکت به بازار های موازی از جمله شرکت در پروژه های پیمانکاری، مشارکتی و... | <ul style="list-style-type: none"> در راستای پوشش بخشی از ریسکهای ناشی از املاک تکمیلاتی یا سازمان اموال و املاک ستاد اجرایی فرمان امام(ره) انجام گردیده است | <ul style="list-style-type: none"> تدوین دستورالعمل توسط هدایت توسیع شرکت به بازار های موازی از جمله شرکت در پروژه های پیمانکاری، مشارکتی و... |
| ۹ | عدم انطباق کیفیت محصولات تولید شده با استانداردهای مورد نظر | <ul style="list-style-type: none"> استفاده از مواد و مصالح شناخته شده و دارای استاندارد مرغوبیت کالا توسط بخش نظارت و اجرا | <ul style="list-style-type: none"> تعمیم روش های پوشش ریسک اجرا میشوند | |
| ۱۰ | ریسک عدم ایفای تعهدات طرفهای قرارداد که منجر به زیان مالی برای شرکت شود مانند ورشکستگی و ناتوانی مالی شرکت؛ در تامین هزینههای پروژه | <ul style="list-style-type: none"> بررسی صلاحیت مالی و انجام معامله با طرف قراردادهای(شرکا) مستتر تهیه لیست سیاه از افراد دارای سابقه نامناسب انحد وثیقه کافی از شرکت خرید قدرسهام شرکت در صورت عدم توانایی ساخت یا جایگزینی شرکت جدید | <ul style="list-style-type: none"> تعمیم روش های پوشش ریسک اجرا میشوند | |
| ۱۱ | ریسک عدم ایفای تعهدات خریداران در انجام تعهدات | <ul style="list-style-type: none"> عدم انتقال سند مالکیت تا زمان تسویه کامل قراردادهای فروش پیش بینی تعهدات لازم در جهت جبران ضرر و زیان مالی ناشی از عدم ایفای تعهدات خریداران مسکن در قرارداد | <ul style="list-style-type: none"> تعمیم روش های پوشش ریسک اجرا میشوند | |
| ۱۲ | کاهش جریان نقدی ورودی و تصفیه سرمایه در گردش | <ul style="list-style-type: none"> پیگیری و پالایش دوره ای برنامه های مصوب و در صورت لزوم، اصلاح جایگزینی و تغییر آنها ایجاد تطبیق بین سررسید بدهی های کوتاه مدت و جریان های ورودی منابع اقتصادی از طریق بررسی دوره ای پرداختها آتی و جریان های نقدی آتی تغییرات سیاست های فروش از اعتباری به نقدی کوچک سازی پروژه ها و شمارش به ساخت پروژه های زیاده | <ul style="list-style-type: none"> تعمیم روش های پوشش ریسک اجرا میشوند | |
| ۱۳ | توانین و مقررات بانکی بسته و غیر انعطاف پذیر در ارائه تسهیلات بانکی به خریداران مسکن | <ul style="list-style-type: none"> تسهیل شرایط اقساطی فروش انعقاد قرارداد های اعتباری بلند مدت با بانکها و انتقال منافع و تعهدات به خریداران | <ul style="list-style-type: none"> تسهیل شرایط اقساطی فروش | <ul style="list-style-type: none"> انعقاد قرارداد های اعتباری بلند مدت با بانکها و انتقال منافع و تعهدات به خریداران |
| ۱۴ | املاحیه جدید قانون مالیاتهای مستقیم و احتمال جرائم ناشی از عدم آگاهی قوانین مالیاتی | <ul style="list-style-type: none"> پیش بینی اثرات مالیاتی در بودجه پیش بینی اثرات اصلاحات مالیاتی جدید بر بهای تمام شده پروژه ها در زمان تهیه طرح | <ul style="list-style-type: none"> پیش بینی پرداخت مالیات در بودجه سال ۱۴۰۰ | <ul style="list-style-type: none"> پیش بینی اثرات مالیاتی جدید بر بهای تمام شده پروژه ها در زمان تهیه طرح های توجیهی پروژه ها |
| ۱۵ | تقسیم حداکثری سود شرکت به سهامداران و کاهش منابع نقدی شرکت | <ul style="list-style-type: none"> به منظور جلوگیری از خروج نقدینگی حیات مدیره پیشنهاد افزایش سرمایه در محل سود آتیانته را به مجمع عمومی ارائه دهد. انتقال بدهی های سود سهام به حسابهای فیما بین هدایت ارزایی با هدایت منبئ بر تقسیم سود کمتر در مجمع عمومی عادی سالانه تسویه سود سهام سنواتی هدایت از محل واگذاری املاک | <ul style="list-style-type: none"> انتقال بدهی های سود سهام به حسابهای فیما بین با هدایت ارزایی با هدایت منبئ بر تقسیم سود کمتر در مجمع عمومی عادی سالانه | <ul style="list-style-type: none"> کلیه روشهای پوشش ریسک |

| ردیف | شرح ریسک | روشهای پوشش ریسک | اقدامات انجام شده | برنامه های آتی |
|------|---|---|---|---|
| ۱۶ | حضور بخش خصوصی و رقبا با بهای تمام شده پایین تر در عرضه ی ساخت پروژه ها (پروژه های بیمه‌نگاری) | کاهش بهای تمام شده با تمرکز بر افزایش بهره وری | | کاهش بهای تمام شده با تمرکز بر افزایش بهره وری |
| ۱۷ | انجام معاملات با افراد ممنوع معامله | اجرای کامل قانون مبارزه با پولشویی | اجرای کامل قانون مبارزه با پولشویی | اجرای کامل قانون مبارزه با پولشویی |
| ۱۸ | عدم تخصص منابع انسانی | برگزاری دوره های آموزشی مناسب و جذب افراد با صلاحیت | برگزاری دوره های آموزشی مناسب و جذب افراد با صلاحیت | برگزاری دوره های آموزشی مناسب و جذب افراد با صلاحیت |
| ۱۹ | عدم رعایت HSE در کارگاههای ساختمانی (از جمله مدیریت منابع ، آلودگی محیط زیست و ...) | الزام شرکت سازنده در کارگیری نیروهای HSE در پروژه ها در قالب قرارداد نظارت به شرکت جهت تامین الزامات HSE تشکیل واحد HSE و استخدام تمام وقت مسئول HSE در شرکت همرکت مدیران پروژه در دوره های آموزشی HSE به منظور کنترل و پایش الزامات HSE در پروژه ها توسط شرکت و بیمه‌نگاران | اجرای کامل قانون مبارزه با پولشویی همرگزاری دوره های آموزشی مناسب و جذب افراد با صلاحیت تهیه شیوه نامه استفاده از کارشناسان آموزش دیده و دارای مدرک HSE در کارگاه های عملیاتی همرگزاری دوره های عالی HSE جهت پرسنل فنی شرکت جهت نظارت دقیق بر انجام وظیفه کارشناسان شرکت در این حوزه همرکت مدیران پروژه در دوره های آموزشی HSE به منظور کنترل و پایش الزامات HSE در پروژه ها توسط شرکت و بیمه‌نگاران همرکت مدیران مشاور واجد صلاحیت جهت امور آتی | برنامه های آتی |
| ۲۰ | عدم کفایت پوشش بیمه ای مناسب پروژه ها | الزام شرکای سازنده در قرارداد مشارکت به تهیه بیمه نامه تمام خطر | الزام شرکای سازنده در قرارداد مشارکت به تهیه بیمه نامه تمام خطر | الزام شرکای سازنده در قرارداد مشارکت به تهیه بیمه نامه تمام خطر |
| ۲۱ | عدم رعایت استانداردهای موجود در طراحی و تهیه نقشه های پروژه | کنترل فنی نقشه های اجرایی توسط مهندسين مجرب و متخصص | کنترل فنی نقشه های اجرایی توسط مهندسين مجرب و متخصص | بروز رسانی بانک اطلاعات مهندسين مشاور واجد صلاحیت جهت امور آتی شرکت |
| ۲۲ | کاهش پروژه های اجرایی در تهران و افزایش پروژه های شهرستانها | تعریف پروژه های جدید در تهران هیجگیری مستمر جهت فعال نمودن پروژه های راکد تهران | تعریف پروژه های جدید در تهران هیجگیری مستمر جهت فعال نمودن پروژه های راکد تهران | تعریف پروژه های جدید در تهران هیجگیری مستمر جهت فعال نمودن پروژه های راکد تهران |
| ۲۳ | انجام بررسیهای تکمیلی در مورد محل انجام کار و بررسی شرایط جوی و زیرساختی (تأسیسات زیر بنایی تأسیسات رو بنایی) ، بررسی راههای دسترسی و امنیت محل انجام | کنترل اخذ استعلام های تکمیلی از تمامی نهاد های ذیربط اجرایی و انتظامی امنیتی (شرکت نفت گاز ، نفتکش ، مشور ، وزارت اطلاعات ، سپاه ، وزارت دفاع) توسط شهرداری میدان شرفی امر ساخت و ساز و صدور پروانه تر زمان صدور پروانه ساخت | کنترل اخذ استعلام های تکمیلی از تمامی نهاد های ذیربط اجرایی و انتظامی امنیتی (شرکت نفت گاز ، نفتکش ، مشور ، وزارت اطلاعات ، سپاه ، وزارت دفاع) توسط شهرداری میدان شرفی امر ساخت و ساز و صدور پروانه تر زمان صدور پروانه ساخت | تهیه دستورالعمل اجرایی |
| ۲۴ | ریسک ساخت ۴ میلیون واحد مسکن توسط دولت و افزایش قیمت ها در نتیجه کمبود مواد و مصالح در کشور | همرود به بورس کالا و پیش بینی خرید مصالح در پروژه های بیمه‌نگاری همریشهاد به گروه توسعه اقتصادی تدبیر جهت سرمایه گذاری در بخش های تولیدی مواد و مصالح ساختمانی | همرود به بورس کالا و پیش بینی خرید مصالح در پروژه های بیمه‌نگاری همریشهاد به گروه توسعه اقتصادی تدبیر جهت سرمایه گذاری در بخش های تولیدی مواد و مصالح ساختمانی | همرود به بورس کالا و پیش بینی خرید مصالح در پروژه های بیمه‌نگاری همریشهاد به گروه توسعه اقتصادی تدبیر جهت سرمایه گذاری در بخش های تولیدی مواد و مصالح ساختمانی |
| ۲۵ | سهم بالای املاک دارای محدودیت در ساخت ، در سبد رهنمای شرکت | همرودت خرید مواد مصالح بصورت تهازری با املاک موجود همرودت املاک دارای محدودیت در ساخت به سازمان اموال املاک و دریافت ملک ممنوع به نرخ زمان خرید املاک موجود همرکترش دامنه بازار پایی و معاوضه املاک مزبور با املاک مساعد جهت ساخت | همرودت برخی از املاک دارای محدودیت در ساخت به سازمان اموال املاک و دریافت ملک ممنوع به نرخ زمان خرید املاک موجود | همرودت برخی از املاک دارای محدودیت در ساخت به سازمان اموال املاک و دریافت ملک ممنوع به نرخ زمان خرید املاک موجود |
| ۲۶ | ریسک شیوع ویروس کرونا | همرظارت بر اجرای پروتکل های بهداشتی توسط شرکای سازنده در کارگاههای ساختمانی همرالزام به واکسیناسیون کلیه کارکنان | همرظارت بر اجرای پروتکل های بهداشتی توسط شرکای سازنده در کارگاههای ساختمانی همرالزام به واکسیناسیون کلیه کارکنان | همرظارت بر اجرای پروتکل های بهداشتی توسط شرکای سازنده در کارگاههای ساختمانی همرالزام به واکسیناسیون کلیه کارکنان |
| ۲۷ | ریسک تحویل نا مناسب از اطلاعات اکتفا شده | همرعایت الزامات دستورالعمل اکتفا اطلاعات سازمان بورس و اوراق بهادار همرارسال گزارشات تهیه شده بر اساس استاندارد های حسابداری همرظارت بیشتر مدیریت بر اکتفایات مندرج در گزارشات منتشره | همرعایت الزامات دستورالعمل اکتفا اطلاعات سازمان بورس و اوراق بهادار همرارسال گزارشات تهیه شده بر اساس استاندارد های حسابداری همرظارت بیشتر مدیریت بر اکتفایات مندرج در گزارشات منتشره | همرعایت الزامات دستورالعمل اکتفا اطلاعات سازمان بورس و اوراق بهادار همرارسال گزارشات تهیه شده بر اساس استاندارد های حسابداری همرظارت بیشتر مدیریت بر اکتفایات مندرج در گزارشات منتشره |



۳-۸ روابط مهم با ذینفعان و تأثیر آن بر ارزش شرکت و روش‌های مدیریت آن

ذینفعان شرکت به شرح زیر تقسیم‌بندی می‌شوند:

۳-۸-۱ مشتریان

مهمترین 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 سیستم‌هایی نظر نظرسنجی، ارتباط مستقیم و پشتیبانی فروش با مشتریان ارتباط برقرار کرده و نسبت به مدیریت خواسته‌ها و تقاضاهای آنان اقدام می‌نماید.

۳-۸-۲ سهامداران

اثربخش‌ترین ذینفعان شرکت سهامداران هستند. سهامداران به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی و تعیین کننده‌گان سیاست‌های راهبردی شرکت، تأثیر مستقیم بر عملیات اجرایی و تحقق اهداف شرکت دارند. شرکت با برگزاری جلسات منظم هیأت مدیره و مجامع عادی و فوق‌العاده 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 محرکه 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 فی‌مابین را مدیریت می‌نماید.

۳-۸-۴ 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 ارزش‌آفرینی در شرکت اقدام می‌نمایند و بخش مهمی از حجم نقدینگی شرکت ناشی از فعالیت آنان تولید یا استفاده می‌شود.

۳-۸-۵ جامعه

سایر افراد مرتبط با شرکت در این طبقه از ذینفعان قرار می‌گیرند. اعضای این طبقه اثرگذاری 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 و... بر فعالیت شرکت اثرگذار 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 روال جاری شرکت انجام می‌شود.



۳-۹ ریسک‌های ناشی از روابط با ذینفعان

۳-۹-۱ ریسک اعتبار اسمی شرکت

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

۳-۹-۲ 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 گوشه‌های بازار و صنعت، ریسک‌هایی در بخش بازار و مشابه آن برای شرکت به وجود می‌آید. البته با توجه 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 شرکت 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 و سایر سهامداران 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 و انتشار اوراق بدهی از طریق بورس در دوره مالی بعد اقدام نماید و همچنین از محل فروش پروژه‌ها بخش عمده ای از تأمین نقدینگی خود را انجام دهد.



۳-۱۲ تغییرات در کارکنان و مدیران اصلی شرکت

۳-۱۳ در دوره جاری آقای جعفر صادقی بعنوان عضو غیر موظف هیات مدیره جایگزین آقای محمدحسین برخوردار گردیده است

۳-۱۴ تغییر در الگوی خرید مشتریان

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.

۳-۱۵ وضعیت و ریسک رقابت

با توجه به نوع فعالیت در بازار ساختمان مبتنی بر اهمیت فوق‌العاده سرمایه‌گذاری نقد یا تهاتری اولیه و گستردگی سلیقه بازار که موجب سهولت بسیار زیاد ورود به صنعت و فعالیت در رده‌های مختلف 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 توأمان 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 متناسب و مبتنی بر جریان مالی شرکت، نسبت به مدیریت ریسک رقابت و کنترل وضعیت فروش و درآمد اقدام نماید.

۳-۱۶ تغییرات در ظرفیت ساخت و ساز

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

| شرح | تولید سال ۱۴۰۰ | تولید سال ۱۴۰۱ |
|------------|----------------|----------------|
| توان تولید | ۲۰,۰۹۷ | ۲۴,۱۵۵ |

۴ نتایج عملیات و چشم‌اندازها

۴-۱ نتایج عملکرد مالی و غیر مالی شرکت

۴-۱-۱ نمایه فعالیت شرکت در سال جاری مالی

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.



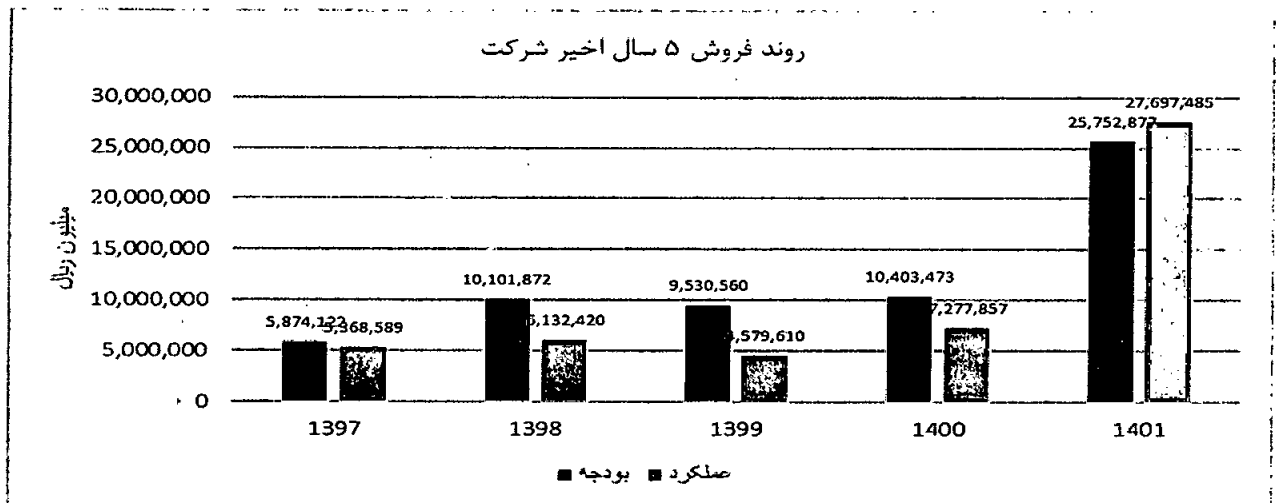
۲-۱-۴) تحقق نمایه اهداف

| ردیف | سرفصل موضوعی | عنوان شاخص | واحد سنجش | بودجه سالیانه | عملکرد دوره | درصد تحقق بودجه سال |
|------|-------------------|-----------------------------|-------------|---------------|-------------|---------------------|
| ۱ | شاخص های ریالی | درآمد | میلیون ریال | ۲۵,۷۵۲,۸۷۷ | ۲۷,۶۹۷,۴۸۵ | ۱۰۸٪ |
| ۲ | | سود ناخالص | میلیون ریال | ۸,۴۰۹,۰۶۳ | ۱۴,۴۳۵,۲۹۸ | ۱۷۲٪ |
| ۳ | | سود خالص | میلیون ریال | ۶,۸۵۸,۰۱۲ | ۱۴,۰۱۰,۹۱۰ | ۲۰۴٪ |
| ۴ | | سرايه سود خالص | میلیون ریال | ۱۳۱,۸۸۵ | ۳۵۹,۲۵۴ | ۲۷۲٪ |
| ۵ | | افزایش سرمایه | میلیون ریال | ۰ | ۰ | ۰ |
| ۶ | | سرمایه گذاری | میلیون ریال | ۱۱,۵۷۷,۰۵۴ | ۱۴,۷۱۲,۹۳۷ | ۱۲۷٪ |
| ۷ | | دارایی ها | میلیون ریال | ۵۸,۵۱۱,۶۶۷ | ۵۷,۲۴۹,۸۱۸ | ۹۸٪ |
| ۸ | | بدهی ها | میلیون ریال | ۳۵,۳۷۴,۷۵۴ | ۱۹,۹۷۶,۹۰۹ | ۵۶٪ |
| ۹ | | حقوق صاحبان سهام | میلیون ریال | ۲۳,۱۳۶,۹۱۳ | ۳۷,۲۷۲,۹۰۹ | ۱۶۱٪ |
| ۱۰ | نسبت های مالی | نسبت سود عملیاتی به فروش | درصد | ۳۲٪ | ۵۲٪ | ۱۶۳٪ |
| ۱۱ | | نسبت جاری | رتبه | ۱۶۱٪ | ۲۷۱٪ | ۱۶۸٪ |
| ۱۲ | | بازده حقوق صاحبان سهام | درصد | ۳۰,۶۰٪ | ۴۵٪ | ۱۴۷٪ |
| ۱۳ | | بازده دارائی ها | درصد | ۱۳,۹۰٪ | ۳۱٪ | ۲۲۳٪ |
| ۱۴ | | دوره وصول مطالبات | روز | ۲۷۵,۴۷ | ۲۳۶ | ۸۶٪ |
| ۱۵ | کیفیت سود عملیاتی | درصد | ۴۲,۹۰٪ | ۸٪ | ۱۹٪ | |
| ۱۶ | ایفای تعهدات | پرداخت سود سهام | میلیون ریال | ۱,۱۰۰,۰۰۰ | ۹۹۳,۴۱۰ | ۹۰٪ |
| ۱۷ | | تسویه بدهی به سازمان اموال | میلیون ریال | ۰ | ۰ | ۰ |
| ۱۸ | پرسنلی | تعداد کارکنان در پایان دوره | نفر | ۵۲ | ۳۹ | ۷۵٪ |
| ۱۹ | | سرايه هزینه پرسنلی | میلیون ریال | ۲۶۸ | ۲۶۷ | ۱۰۰٪ |
| ۲۰ | | تحصیلات کارکنان | رتبه | ۱۶ | ۱۶ | ۱۰۰٪ |
| ۲۱ | | میانگین سن کارکنان | سال | ۴۱ | ۴۰ | ۹۸٪ |



| ردیف | سرفصل موضوعی | عنوان شاخص | واحد سنجش | بودجه سالیانه | عملکرد دوره | درصد تحقق بودجه سال |
|------|-----------------|---------------------------|-----------|---------------|-------------|---------------------|
| ۲۲ | شاخص های مترازی | مترازی تعریف پروژه | مترمربع | ۶۳,۰۵۳ | ۲۴۱,۸۸۱ | ۳۸۴٪ |
| ۲۳ | | مترازی انعقاد قرارداد | مترمربع | ۴۴,۹۲۸ | ۲۵۲,۳۱۱ | ۵۶۲٪ |
| ۲۴ | | مترازی اخذ پروانه | مترمربع | ۵۹,۳۵۵ | ۶۳,۶۸۴ | ۱۰۷٪ |
| ۲۵ | | مترازی شروع عملیات اجرایی | مترمربع | ۷۲,۱۹۱ | ۳۶,۰۸ | ۵۰٪ |
| ۲۶ | | تعداد پروانه اخذ شده | مترمربع | ۱۰ | ۱۲ | ۱۲۰٪ |

۴-۲) تحلیل روابط بین نتایج عملکردی شرکت، اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت در دستیابی به اهداف



۴-۳) تحلیل تغییرات مهم در وضعیت مالی و نقدینگی و عملکرد دوره جاری در مقایسه با دوره های قبلی

وضعیت مالی شرکت در دوره جاری تغییر قابل ملاحظه ای داشته که نسبت بدهی های شرکت به دارایی ها در مقایسه با سال قبل افزایش داشته که با توجه به شرایط تورمی حاکم در کشور مناسب می باشد همچنین وضعیت نقدینگی شرکت در بخش فعالیتهای عملیاتی و میزان درآمد عملیاتی شرکت در مقایسه با سال مالی قبل با افزایش مواجه بوده که عمدتاً به دلیل واگذاری املاک شامل ونک، سنگر، نهارخوران می باشد.

۴-۴) تحلیل ارتباط چشم انداز شرکت با اهداف و معیارهای مالی و غیر مالی

چشم انداز شرکت با مضمون قرارگیری در بین ۱۰۰ شرکت برتر از منظر درآمدهای عملیاتی، مشخصاً مبین پیشرفت مالی و توان اجرایی و تولیدی شرکت است. این رده بندی که توسط سازمان مدیریت صنعتی و به صورت سالیانه انجام می شود، شرکت های حاضر در بازار عمومی ایران و حاضر در بازار تخصصی صنعت ساختمان را رده بندی می نماید. شرکت در رده بندی سال گذشته با فروش بالغ بر ۷,۲۷۸ میلیارد ریال طبق سایت www.imi100.ir و روزنامه دنیای اقتصاد در جایگاه ۲۷۳ قرار گرفت.



۴-۵ بررسی و تحلیل عملکرد واقعی با بودجه

۴-۵-۱ مقایسه عملکرد ریالی و متراژی سال جاری و عملکرد ریالی و متراژی سال قبل و توجیه نوسانات عمده

وضعیت فروش شرکت طی سال جاری مالی و ماقبل آن به شرح جدول زیر است

| سال ۱۴۰۱ | | سال ۱۴۰۰ | | شرح | ردیف |
|------------|------------|-----------|------------|------------|------|
| عملکرد | بودجه | عملکرد | بودجه | | |
| ۲۷,۶۹۷,۴۸۵ | ۲۵,۷۵۲,۸۷۷ | ۷,۲۷۷,۸۵۷ | ۲۱,۴۹۶,۲۵۸ | فروش ریالی | ۱ |

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

۴-۶ مقایسه عملکرد شرکت با منابع برون سازمانی



۴-۷ اقداماتی آتی جهت رشد شرکت

شرکت در نظر دارد در سال جاری 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.



۴-۸ تأثیر نرخ ارز بر شرکت

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

۴-۹ ارائه و تحلیل نسبت‌های مهم مالی

| تغییرات | ۱۴۰۱/۰۹/۳۰ | ۱۴۰۰/۰۹/۳۰ | نسبت | ردیف |
|---------|------------|------------|---|------|
| ۳۱٪ | ۲۷۱٪ | ۳۹۲٪ | نسبت جاری | ۱ |
| ۳۴٪- | ۹۵٪ | ۷۱٪ | نسبت آنی | ۲ |
| ۵۲٪- | ۲۵٪ | ۲۳٪ | نسبت بدهی | ۳ |
| ۴٪ | ۲۲۶ | ۲۴۶ | دوره وصول مطالبات | ۴ |
| ۷۹٪- | ۵۴٪ | ۳۰٪ | نسبت بدهی به حقوق مالکانه | ۵ |
| ۱۵٪ | ۶۵٪ | ۷۷٪ | نسبت حقوق مالکانه | ۶ |
| ۱۴۶٪- | ۶۹٪ | ۲۸٪ | نسبت بازده سرمایه در گردش | ۷ |
| ۳۰٪ | ۵۲٪ | ۷۴٪ | حاشیه سود ناویژه | ۸ |
| ۲۹٪ | ۵۲٪ | ۷۳٪ | نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش خالص | ۹ |
| ۹۴٪- | ۳۱٪ | ۱۶٪ | بازده مجموع دارایی‌ها | ۱۰ |
| ۱۲۵٪- | ۴۵٪ | ۲۰٪ | نسبت بازده حقوق مالکانه | ۱۱ |

۴-۱۰ جدول نسبت‌های مالی

با توجه به اینکه اهداف گزارشگری مالی و ارائه صورتهای مالی کمک به استفاده کنندگان جهت اتخاذ تصمیمات اقتصادی مناسب است و از آنجا که یکی از روشهای تجزیه و تحلیل صورتهای مالی ارائه و تحلیل نسبتهای مالی است همواره می بایست 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 گزیده ای از تحلیل نسبت‌های مالی ارائه گردیده است.

۴-۱۰-۱ نسبت جاری

این نسبت سنجش توانایی واحد تجاری در پرداخت تعهدات کوتاه مدت شرکت را نشان می دهد. کاهش نسبت مزبور در سال جاری نسبت به سال قبل افزایش بدهی های جاری ناشی از تقسیم سود و انتقال از سود انباشته به سود سهام پرداختنی، دریافت تسهیلات جدید و افزایش فروش های با اقساط بلند مدت در طی دوره است.

۴-۱۰-۲ نسبت آنی

این نسبت توانایی انجام تعهدات واحد تجاری را بدون فروش موجودی املاک و پروژه‌ها و بدون مستهلک کردن پیش پرداخت‌ها بیان می نماید که با توجه به افزایش مطالبات ناشی از افزایش فروش، این نسبت با افزایش مواجه بوده است.

۴-۱۰-۳ نسبت بدهی

این نسبت نشان می دهد در مقابل دارایی‌ها چند درصد بدهی ایجاد گردیده است که با عنایت به توضیحات بند ۱ (نسبت جاری) نسبت مزبور افزایش 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 وصول مطالبات سررسید گذشته در سال جاری و تعیین تکلیف موارد سنواتی، از این رو دوره وصول مطالبات نسبت به سال قبل کاهش یافته است. شایان ذکر است با عنایت به وصول بخشی از مطالبات ایجاد شده پایان سال تا تاریخ تأیید صورت های مالی (از جمله مطالبات فروش ملک و تک) نسبت مزبور در دوره آتی بهبود خواهد یافت.

۴-۱۰-۵ نسبت بدهی به حقوق مالکانه

این نسبت که رابطه بین بدهیها را با حقوق صاحبان سهام نشان می دهد که در سال جاری به دلیل افزایش خرید زمین به صورت اقساط بلند مدت و افزایش تسهیلات مالی نسبت به سال قبل افزایش یافته است.

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 توضیحات بند ۱ (نسبت جاری) و افزایش خرید زمین با اقساط بلند مدت در طی دوره جاری نسبت مزبور تعدیل شده است.

۴-۱۰-۷ نسبت بازده 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 است و با توجه به افزایش سود خالص نسبت به سال قبل نسبت مزبور افزایش داشته و این شرکت با کمبود سرمایه در گردش مواجه نمی باشد.

۴-۱۰-۸ نسبت حاشیه سود ناویژه

این نسبت نشان دهنده توانایی مدیریت در کنترل هزینه های ساخت است و بیان می نماید که از هر یک ریال فروش پس از کسر بهای تمام شده چند درصد باقی مانده است کاهش نسبت مزبور در سال جاری به دلیل فروش املاک و تک و سنگر با کاربری باغ می باشد که با توجه به کاربری آنها حاشیه سود کمتری نسبت به املاک فروخته شده سال قبل دارد.

۴-۱۰-۹ نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش 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 ناویژه) نسبت مزبور با کاهش مواجه بوده است.

۴-۱۰-۱۰ نسبت بازده مجموع دارایی ها

این نسبت بیانگر میزان موفقیت مدیریت در استفاده از دارایی ها جهت تحصیل سود را نشان می دهد دلیل افزایش نسبت مزبور در سال جاری به دلیل تحقق درصد قابل توجهی از بودجه با حاشیه سود قابل قبول می باشد.

۴-۱۰-۱۱ نسبت بازده حقوق مالکانه

این نسبت که یکی از مهمترین نسبت های سودآوری به شمار می آید بیان می دارد که به ازای هر یک ریال سرمایه گذاری صاحبان سرمایه چند درصد سود تحصیل کرده است که افزایش نسبت مزبور در سال جاری به دلیل دستیابی به اهداف مدیریت و همچنین تحقق بودجه مصوب و منابع جدیدالورود در نتیجه فروش ها بوده است که انتظار می رود این روند مساعد در سال های آتی ادامه یابد.



(۴-۱) توصیف پروژه‌های در حال اجرا که به درآمدزایی نرسیده‌اند

| ردیف | نام پروژه | مساحت زیربنای کل | | | پیشرفت واقعی | انحراف از برنامه | بر آورد بودجه مورد نیاز تا تکمیل - میلیون ریال |
|------|-----------------|------------------|--------|--------|--------------|-------------------------|--|
| | | (مترمربع) | (درصد) | (درصد) | | | |
| ۱ | الوند | ۶,۲۶۸ | ۲۶.۸۲ | ۱۶.۰۵ | (۱۰.۷۶) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۲ | آجودانیه | ۸,۹۲۰ | ۲۵.۸۹ | ۳۴.۶۱ | (۱.۲۸) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۳ | باهنر ۲۱ | ۱,۱۹۷ | ۹۵.۸۴ | ۳۷.۴۷ | (۵۶.۳۷) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۴ | پيله سحران ۲ | ۳,۸۸۷ | ۲۷.۴۶ | ۳۳.۲۸ | ۵.۹۳ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۵ | درخشان | ۱,۹۹۶ | ۱۰۰ | ۸۶.۱۱ | (۱۳.۸۹) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۶ | غزال پاسداران | ۱,۴۶ | ۳۸.۳ | ۴۶.۰۹ | ۷.۷۹ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۷ | قلندری | ۱,۲۸۷ | ۱۲.۰۷ | ۳.۱۲ | (۸.۹۵) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۸ | گلچین | ۸,۵۶۳ | ۱۰۰ | ۸۶.۵۸ | (۱۳.۴۲) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۹ | لطیفی - پل رومی | ۱,۹۴۱ | ۶۷.۵۷ | ۷۰.۵۶ | ۳.۰۰ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۰ | نهاد ۲ | ۹۳۳ | ۷.۴ | ۷.۴۵ | ۰.۰۵ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۱ | نهاد ۳ | ۹۶۵ | ۱۲.۲ | ۱۶.۹۵ | ۴.۷۵ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۲ | نهاد ۴ | ۹۸۹ | ۲۰ | ۲۰.۷ | ۰.۷۰ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۳ | نهاد ۵ | ۹۹۵ | ۲۰ | ۱۷.۴۵ | (۲.۵۵) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۴ | نهاد ۶ | ۱,۰۲۶ | ۲۰ | ۲۰.۷ | ۰.۷۰ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۵ | نهاد ۷ | ۱,۰۵۹ | ۲۰ | ۱۶.۹۵ | (۳.۰۵) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۶ | نهاد ۸ | ۱,۰۷۶ | ۲۰ | ۱۵.۵۴ | (۴.۵۵) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۷ | نهاد ۹ | ۱,۶۴۷ | ۲۰ | ۱۳.۹۶ | (۷.۰۴) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۸ | نهاد ۱۰ | ۱,۶۵۲ | ۱۲.۲ | ۱۱.۷ | (۰.۵۰) | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| ۱۹ | یاس | ۳,۹۵۷ | ۱۵.۵۳ | ۱۸.۷ | ۳.۱۷ | توسط شریک تکمیل می گردد | |
| | جمع | ۲۴,۹۲۳ | ۶۷۱. | ۹,۱۴۴ | -۹۶ | | |

(۴-۱۱-۱) توجیه نوسانات تأخیرات

(۴-۱۱-۱-۱) 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 است.

(۴-۱۱-۱-۲) 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 صورتجلسه مورخ ۰۶/۰۷/۱۳۹۸ صورت پذیرفت و مقرر گردید طبقات مازاد پروژه پیگیری و پروانه جدید اخذ گردد که به دلیل مشکلات متعدد اخذ پروانه جدید با تأخیر مواجه گردید لیکن پروانه اصلاحی با ۷ طبقه مسکونی در تاریخ ۲۰/۱۰/۱۳۹۹ اخذ و هم اکنون پروژه فعال است.

(۴-۱۱-۱-۳) الوند

با توجه به عدم رضایت همسایگان مبنی بر پایدارسازی گود به روش نیلینگ، کلیه طراحی‌ها به روش اجرای Top-Down تغییر و تاییدات لازم از سازمانهای مربوطه اخذ و هم اکنون با همین روش در حال اجرا میباشد.



۴-۱۱-۱-۴ قلندری

با عنایت به تجاوز دیوار حیاط همسایه ضلع شمالی پروژه به محدوده سطح اشغال پروژه و عدم همکاری ایشان مبنی بر مجوز تخریب و اصلاح آن توسط سازنده، پیگیری های حقوقی در دستور کار قرار گرفت. با عنایت به اخذ نظریه های کارشناسی مبنی بر تصدیق موضوع، نهایتاً مالکان ساختمان مجاب گشته، عملیات تخریب انجام و هم اکنون فونداسیون پروژه اجرا و در حال احداث اسکلت میباشد.

۴-۱۱-۱-۵ با هنر ۲۱

نظربه بهینه سازی نقشه های طراحی شده، عدم اجرای اسکلت در زمان حفاری در سایت توسط شهرداری، نوسانات بازار سیمان و عدم اسکان تامین بتن جهت اجرای اسکلت، بارندگی های فصلی در شهر رشت و انجام بعضی آیتم ها بصورت اضافه کاری جهت ایجاد ارزش افزوده در ملک باعث بروز تاخیرات شده که در حال حاضر پروژه در حال فعالیت و اجرا جهت تکمیل می باشد.

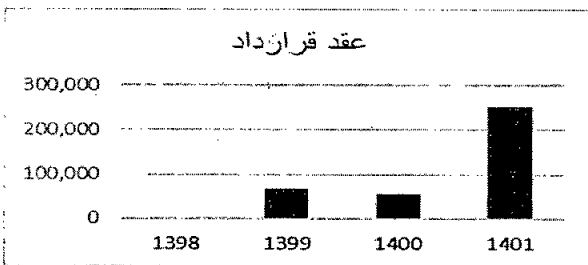
۴-۱۱-۱-۶ نهال همدان

بدلیل بروز نوسانات غیر قابل پیش بینی در قیمت بلی استایرن و عدم اسکان تهیه در بازار جهت اجرای سقف برخی بلوک ها، برودت هوا نیز مزید بر علت ایجاد تاخیر گردید که هم اکنون کارگاه با تهیه یونولیت مورد نیاز در حال فعالیت می باشد.

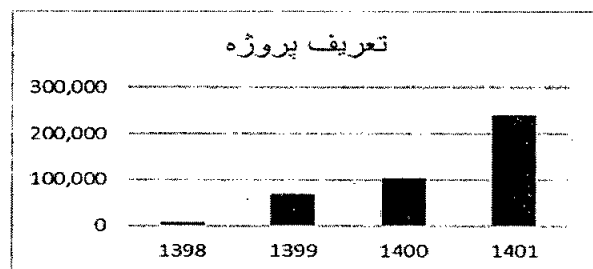
۴-۱۲ تحلیل منافع وجوه حاصل از تأمین مالی

تامین مالی صورت گرفته در سال مالی قبل و طی دوره جهت هزینه عوارض اخذ پروانه و سایر مخارج ساخت پروژه های شرکت صرف شده است که منجر به ایجاد ارزش افزوده پروژه ها گردیده و متعاقباً منجر به افزایش سود آوری در آینده خواهد شد.

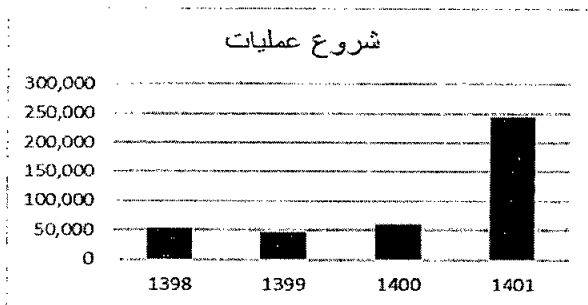
۴-۱۳ تصویر وضعیت پنج ساله شرکت



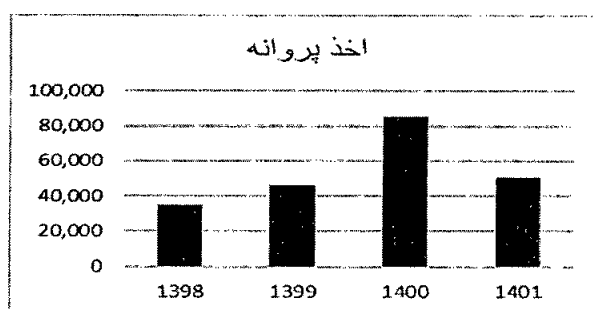
عملکرد عقد قرارداد (مترمربع)



عملکرد تعریف پروژه (مترمربع)



عملکرد اجرای پروژه (مترمربع)



عملکرد اخذ پروانه (مترمربع)



۵) مقایسه بودجه و عملکرد

۵-۱) شاخص‌ها و معیارهای عملکرد

۵-۱-۱) مقایسه بودجه و عملکرد فروش سال جاری و توجیه نوسانات عمده

مقادیر بودجه و عملکرد فروش سال جاری در شرکت به شرح جدول زیر است

| ردیف | شرح | بودجه ۱۲ ماهه | عملکرد ۱۲ ماهه | انحراف عملکرد از بودجه | درصد تحقق |
|------|------------|---------------|----------------|------------------------|-----------|
| ۱ | فروش ریالی | ۲۵,۷۵۲,۸۷۷ | ۲۶,۸۴۶,۳۴۲ | ۸۵۱,۱۴۳ | ۱۰۸٪ |
| | | | | آپارتمان | ۱,۹۴۴,۶۰۸ |

۵-۱-۲) مقایسه بودجه و عملکرد سال مالی منتهی به ۱۴۰۱/۰۹/۳۰

| عنوان شاخص | برنامه کل سال (متر مربع) | ردیف | عملکرد | |
|-------------|-----------------------------|------|--------------------------|-------------------|
| | | | عنوان پروژه | زیربنا (متر مربع) |
| تعریف پروژه | ۶۳,۰۵۳ | ۱ | یاس (عظیمیه) | ۳۹۰۶ |
| | | ۲ | غزال (پاسداران) | ۱۴۶۰ |
| | | ۳ | موسایی | ۴۰۳۱ |
| | | ۴ | قلندری | ۱۲۸۷ |
| | | ۵ | اولیایی بابلسر | ۸۸۵۴ |
| | | ۶ | مجتمع اقامتی آفتاب گیلان | ۲۲۰,۰۰۰ |
| | | ۷ | اضافه متراژ آجودانیه | ۱۴۶۰ |
| | | ۸ | اضافه متراژ لطیفی | ۲۰۴ |
| | | ۹ | اضافه متراژ لاله صدر | ۶۷۹ |
| جمع کل | ۶۳,۰۵۳ | | | ۲۴۱,۸۸۱ |
| درصد تحقق | | | | ۳۸۳,۶۲٪ |

| عنوان شاخصی | برنامه کل سال (متر مربع) | ردیف | عملکرد | |
|----------------|-----------------------------|---------|----------------------|-------------------|
| | | | عنوان پروژه | زیربنا (متر مربع) |
| انعقاد قرارداد | ۴۴,۹۲۸ | ۱ | غزال (پاسداران) | ۱۴۶۰ |
| | | ۲ | یاس (عظیمیه) | ۳,۹۵۷ |
| | | ۳ | موسایی | ۲,۸۶۸ |
| | | ۴ | قلندری | ۱,۲۸۷ |
| | | ۵ | اولیایی بابلسر | ۸,۸۵۴ |
| | | ۶ | باهتر ۲۱ | ۱,۱۹۷ |
| | | ۷ | نهای ۱۰-۲ همدان | ۱۰,۳۴۵ |
| | | ۷ | اضافه متراژ آجودانیه | ۱,۴۶۰ |
| | | ۸ | اضافه متراژ لطیفی | ۲۰۴ |
| | | ۹ | اضافه متراژ لاله صدر | ۶۷۹ |
| ۱۰ | لسکو (آفتاب گیلان) | ۲۲۰,۰۰۰ | | |
| جمع کل | ۴۴,۹۲۸ | | | ۲۵۲,۳۱۱ |
| درصد تحقق | | | | ۵۶۱,۵۹٪ |

| عنوان شاخصی | برنامه کل سال (متر مربع) | ردیف | عملکرد | |
|-------------|-----------------------------|------|----------------------|-------------------|
| | | | عنوان پروژه | زیربنا (متر مربع) |
| اخذ پروانه | ۵۹,۳۵۵ | ۱ | غزال (پاسداران) | ۱,۴۶۰ |
| | | ۲ | قلندری | ۱,۲۸۷ |
| | | ۳ | یاس (عظیمیه) | ۳,۹۵۷ |
| | | ۴ | نیلوفر | ۸,۴۵۹ |
| | | ۵ | نورافشار | ۴,۵۳۲ |
| | | ۶ | اولیایی | ۶,۹۵۸ |
| | | ۷ | صومعه سرا ۱۶ | ۱۷,۸۶۴ |
| | | ۸ | اضافه متراژ آجودانیه | ۱,۴۶۰ |
| | | ۹ | اضافه متراژ لطیفی | ۲۰۴ |
| | | ۱۰ | اضافه متراژ لاله صدر | ۶۷۹ |
| | | ۱۱ | موسایی | ۳,۸۲۴ |
| جمع کل | ۵۹,۳۵۵ | | | ۵۰,۶۸۴ |
| درصد تحقق | | | | ۸۵,۳۹٪ |



| عملکرد | | ردیف | برنامه کل سال | عنوان شاخصی |
|--------------------|----------------------|------|---------------|--------------------|
| زیر بنا (متر مربع) | عنوان پروژه | | (متر مربع) | |
| ۱,۴۶۰ | غزال (پاسداران) | ۱ | ۷۲,۱۹۱ | شروع عملیات اجرایی |
| ۱,۱۹۷ | باهنر ۲۱ | ۲ | | |
| ۱,۲۸۷ | قلندری | ۳ | | |
| ۳,۸۸۷ | پیله سحران ۲ | ۴ | | |
| ۳۹۵۷ | یاس (عظیمیه) | ۵ | | |
| ۱۰,۳۴۵ | نهاد ۱۰-۲ همدان | ۶ | | |
| ۱,۴۶۰ | اضافه متراژ آجودانیه | ۷ | | |
| ۲۰۴ | اضافه متراژ لطیفی | ۸ | | |
| ۲۲,۰۰۰ | لسکو (آفتاب گیلان) | ۹ | | |
| ۲۴۳,۷۹۷ | | | ۷۲,۱۹۱ | جمع کل |
| ۳۳۷,۷۱٪ | | | درصد تحقق | |

۵-۲) 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 گام‌های کلیدی و استراتژیک فعالیت ساختمانی هستند که عدم تحقق هر بخش موجب عدم تحقق سلسله‌وار شاخص‌ها و عدم تحقق بودجه نهایی شرکت می‌شود.

۵-۳) دلیل و چگونگی تغییر شاخص‌ها و معیار عملکرد در طی دوره

مهمترین 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.

۵-۴) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص‌های کلیدی

۵-۴-۱) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص فروش

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

۵-۴-۲) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص خرید زمین

با توجه به برنامه شرکت، باقی‌مانده سهم شرکت از پروژه ونک به همراه قطعات مورد نیاز و واجد شرایط دیگر خریداری شد.

۵-۴-۳) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص اخذ پروانه

شرکت نسبت به دسته‌بندی پروژه‌های در حال اخذ پروانه اقدام نموده است. بر این مبنا مقرر گردیده دستورنقشه پروژه‌های بالای ۳۰۰۰ مترمربع توسط شرکت اخذ و در ادامه اخذ پروانه با بررسی صرفه و صلاح شرکت از طریق انتخاب شریک و یا رأساً توسط شرکت صورت پذیرد. در خصوص پروژه‌های کمتر از ۳۰۰۰ مترمربع نیز مقرر گردیده شرکت رأساً نسبت به اخذ پروانه اقدام نماید.

۵-۴-۴) اهم اقدامات انجام شده جهت تحقق شاخص تعریف 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.

۵-۴-۵) 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 بررسی و پایش جریان عملیات شرکت مورد استفاده قرار می‌گیرد تا دسته‌بندی لازم بین پروژه‌هایی که بعد از تعریف به مرحله اجرا نمی‌رسند انجام شود.



۵-۴-۵) 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 فرایند 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 بایستی 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 اسناد 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 سهم‌الشرکه 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.

۵-۵) بحث و بررسی الگوها و معیارهای ارزیابی عملکرد

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

۵-۵-۱) خرید زمین

زمین به عنوان ماده 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.

۵-۵-۲) 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.

۵-۵-۳) اخذ 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.

۵-۵-۴) 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، ابلاغ قرارداد پروژه به معنای شناسایی شریک یا پیمانکار به عنوان مسئول بخش عملیات اجرایی است. ارزیابی این شاخص نشان‌دهنده تأمین شرط کافی شروع پروژه است.

۵-۵-۵) اجرای پروژه

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

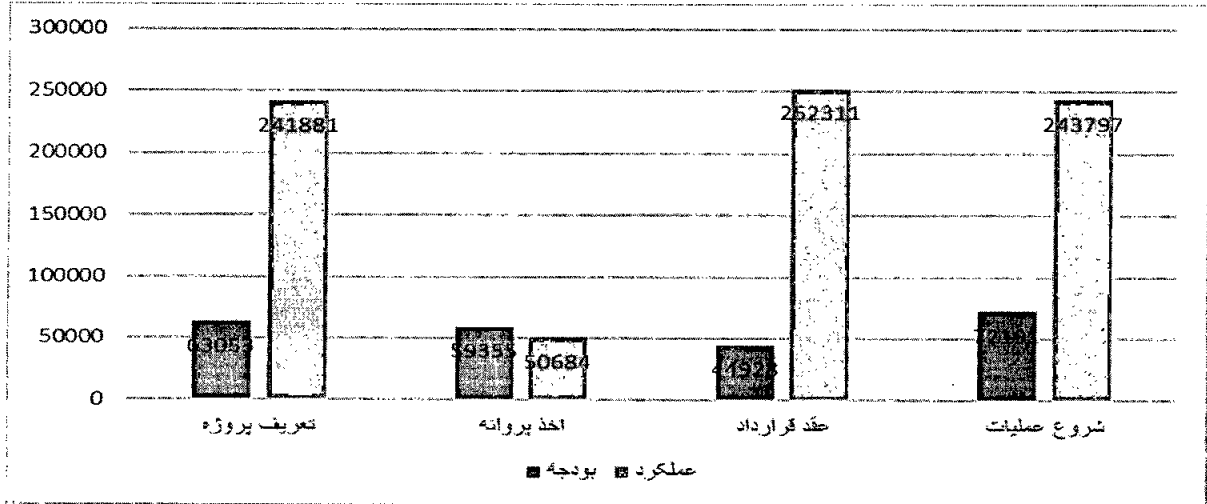
۵-۵-۶) فروش

ارزیابی این شاخص نشان‌دهنده 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.



۵-۶ توضیح تغییرات مهم در نتایج شاخص‌ها

نتایج شاخص‌های اصلی شرکت به شرح زیر است. آنچنانکه در نمودار زیر دیده می‌شود، تحقق اهداف شرکت در بخش تعریف پروژه و تحقق قابل توجه برنامه شرکت در بخش اخذ پروانه نوید روشن و آینده‌ای امید بخش را می‌دهد.



۵-۷ مفاهیم 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 است لذا شرکت ملزم به برآورد مخارج آتی نیست. با عنایت به توضیح یاد شده برآورد با اهمیتی که مستلزم قضاوت باشد وجود ندارد.

۵-۸ 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 صرفاً 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 می‌باشد.



گروه توسعه ساختمان تدبیر

شرکت بهساز کاشانه تهران

شماره:

تاریخ:

پیوست:

Behsaz Kashane Tehran Co.

شماره ثبت: ۲۰۸۷۷۸

| ردیف | نام و نام خانوادگی | سمت | امضاء |
|------|---|------------------------------------|-------|
| ۱ | داود مالکی (به نمایندگی گروه توسعه ساختمان تدبیر) | رئیس هیئت مدیره | |
| ۲ | امیرمسعود قربانی نیا (به نمایندگی توسعه و عمران امید) | نایب رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل | |
| ۳ | علی اصغر خورشیدی پاچی (به نمایندگی گروه توسعه اقتصادی تدبیر) | عضو هیئت مدیره | |
| ۴ | جعفر صادقی (به نمایندگی گروه سرمایه گذاری تدبیر) | عضو هیئت مدیره | |
| ۵ | اکبر سعید دولت آباد (به نمایندگی رویا ساختمان آریا) | عضو هیئت مدیره | |

شماره ملی: ۱۰۲۴۹۸۰۵۲

