



گزارش تفهیری مدیریت

شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سدی

عملکرد دوره منتهی به ۱۴۰۱/۱۲/۲۹

فهرست مطالب

- ۱- مقدمه
- ۲- تاریخچه شرکت
- ۳- شناسنامه شرکت
- ۴- تحلیل وضعیت موجود شرکت
- ۵- چشم انداز
- ۶- بیانیه ماموریت
- ۷- اهداف استراتژیک سازمان
- ۸- نقشه استراتژی
- ۹- سیاست های راهبردی
- ۱۰- ارزش های سازمانی
- ۱۱- خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه
- ۱۲- قوانین و مقررات سازمانی
- ۱۳- محیط کسب و کار
- ۱۴- برنامه های عملیاتی
- ۱۵- ریسک ها
۱۶. رعایت اصول حاکمیت شرکتی و استقرار سیستم کنترل های داخلی
۱۷. افزایش سرمایه
- ۱۸- نتایج عملیات و چشم انداز
- ۱۹- سایر شاخصها
- ۲۰- تحلیل عمودی صورت مالی (نسبت های مالی)

در اجرای دستورالعمل اجرایی افشای اطلاعات شرکتهای ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار و مطابق با ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت مصوب ۱۳۹۶/۱۰/۰۴ هیئت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار گزارش دوره دوازده ماهه سال ۱۴۰۱ تهیه و در تاریخ ۱۴۰۲/۰۲/۱۷ به تأیید هیأت مدیره رسیده است.

گزارش حاضر به عنوان یکی از گزارشهای هیأت مدیره شرکت مبتنی بر اطلاعات ارائه شده در صورتهای مالی بوده و اطلاعاتی را در خصوص عملکرد مالی، تفسیر وضعیت مالی و جریانهای نقدی برای تشریح اهداف و راهبردهای شرکت بعنوان مکمل صورتهای مالی ارائه می نماید.

اعضای هیأت مدیره:

نام عضو حقوقی	نام نماینده حقیقی	نوع عضویت و سمت	امضاء
شرکت توسعه معادن پارس تأمین	آقای مهدی رشیدی النکاء	رئیس هیأت مدیره	
شرکت سرمایه گذاری صدر تأمین	آقای امیر پروال باتمانقلنج	عضو هیأت مدیره و مدیرعامل	
شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا	آقای جابر شوقی مهربانی	عضو هیأت مدیره	
شرکت صنایع مس شهید باهنر	آقای ذبیح اله صادقی	عضو هیأت مدیره	
شرکت صنایع خاک چینی	آقای مصطفی قربانعلی	عضو هیأت مدیره	

۱. مقدمه

امروزه با توجه به تغییرات متعدد در فضای کسب و کار، تدوین برنامه راهبردی به منظور درک درست محیط رقابتی و انطباق سازمان با وقایع اجتناب ناپذیر است. ترویج تفکر استراتژیک در سطوح مدیریتی سازمان، ضمن برقراری ارتباط بین سیاست ها و اهداف، بستر مناسبی جهت دستیابی به اهداف خرد و کلان از طریق همسویی و مشارکت مدیران میانی فراهم می‌آورد.

شرکت کاشی و سرامیک سعدی از سال ۱۳۳۹ و با شروع فعالیت، همواره تلاش کرده است تا با شناخت جایگاه خود در فضای رقابتی، استراتژی‌های تأثیرگذار برای بقاء در بازار هدف را برگزیند. به نحوی که در دهه ۴۰ و ۵۰ این شرکت توانسته است در زمره برندهای برتر تولید کاشی دیوار و کف در بازار خاورمیانه باشد. پس از انقلاب شکوهمند اسلامی، روند توسعه این شرکت به دلیل شرایط حاکم بر کشور به تأخیر افتاد؛ به گونه ای که پس از طی یک دوره رکود در سال ۱۳۸۳ خطوط جدید تولید کاشی با تکنولوژی روز دنیا احداث و کاشی سعدی با تولید کاشی کف با برند بوستان حضوری دوباره را در بازار کاشی و سرامیک ایران تجربه کرد. از آن زمان تاکنون این شرکت توانسته است با تولید بیش از ۳ میلیون متر مربع کاشی کف در سال، در بازار حضور خود را تداوم بخشد. این در حالی است که مطالعات استراتژیک در این شرکت از سال ۱۳۸۶ شکل جدی به خود گرفته و اولین برنامه راهبردی در سال ۱۳۸۹ تدوین شده است. در حال حاضر با توجه به شرایط ویژه کشور در محیط بین المللی و وضعیت خاص بازار کاشی و سرامیک به دلیل رکود صنعت ساختمان در سالهای اخیر ضروری است تا با تدوین یک برنامه راهبردی منسجم و کارآمد، مسیر برون رفت از وضع موجود به وضع مطلوب به شایستگی ترسیم گردد. به همین منظور آن چه در ادامه می‌آید؛ سند برنامه راهبردی شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی در افق زمانی ۱۴۰۴ می‌باشد. دلیل انتخاب این افق، همسویی برنامه راهبردی با چشم انداز کشور است و تلاش شده تا محدوده جغرافیایی چشم انداز شرکت نیز از چشم انداز بیست ساله نظام الهام پذیرد. با توجه به چشم انداز ترسیم شده اهداف استراتژیک احصاء و برنامه راهبردی با ترکیبی از مدل دیوید و کارت امتیازی متوازن BSC تدوین شده است. سپس برنامه عملیاتی سال اول ذکر شده است. در برنامه عملیاتی تنظیم شده زمان بندی فعالیت ها به صورت هدفمند با شاخص های قابل اندازه گیری ذکر گردیده است به نحوی که بین چشم انداز سند راهبردی و فعالیت های برنامه عملیاتی می‌توان یک رابطه منطقی و نظام مند برقرار نمود.

امید می‌رود با همراهی کلیه ذینفعان، برنامه های این سند به شکلی کارآمد و اثربخش به اجرا درآید.

و من الله توفیق

امیر پروال باتمانقلنج

۲. تاریخچه

کارخانه کاشی و سرامیک سعدی در سال ۱۳۳۹ هجری شمسی در زمینی به مساحت ۳۶ هکتار در شهر ری فعالیت خود را آغاز و در چهاردهم اسفند ماه ۱۳۴۰ با شماره ثبت ۸۱۱۴ در قالب شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی در اداره ثبت شرکت ها به ثبت رسید. این کارخانه در زمره قدیمی ترین کارخانه های کاشی در ایران است که با تولید کاشی دیوار و کف در بازار حضور مستمر داشته است. قدمت این کارخانه و اصالت برند آن باعث شده تا خاطرات خوبی از محصولات این برند در ذهن مردم نقش بسته و طرح های این کاشی هنوز در ابنیه ساختمان های قدیمی شهرهای مختلف چشم نوازی می کند. در طول سالیان متمادی متناسب با نیاز مشتریان، برندهای مختلفی از این کارخانه به بازار عرضه شده که با نام های بوستان، پارسیان، بهارستان، اروند و سعدی تهران شهرت یافته اند. تولید کاشی های ضد اسید برای نخستین بار در کشور و چاپ طرح های جدید با استفاده از تکنولوژی HD بر روی کاشی از جمله افتخارات این کارخانه در توسعه صنعت کاشی و سرامیک در ایران است. دریافت استاندارد ملی محصول ISIRI و استاندارد ملی مدیریت انرژی (EPT) به همراه دریافت تندیس طلایی رعایت حقوق مصرف کننده، لوح برتر تعالی سازمانی EFQM و لوح تقدیر جشنواره ملی بهره وری باعث شده است تا محصولات این کارخانه نه تنها در سراسر ایران بلکه در کشورهای مختلف منطقه به شایستگی بدرخشد. شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی در حال حاضر با ظرفیت اسمی ۳۴۶۶۷۱۰ متر مربع کاشی کف در سال، به عنوان با سابقه ترین کارخانه کاشی فعال در بازار ایران و تنها کارخانه کاشی پایتخت در تلاش است با همت کارگر ایرانی و مدیریت هدفمند زنجیره تأمین محصولات خود را به بازارهای جهانی عرضه نماید و می رود تا برگ زرین دیگری بر تاریخ صنعت ایران زمین از خود به یادگار گذارد.

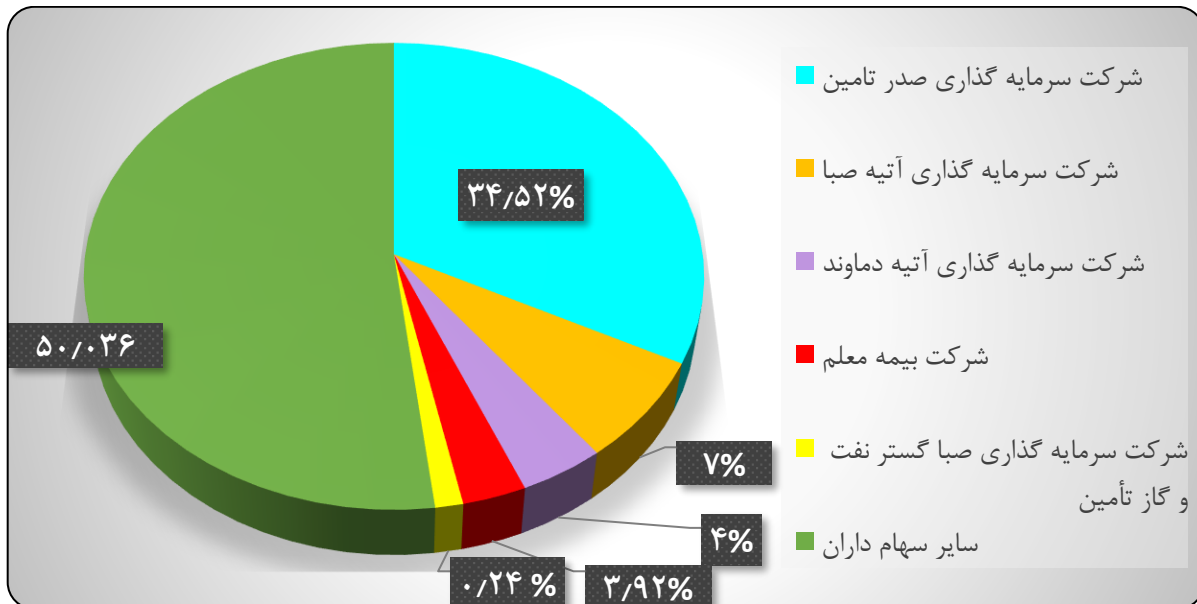
۳- شناسنامه شرکت

❖ نام: شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی (سهامی عام)

❖ موضوع فعالیت: طراحی و تولید کاشی و سرامیک

❖ نوع مالکیت: سهامی عام و پذیرفته شده بورس اوراق بهادار

❖ ترکیب سهامداران:



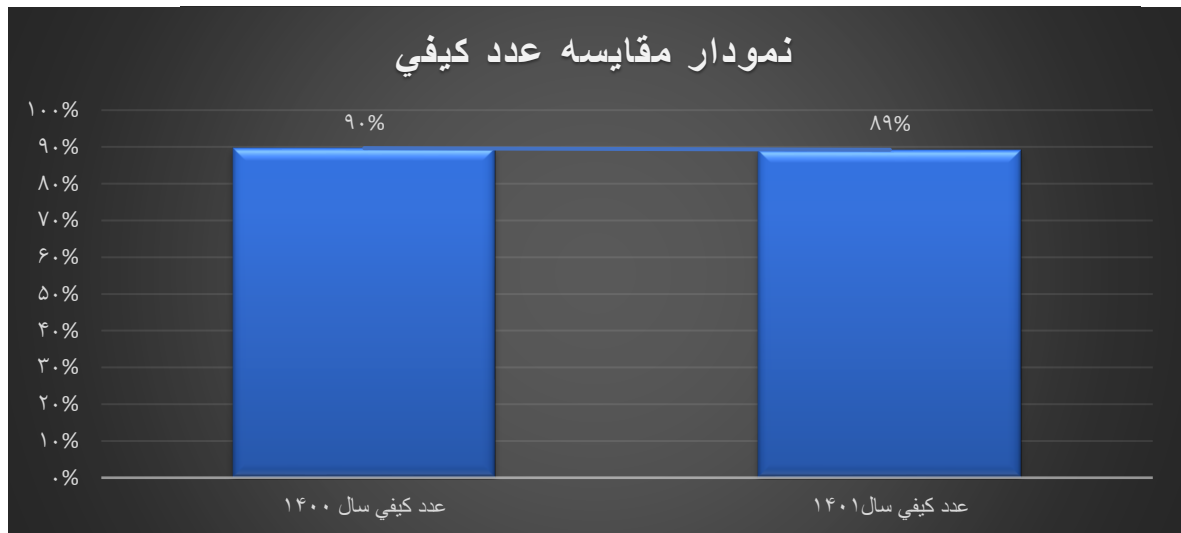
❖ اعضای هیأت مدیره:

شرکت توسعه معادن پارس تأمین	• آقای مهدی رشیدی النگهء • رییس هیأت مدیره
شرکت سرمایه گذاری صدر تأمین	• آقای امیر پروال باتمانقلنج • مدیر عامل و عضو هیأت مدیره
شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا	• آقای جابر شوقی مهربانی • عضو هیأت مدیره
شرکت صنایع مس شهید باهنر (سهامی عام)	• آقای ذبیح اله صادقی • عضو هیأت مدیره
شرکت صنایع خاک چینی (سهامی عام)	• آقای مصطفی قربانعلی • عضو هیأت مدیره

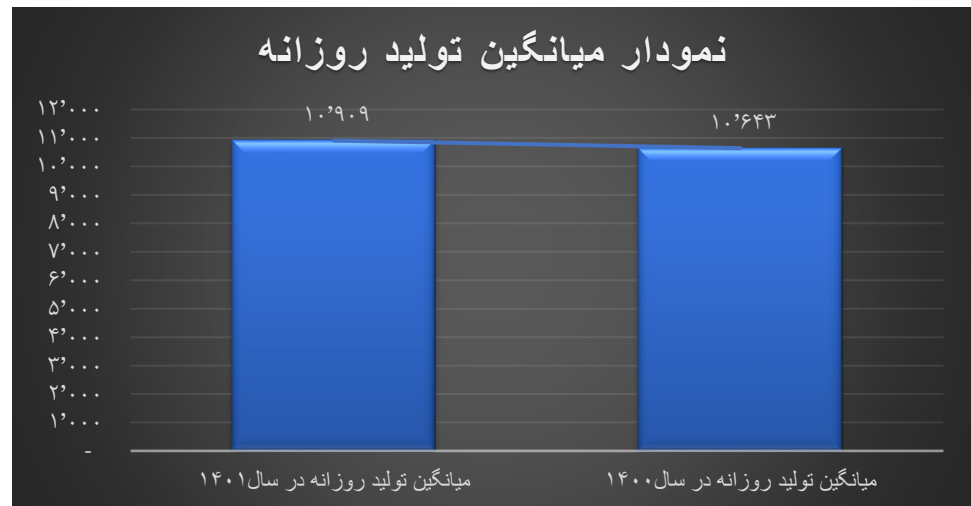
۴. تحلیل وضعیت موجود شرکت

جدول کمیت تولید ۱۴۰۱ در مقایسه با سال ۱۴۰۰ و بودجه (مترمربع)

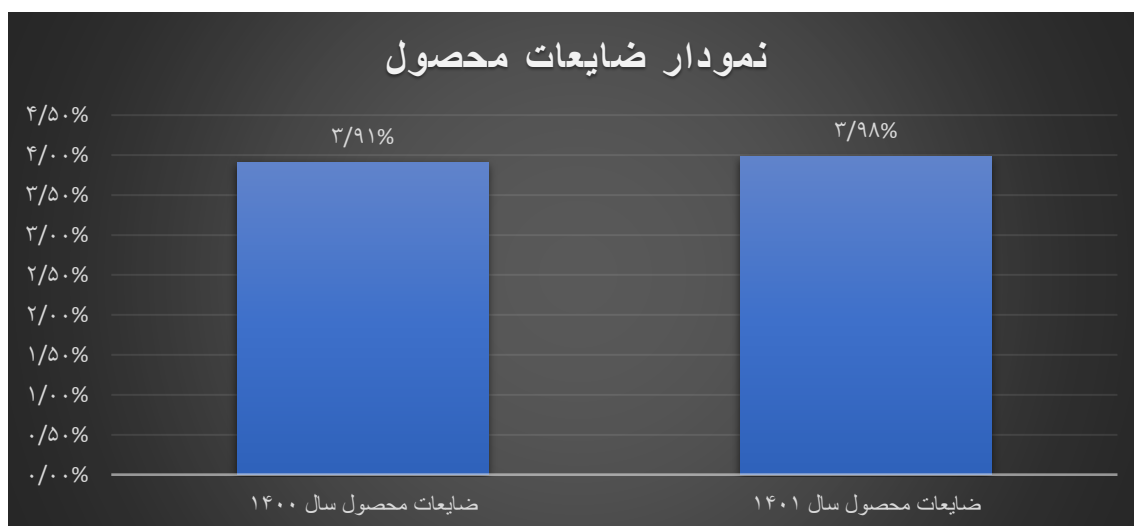
ماه	تولید ۱۴۰۱	تولید ۱۴۰۰	درصد مغایرت با سال قبل	درصد مغایرت با بودجه	علت مغایرت
۱	۱۳۴.۲۴۵	۲۳۹.۳۳۵	-۴۴٪	۳٪	اورهال کوره ۱ و ۲
۲	۲۵۹.۴۶۶	۳۱۷.۳۲۲	-۱۸٪	-۲۴٪	اورهال کوره ۱ و ۲
۳	۳۶۴.۹۲۶	۳۲۴.۲۰۷	۱۳٪	۰٪	
۴	۳۶۰.۱۸۴	۳۲۰.۷۷۸	۱۲٪	-۲٪	
۵	۳۴۰.۴۰۷	۳۰۷.۴۴۰	۱۱٪	-۱٪	
۶	۳۶۵.۹۹۶	۳۲۲.۴۹۶	۱۳٪	۰٪	
۷	۳۰۳.۵۵۷	۳۰۰.۶۴۶	۱٪	-۱۴٪	اشکالات فنی پرس
۸	۳۳۷.۳۵۹	۳۲۰.۵۶۷	۵٪	-۵٪	
۹	۳۴۸.۲۱۸	۳۲۹.۷۴۱	۶٪	-۲٪	
۱۰	۲۹۵.۸۰۵	۳۰۷.۴۷۲	-۳٪	-۱۶٪	قطع برق و تعمیر ستون پرس ۱
۱۱	۲۶۵.۶۴۵	۳۶۲.۶۸۱	-۲۶٪	-۲۵٪	تعمیر ستون پرس ۱
۱۲	۳۱۱.۴۵۵	۳۲۵.۴۷۷	-۴٪	-۲٪	
جمع	۳.۶۸۷.۲۶۲	۳.۷۷۸.۱۶۲	-۲٪	-۷٪	
تعداد روز کاری	۳۳۸	۳۵۵			کاهش تعداد روز کاری در سال ۱۴۰۱ به علت اورهال کوره ۱ و ۲ در یک ماه و نیم ابتدای سال ۱۴۰۱ بوده است
متوسط تولید روزانه با توجه به تعداد روز کاری	۱۰.۹۰۹	۱۰.۶۴۳	۲.۵٪		



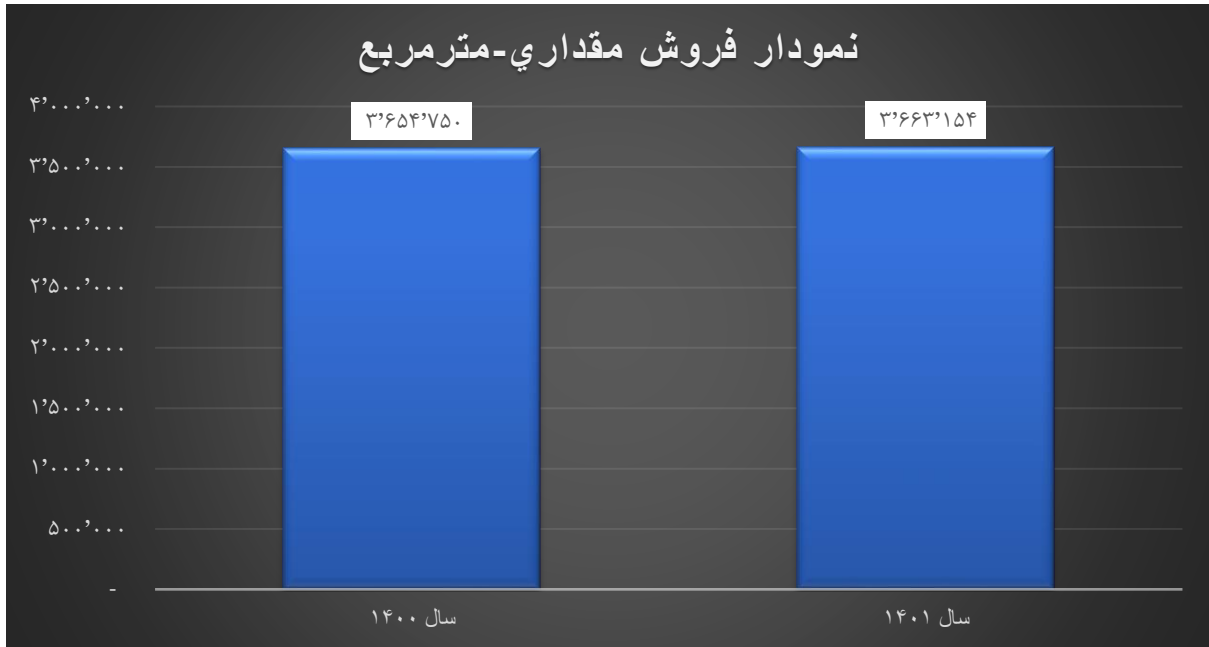
به علت اورهال کوره ، قطعی های برق و تعمیرات و نوسازی ستون پرس ۱ و ۲، مقدار تولید نسبت به مشابه سال قبل حدود ۹۰،۰۰۰ مترمربع معادل ۲٪ کاهش یافته است.



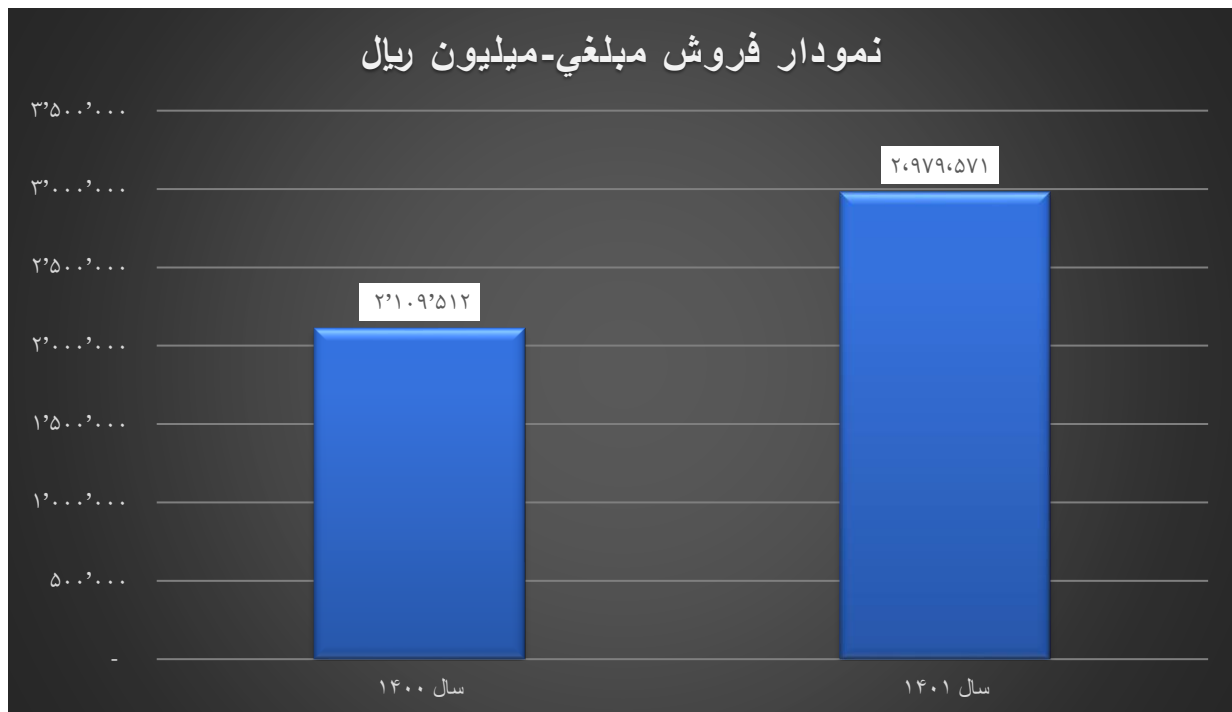
عدد کیفی نسبت به مشابه سال قبل ۱٪ کاهش داشته است.



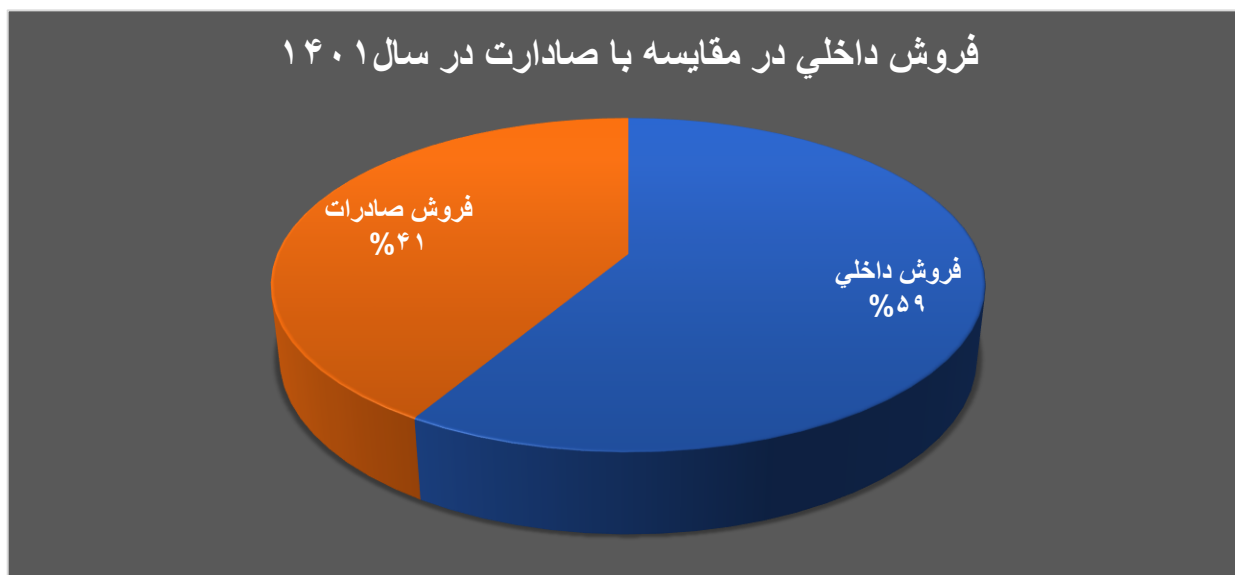
ضایعات محصول نسبت به مشابه سال قبل ۰.۰۷٪ افزایش یافته است.



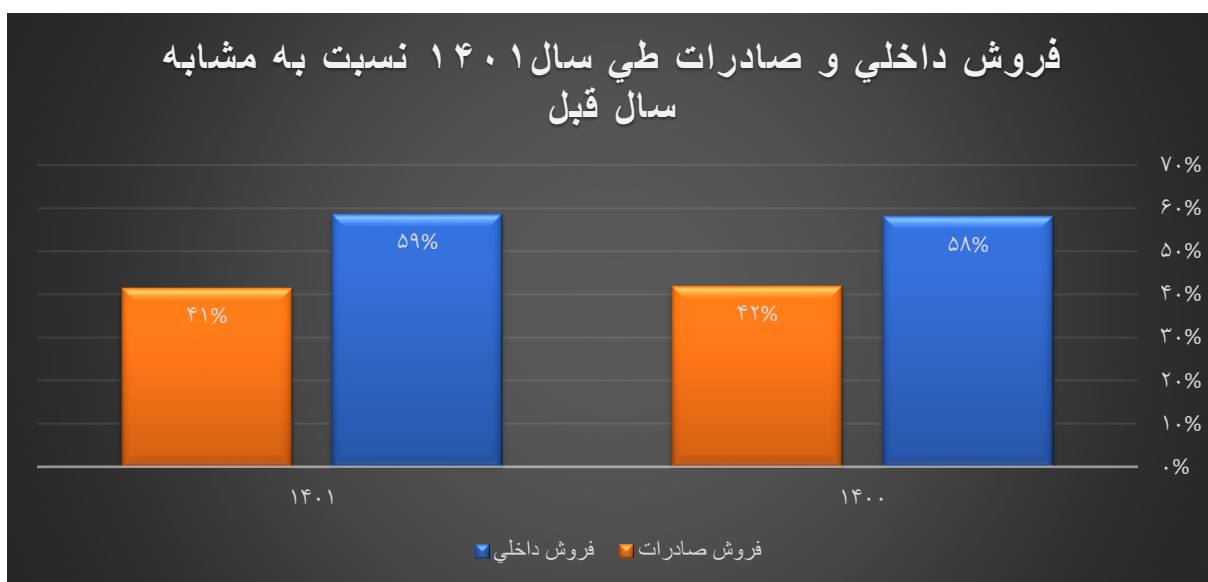
➤ فروش مقداری با ۰/۲٪ افزایش نسبت به سال گذشته، ۳,۶۶۳,۱۵۴ متر مربع می باشد.



➤ با افزایش نرخ بهای کاشی، فروش مبلغی نسبت به دوره مشابه سال قبل ۴۱٪ افزایش یافته است.



در سال ۱۴۰۱، ۴۱٪ محصول صادر و ۵۹٪ محصول به فروش داخل رسیده است.



صادرات سال ۱۴۰۱ حدوداً مشابه سال قبل می باشد.

کشور قزاقستان به لیست کشورهای صادراتی اضافه شده است.

۶. اقدامات انجام شده در راستای برنامه راهبردی شرکت

تک برگی نمودن اسناد ملکی شرکت

اثبات حق سرفعلی ملک پیچ شمیران

اخذ مجوز انشعاب آب شهری از اداره آب و فاضلاب

انجام تعمیرات اساسی و اورهال کوره ۱ و ۲ بدین ترتیب که کوره‌های ۱ و ۲ در مورخه ۱۴۰۰/۱۲/۲۹ جهت

تعمیرات خاموش گردید و سقف ۳۳ مدول مورد تعمیر قرار گرفت؛ آجرها، عایق‌ها، پنبه‌های نسوز،

کوبلینگ‌ها، رولرها، پلیتهای کف و ترموکوبل‌ها تعویض شد، دیواره‌های کوره مورد ترمیم قرار گرفت.

جداسازی خنک کن مستقیم کوره ۱ و ۲ برای جلوگیری از تبادل حرارتی دو کوره و کنترل بیشتر روی

قسمت کولینگ کوره‌ها و کاهش انرژی حرارتی

انجام تعمیرات اساسی و اورهال پرس ۲ بدین صورت که در مورخه ۱۴۰۱/۰۱/۰۶ پس از خاکبرداری زیر

پرس، ستون معیوب پرس طی عملیات ویژه تعویض گردید، جکهای اس پی ای، اورینگ پک‌ها، فیلترها

، شیرهای برقی و پنوماتیک، بوش‌های برنجی و استیل، لاجیکها، کابل‌های برق، شیلنگهای زیر پرس، شیر

پروپشنال و انکودرها تعویض شد، همچنین سیستم اینیاکولینگ (ایرکولینگ) راه اندازی شد.

انجام تعمیرات ستون پرس ۱ و ۲ و ایجاد ثبات در کیفیت و کمیت تولید از پانزدهم دی ماه ۱۴۰۱ لغایت

پنجم بهمن ۱۴۰۱

نصب سیستم خنک کن روغن پرس ۲ و ۳

اورهال کل سالن تولید

تعویض لاینینگ بالمیل‌های ۳، ۴ و ۷ برای بالا بردن کارایی بالمیلها

بهبود مولفه‌های ایمنی، بهداشت و محیط زیست از جمله آزمایشات فیزیکی، شیمیایی و بیولوژیک

بر کیفیت آب مصرفی، نصب هواکش در انبارها و اصلاح وضعیت تبادلات هوا، ارزیابی سلامت فنی

دستگاه‌ها و ماشین‌آلات، پایش وضعیت بیماری‌های شغلی و عوارض بهداشتی ناشی از کار، برگزاری کارگاه‌های

آموزش عملی اطفاء حریق و ...

کاهش هزینه بار راکتیو برق مصرفی به میزان ۱۲٪ از طریق خریداری ۲۰ خازن ۲۵ کیلوواری و ۲۰ خازن

۳۰ کیلو واری و نصب در واحدهای تهیه بدنه، اسپری درایر، سنگ شکن و سایر واحدهای تولیدی لازم

- صرفه جویی ۱۰ درصدی در مصرف برق به واسطه کاهش مدت زمان سایش بالمیلها از طریق راه اندازی دستگاه هیدروکن و افزایش دانسیته دوغاب
- هم افزایی با شرکتهای هم گروه در بحث تامین مواد
- انجام کالیبراسیون و پایش فرایند کالیبراسیون
- انجام ممیزی مراقبتی نظام سیستم مدیریت یکپارچه (IMS)
- ساخت نمونه داخلی بازویی B&T جایگزین مشابه خارجی با استفاده از دانش فنی همکاران در جهت حمایت از تولید داخل و کاهش هزینه خرید قطعات
- پیشبرد ۶۸ درصدی طرح توسعه ی ۱ (احداث خط ۴ تولید)؛ بدین صورت که ماشین آلات پرس، خشک کن و دستگاه چاپ دیجیتال خریداری شده و در حال حمل به کارخانه هستند.
- اجرای فونداسیون و زیر ساخت نصب دستگاههای پرس و خشک کن طرح توسعه ۱
- تست و تایید کاشی ۵۹*۵۹ مات با جذب آب ۰/۵٪ تا ۳٪ جهت صادرات به ایتالیا
- راه اندازی سورت ۳ پس از سالها توقف در مورخ هشتم بهمن ۱۴۰۱
- نصب میز یدک بین پرس ۱ و ۲ جهت مدیریت توقفات
- تست و تایید و نهایی شدن فرمولاسیون بدنه پرسلان و صدور سفارش خاکهای مورد نیاز
- تست استفاده از ضایعات رکتی در فرمولاسیون بدنه
- تهیه طرح توجیهی تولید پولیش و بازدید از خط پولیش کارخانجات عقیق، سها و ایفا
- راه اندازی سیستم تعمیرات و نگهداری راهکاران (PM,EM) پیشگیرانه و تعمیراتی جهت افزایش راندمان کاری دستگاهها و پایش قطعات مصرفی
- اصلاح سیستم سنگ شکن کوبیت از بلبرینگی به بوش بلبرینگی جهت کاهش توقفات و کاهش قطعات مصرفی
- تعریض خط لعاب ۳ جهت تولید سایز ۱۰۰*۱۰۰
- ساخت آزمایشگاه کنترل کیفیت جهت تجمیع تمام تجهیزات مربوطه در یک آزمایشگاه
- تست مخازن و اورهال اساسی سیستم LPG کوره
- تأمین برق اضطراری توسط دیزل ژنراتور جهت استفاده از امتیازات اداره برق
- اصلاح سیستم خنک کن پرس
- اصلاح فرایند خردایش در سنگ شکن

- راه اندازی سیستم استفاده مجدد از پساب صنعتی جهت بارگیری بالمیل های واحد مواد اولیه
- اصلاح بانک خازنی جهت کاهش مصرف بار راکتیو
- سنگ جوری و تعویض لاینینگ های بالمیل های واحدهای مواد اولیه
- پیک سایبی منظم در واحد تهیه بدنه
- سرویس اساسی چیلر واحد فرم دهی
- نوسازی سیستم LPG و استفاده از گاز مایع در فصل سرما جهت همکاری با اداره گاز
- استفاده از حرارت اگزوزهای قسمت خنک کن کوره ها جهت گرمایش سالن تولید
- نظافت و غبار رویی دوره ای تجهیزات روشنایی سالن تولید
- استفاده از تعرفه کم باری به جای اوج بار و کاهش ۱۰٪ هزینه های مصرف برق
- پیاده سازی برنامه منظم تعمیرات و نگهداری
- بکارگیری درب و پنجره ساختمانهای اداری با سیستم دو جداره جهت کاهش مصرف انرژی
- تحلیل و آنالیز عیوب تولید و ارائه پروژههای بهبود
- طراحی فرمولاسیون بدنه پرسلان و جذب آب پایین و تولید آزمایشی و اقدامات مرتبط با استاندارد محصول
- طراحی فرمولاسیون انگوب به منظور بهبود وضعیت موجود و کاهش بهای تمام شده
- طراحی فرمولاسیون لعاب جهت طرح های افکت دار (نظیر شوگر و ...)
- طراحی فرمولاسیون بدنه جهت بهبود رنگ بدنه
- ارائه بیش از ۵۰ طرح جدید که وارد چرخه تولید شده است
- جایگزینی فریت مصرفی انگوب با هدف افزایش کیفیت و کاهش بهای تمام شده

۶. چشم انداز

در راستای سند چشم انداز بیست ساله کشور و سیاست های کلان اقتصاد مقاومتی و در راستای رهنمودهای مقام معظم رهبری، شرکت کاشی و سرامیک سعدی چشم انداز شرکت را بر اساس تولید، پشتیبانی ها و مانع زدایی ها، سفارشی بهره ور و با کیفیت در افق زمانی ۱۳۹۹ تا ۱۴۰۴ با محوریت صادرات به شرح ذیل، متمرکز کرده است.

تبدیل شدن به برند برتر کاشی و سرامیک در بازار ایران و آسیای جنوب غربی

شعار سازمانی : کاشی سعدی همه جا می درخشد.

۶. بیانیه مأموریت

شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی یک شرکت سهامی عام در بازار ایران است که با هدف ارائه محصولات با کیفیت، در تلاش است با بهره‌برداری موثر از تکنولوژی روز دنیا با برندهای سعدی، بوستان، پارسیان، بهارستان، اروند و سعدی تهران در زمره تولیدکنندگان مطرح بازار بوده و با سازمانی چابک و یادگیرنده و کارکنانی دانش مدار و خلاق، ارزش آفرینی پایدار را برای ذینفعان خود به ارمغان آورد. قدمت در بازار ایران، حضور اثر بخش در بازار بورس، همکاری موثر با نمایندگان فروش و حرکت به سمت بازارهای بین‌المللی باعث شده است تا این شرکت در بازار هدف با انعطاف پذیری لازم و پاسخگویی مداوم به عنوان یک برند اصیل و اعتماد آفرین شهرت یابد. ما مفتخریم تا با دریافت استانداردهای بین‌المللی، مدیریت هدفمند زنجیره تامین و تمرکز بر تولید با کیفیت، تنوع در طراحی و ساینز متناسب با نیاز مشتریان در صنعت ساختمان و گستره زندگی مشتریان، یادآور خاطرات خوب باشیم.

ویژگی های شرکت در سال تحقق چشم انداز

- + دستیابی به جایگاه ۵ برند برتر کاشی و سرامیک ایران در بازار بورس
- + قرار گرفتن در جمع ۵ شرکت برتر صادر کننده به کشورهای آسیای جنوب غربی از منظر سهم صادرات از کل تولید
- + قرارگرفتن در سبد انتخاب مشتریان تهرانی در خرید محصولات کاشی و سرامیک (۳ انتخاب اول)
- + پیشرو در برقراری ارتباط صنعت با دانشگاه و استفاده از ظرفیت شرکت های دانش بنیان در ارائه

۷. اهداف استراتژیک

- + حفظ و گسترش سهم بازار داخلی و بین المللی با رویکرد نفوذ در بازار هدف
- + توسعه کسب و کارهای نوین با رویکرد بهره برداری مؤثر از فناوری روز و تقویت جایگاه برند
- + تقویت زنجیره ارزش با رویکرد افزایش کیفیت و بهره وری منابع و توجه ویژه به تأمین نیاز مشتریان متناسب با سلیقه بازار
- + ارتقا بهره وری نیروی انسانی با رویکرد عدالت سازمانی و افزایش اشتیاق کارکنان

۸. نقشه استراتژی

مطابق نقشه استراتژیک سازمان و در چهار وجه مالی - مشتری - فرایندهای داخلی و توانمندسازها، برنامه های بهبود و زمان بندی اجرای آن ها، تعریف و به صورت ماهانه در قالب فرم های شناسنامه برنامه عملیاتی (Action Plan) و گزارش برنامه اقدام مورد پایش قرار می گیرند.

پیشم انداز

تبدیل شدن به برند برتر کاشی و سرامیک ایران، صادرکننده مطرح به کشورهای آسیای جنوب غربی و اورآسیا و حضوری مستمر همراه با خاطرات خوب در زندگی مشتریان

وجه مشتری

متنوع سازی سبد محصولات
ارتقاء رضایتمندی و وفاداری مشتریان
رقابتی سازی قیمت محصولات
تحويل به موقع محصولات
ارتقاء کیفیت محصولات
رسیدگی به شکایات مشتری

وجه مالی

پایدارسازی و افزایش درآمد فروش داخلی
کاهش بهای تمام شده محصولات
پایدارسازی و افزایش درآمد فروش صادراتی
بهره گیری از منابع بانکی ارزان قیمت و اقتصادی
مدیریت هزینه های جاری و انضباط مالی
مدیریت بهینه جریان نقدینگی
مدیریت تعهدات مالی
کاهش دوره وصول مطالبات

وجه فرایندهای داخلی

مسئولیت های اجتماعی	توسعه و نوآوری	مدیریت اثربخش بازار	تعالی فرایندهای تولید	پایدارسازی کسب و کار
<p>صیانت از محیط زیست</p> <p>مدیریت پسماند</p> <p>بهبود تصویر ذهنی جامعه (ارتقاء برند سازمانی)</p>	<p>توسعه و طراحی محصولات جدید</p> <p>توسعه بازار</p> <p>بهبود تجهیزات و ماشین آلات شرکت</p> <p>توجه به تحقیق و توسعه (R&D)</p>	<p>توسعه روابط با مشتریان</p> <p>شناسایی بازارهای جدید صادراتی</p> <p>تقویت نام تجاری (برند) در بین مشتریان و صنعت</p> <p>خلق برندهای جدید داخلی و بین المللی</p> <p>رعایت استانداردهای کیفی محصولات (استانداردهای ملی ایران)</p>	<p>چابک سازی، بروز رسانی و بهبود فرایندهای تولید</p> <p>بهینه سازی مصرف انرژی</p> <p>استقرار نظام نگهداری و تعمیرات (PM)</p>	<p>متنوع سازی منابع خرید و تامین کنندگان مواد اولیه</p> <p>کاهش هزینه های خرید</p> <p>توسعه همکاری با شرکت های هلدینگ</p> <p>تامین پایدار قطعات یدکی</p> <p>توسعه شراکت های بیرونی</p>

ویجه توانمندسازها

سرمايه های انسانی	سرمايه های اطلاعاتی	سرمايه های سازمانی	سرمايه های مالی
<p>توسعه مشارکت از طریق نظام پیشنهادات</p> <p>توسعه شایستگی های مدیران</p> <p>ارتقاء رضایتمندی و انگیزش کارکنان</p> <p>مدیریت جذب و نگهداشت کارکنان</p> <p>ارزیابی و مدیریت عملکرد کارکنان</p> <p>آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی</p> <p>بهبود تجهیزات و فضای اداری</p>	<p>استقرار سیستم ارتباط با مشتری</p> <p>ارتقاء سیستم های اطلاعاتی شرکت</p> <p>ارتقاء سیستم بهای تمام شده</p> <p>ارزیابی عملکرد واحدهای سازمانی</p>	<p>ارتقاء اثربخشی و یکپارچگی نظام مدیریت</p> <p>الگوبرداری و یادگیری از شرکت های برتر داخلی و خارجی</p> <p>مکانیزاسیون فرایندهای کسب و کار</p>	<p>اصلاح ساختار مالی</p> <p>تامین اقتصادی و پایدار</p> <p>منابع مالی</p> <p>توسعه خریدهای اعتباری</p>

۹. سیاست های راهبردی

- ✚ توسعه آموزش و بهره برداری مؤثر از تجربیات کارکنان و مدیریت هدفمند منابع انسانی
- ✚ تقویت نگرش سیستمی با هدف استفاده اثربخش از سیستم های اطلاعات مدیریتی جدید و کارآمد
- ✚ سودآوری پایدار در شرکت با رویکرد ارتقاء جایگاه شرکت در بازار بورس و افزایش ارزش سهام (EPS)
- ✚ افزایش رضایت مشتریان در سایه توجه ویژه به کیفیت محصول و تنوع در طرح و ساینز
- ✚ برندسازی و تبلیغات هدفمند به منظور معرفی برندهای کاشی سعدی به بازار مصرف
- ✚ ارتباط مؤثر با کلیه ذینفعان شرکت با هدف پاسخگویی مناسب و شایسته به انتظار ایشان
- ✚ نگاه ویژه به بازار تهران و استان های همجوار و صادرات به کشورهای همسایه
- ✚ گسترش تعاملات بین المللی در سایه بهره برداری مؤثر از تکنولوژی روز دنیا و تجربیات ارزنده بین المللی

۱۰. ارزش های سازمانی

ک	کار تیمی
ا	ارزش آفرینی پایدار
ش	شفافیت
ی	یکپارچگی
س	سرعت (چابکی)
ع	عملکرد استاندارد
د	دانش مداری و نوآوری
ی	یادگیری و بهبود مستمر

۱۱. خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه

شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی به عنوان یکی از با سابقه ترین تولیدکنندگان کاشی در ایران خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه خود را طبق اهداف استراتژیک و با الگوی سرآمدی برای افزایش سطح رضایتمندی ذینفعان و توانمند سازی کارکنان به شرح زیر بیان می دارد:

۱- هدف اصلی ما بهبود مستمر در اثربخشی فرآیندها و درک و برآورده سازی نیازها و انتظارات مشتریان با تقویت فعالیتهای تحقیق و توسعه، رعایت استانداردهای ملی و بین المللی محصول و کیفیت مطلوب مشتری، ارتقاء فناوری و بهره وری منابع می باشد.

۲- کارکنان به عنوان منبع متفکر و با ارزش ترین سرمایه شرکت، در چارچوب مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات محسوب می شوند که ارتقاء دانش و توانایی آنان با آموزش اثربخش از اولویتهای ما در دستیابی به اهداف کیفیت و توسعه فرهنگ کیفیت می باشد.

۳- ما با حذف یا کاهش منابع آلودگی، ایجاد تغییرات در فرآیند تولید و محصولات و خدمات، استفاده بهینه از منابع، جایگزینی مواد و انرژی، استفاده مجدد، بازیافت، احیاء و تصفیه در جهت پیشگیری و کاهش پیامدهای نامطلوب محیط زیستی گام بر می داریم.

۴- ما با ایجاد محیط کار ایمن و سالم و اجرای برنامه های بهداشت حرفه ای و شغلی در جهت پیشگیری و کاهش پیامدهای نامطلوب مرتبط با کارکنان و دیگر ذینفعان و کاهش حوادث کار و افزایش بهره وری نیروی انسانی گام بر می داریم.

مدیریت عالی سازمان با تعهد نسبت به این خط مشی، از اعضاء محترم خانواده بزرگ شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی انتظار دارد با درک کامل، آن را در تمامی کارهای خویش بکار گیرند و در راستای استقرار، نگهداری و بهبود مستمر سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) بر اساس الزامات استانداردهای مدیریت کیفیت (ISO 9001:2015)، مدیریت محیط زیستی (ISO 14001:2015) و مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی (ISO 45001:2018) از هیچ تلاش و کوششی دریغ نفرمایند.

۱۲. قوانین و مقررات سازمانی:

- قانون تجارت
- قانون کار و تامین اجتماعی
- مقررات و دستورالعمل های سازمان بورس و اوراق بهادار
- استانداردهای حسابداری
- قانون مبارزه با پولشویی
- قوانین و مقررات ثبت شرکتها
- قانون مالیاتهای مستقیم
- قوانین و مقررات ارزش افزوده
- قوانین و مقررات صادرات و واردات
- بخشنامه ها و آیین نامه های اجرایی وزارتخانه های ذیربط
- قوانین و مقررات استاندارد ملی
- قوانین و مقررات محیط زیست
- قوانین و مقررات ملی ساختمان
- قوانین و مقررات ایمنی و بهداشت

- سایر قوانین مربوط به دادگاه عمومی از جمله قوانین آیین دادرسی و کیفری و نیز سایر قوانین حاکم در نظام جمهوری اسلامی ایران

۱۳. محیط کسب و کار شرکت

مهمترین قوانین و مقررات حاکم بر فعالیت شرکت عبارتند از:

- اساسنامه شرکت
- مصوبات مجامع سهامداران
- مصوبات هیأت مدیره
- قوانین مرتبط با بورس اوراق بهادار تهران
- قوانین و مقررات دولتی مرتبط با فعالیت شرکت

۱۴. برنامه های عملیاتی

برنامه های عملیاتی شرکت بر پایه سه رویکرد شرکت در سال ۱۴۰۱ به شرح ذیل بنا نهاده شده اند :

- توسعه محصول و نفوذ در بازار هدف
- بهبود و ارتقاء بهره وری
- توسعه و توانمندسازی منابع انسانی

برنامه های عملیاتی مصوب بر پایه سه رویکرد فوق الذکر و تحلیل ذینفعان بشرح جداول ذیل ارائه می گردند.

ردیف	استراتژی مربوطه	عنوان برنامه اقدام	تاریخ پایان برنامه ای	تاریخ پایان پیش بینی	پیشرفت برنامه
۱	بهبود و ارتقاء بهره وری	هم افزایی با شرکتهای هم گروه	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۰۰٪
۲	ارتقاء بهره وری	کالیبراسیون و پایش فرایند کالیبراسیون	۱۴۰۱/۰۶/۳۱	۱۴۰۱/۰۶/۳۱	۱۰۰٪
۳	توسعه و توانمندسازی منابع انسانی	پیاده سازی نظام مدیریت استراتژیک (بازنگری طرح طبقه بندی مشاغل)	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۲/۰۶/۳۱	۳۸٪
۴	بهبود و ارتقاء بهره وری	بهبود مولفه های ایمنی	۱۴۰۲/۰۶/۳۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۹۷٪
۵	بهبود و ارتقاء بهره وری	بهبود مولفه های زیست محیطی	۱۴۰۲/۰۶/۳۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۶۶٪
۶	بهبود و ارتقاء بهره وری	نصب غبارگیر در محل بارگیری بالمیل ها و سنگ شکن	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۲/۰۶/۳۱	۰٪
۷	بهبود و ارتقاء بهره وری	اصلاح ضریب توان قدرت برق	۱۴۰۱/۱۰/۳۰	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۵۷٪
۸	بهبود و ارتقاء بهره وری	تعمیر اساسی و اورهال پرس ۱	۱۴۰۱/۰۷/۳۰	۱۴۰۱/۱۱/۰۵	۱۰۰٪

ردیف	استراتژی مربوطه	عنوان برنامه اقدام	تاریخ پایان برنامه ای	تاریخ پایان پیش بینی	پیشرفت برنامه
۹	بهبود و ارتقاء بهره وری	اورهال غبارگیر پرس ها	۱۴۰۱/۰۷/۳۰	۱۴۰۲/۰۶/۳۱	۴۰٪
۱۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	ممیزی و بهینه سازی سیستم مدیریت انرژی	۱۴۰۱/۰۸/۳۰	۱۴۰۲/۱۲/۲۹	۷۱٪
۱۱	بهبود و ارتقاء بهره وری	توسعه و افزایش ظرفیت تصفیه خانه فاضلاب صنعتی	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۲/۱۲/۲۹	۲۱٪
۱۲	بهبود و ارتقاء بهره وری	تامین منابع مالی اصلاح ساختار سرمایه	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۲/۰۶/۳۱	۵۰٪
۱۳	بهبود و ارتقاء بهره وری	مشارکت در اجرای پروژه تولید جوهر چاپ با شرکت های الوند و لعابیران	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۲/۱۲/۲۹	۰
۱۴	توسعه و توانمندسازی منابع انسانی	پیاده سازی نظام حاکمیت شرکتی	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۹۵٪
۱۵	بهبود و ارتقاء بهره وری	راه اندازی خط ۳ سورت	۱۴۰۱/۰۹/۳۰	۱۴۰۱/۱۱/۰۸	۱۰۰٪

طرح ها و پروژه های شرکت کاشی سعدی

طرح توسعه ۱ کارخانه به منظور افزایش ظرفیت تولید، افزایش سهم بازار و بالا بردن توان تولید در ارائه محصولات مطابق سلیقه مشتری به شرح زیر در دست اقدام می باشد، پیشرفت پروژه خرید ماشین آلات پرس و خشک کن ۹۰ درصد و خرید ماشین آلات چاپ دیجیتال ۴۵ درصد بوده و ماشین آلات مطابق سفارش خریداری شده در حال حمل از شرکت سازنده به کارخانه است و فونداسیون محل نصب آماده شده است.

شرح فعالیت	برآورد هزینه کل (میلیون ریال)	مدت زمان (ماه)	زمان شروع (برنامه ریزی شده)	زمان خاتمه (برنامه ریزی شده)	ملاحظات
خریداری، حمل و نصب دستگاه پرس و خشک کن	۳۳۰.۰۰۰	۱۱	۱۴۰۱/۰۲	۱۴۰۲/۰۳	امکان تولید محصولات ساینز بزرگ و افزایش ظرفیت تولید
خریداری، حمل و نصب دستگاه چاپ دیجیتال	۱۲۰.۰۰۰	۱۱	۱۴۰۱/۰۲	۱۴۰۲/۰۳	افزایش تولید محصولات دیجیتال
جمع	۴۵۰.۰۰۰		۱۴۰۱/۰۲	۱۴۰۲/۰۳	

۵. ریسک ها

ارزیابی های صورت گرفته با توجه به آخرین مطالعات در حوزه ریسک های اقتصادی - دولتی - جهانی - تقاضا - عرضه و منابع انسانی صورت گرفته است. برخی از ریسک های بررسی شده که در نیمه دوم سال تاثیر بالایی دارند، به شرح ذیل می باشند:

۱۵-۱- ریسک های اقتصادی :

- ✚ افزایش نرخ تورم
- ✚ تغییرات نرخ ارز در کشور
- ✚ احتمال افزایش قیمت در بازارهای طلا، مسکن و ...

➤ افزایش بیکاری ناشی از بحران

➤ تداوم محدودیت های مرزی

➤ کاهش میزان سرمایه گذاری جهت تولید در حوزه های مختلف بدلیل بحران کووید ۱۹

➤ نامشخص بودن چشم انداز رونق بازار بورس

۱۵-۲- ریسک های جهانی :

➤ کاهش رشد اقتصادی جهان و تداوم رکود در بحران کووید ۱۹

➤ کاهش تاب آوری اقتصادی کشورها در مواجهه با بحران کرونا

➤ ورشکستگی برخی صنایع و بخش های اقتصادی در جهان

۱۵-۳- ریسک های تقاضا (مشتریان) :

➤ کاهش میزان تقاضا بدلیل نرخ تورم

➤ تغییر انتظارات ، سبک زندگی و اولویت های خرید مشتریان

➤ کاهش بیشتر خرید و حضور فیزیکی مشتریان با آغاز فصول سرد سال و بیماری کرونا

۱۵-۴- ریسک های دولتی :

➤ کاهش تاب آوری بدلیل تکرار سیکل کووید ۱۹

➤ محدودیت های بودجه ای دولت در حمایت از کسب و کارها در بحران

➤ کاهش درآمدهای پایدار دولت بدلالی مانند کاهش صادرات

۱۵-۵- ریسک های تقاضا (صنعت) :

➤ افزایش قیمت محصولات و خدمات

➤ افزایش قیمت مواد اولیه

➤ اختلال در زنجیره تامین مواد و قطعات

➤ کم توجهی به تدوین سناریوها و برنامه ریزی کسب و کار در صورت تداوم بحران کرونا

✚ نامشخص بودن چشم اندازهای کسب و کار

✚ کاهش فعالیت شرکت های کوچک و متوسط و استارتاپ ها بدلیل تاب آوری پایین

۱۵-۶- ریسک های منابع انسانی :

✚ حفظ سلامت جسمی و روحی کارکنان

✚ دسترسی ناکافی به نرم افزارها و راهکارهای مناسب دور کاری

۱۶. رعایت اصول حاکمیت شرکتی و استقرار سیستم کنترل های داخلی

مسئولیت استقرار و بکارگیری کنترل های داخلی مناسب و اثربخش ، به منظور دستیابی به اطمینان معقول نسبت به قابلیت اتکاء و به موقع بودن گزارش های مالی، افشای مناسب و کامل اطلاعات اشخاص وابسته، پیشگیری و کشف به موقع تقلب ها و سایر تحریفهای بااهمیت در گزارشگری مالی، نگهداری مستندات مناسب در خصوص معاملات و رویدادها، منطقی بودن اطلاعات مالی پیش بینی شده، مقایسه عملکرد واقعی با بودجه و افشای کامل دلایل مغایرت بااهمیت و افشای فوری اطلاعات مهم با هیأت مدیره می باشد. همچنین مسئولیت ارزیابی و گزارشگری کنترل های داخلی مذکور برعهده هیأت مدیره است.

در این راستا شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی (سهامی عام)، مدیریت ریسک و کنترل داخلی را در فرآیند کسب و کار خود یکپارچه نموده و اجزای چارچوب کنترل داخلی شامل محیط کنترلی، ارزیابی ریسک، فعالیت های کنترلی، اطلاعات، ارتباطات و نظارت را مطابق با مفاد دستورالعمل کنترل داخلی و حاکمیت شرکتی مصوب سازمان بورس و اوراق بهادار، طراحی، مستقر و اجراء نموده است.

کنترل های داخلی و حاکمیت شرکتی، صرف نظر از نوع طراحی آن، به دلیل محدودیت های ذاتی خود ممکن است نتواند از تحریفها پیشگیری یا آنها را کشف کند با این حال اطمینان معقولی را نسبت به تهیه و ارایه گزارشهای مالی به موقع و قابل اتکاء و رعایت قوانین و مقررات فراهم می آورد.

شرکت خود را نسبت به ایجاد، استمرار و تقویت سازوکارهای اثربخش جهت کسب اطمینان معقول از محقق شدن اصول حاکمیت شرکتی و کنترل داخلی متعهد می داند و به موارد زیر توجه ویژه می نماید:

- اثربخشی چهارچوب حاکمیت شرکتی: چهارچوب حاکمیت شرکتی بتواند سطح شفافیت و تخصیص کارای منابع شرکت را بهبود دهد، با سلسله مراتب قوانین و مقررات سازگار باشد و از نظارت و اجرای موثر آن ها پشتیبانی کند.

- حفظ حقوق سهامداران و برخورد یکسان با آن ها : چارچوب حاکمیت شرکتی بتواند از حقوق سهامداران حفاظت و اعمال حق آن ها را تسهیل کند و نسبت به برخورد یکسان با تمام سهامداران، شامل سهامداران اقلیت و خارجی اطمینان فراهم کند به نحوی که تمام سهامداران به طور منصفانه فرصت احقاق موثر حقوق خود را داشته باشند

- رعایت حقوق سایر ذینفعان: چهارچوب حاکمیت شرکتی حقوق سایر ذینفعان را طبق آنچه در قوانین یا بر مبنای قراردادهای مشخص شده است در نظر بگیرد و همکاری فعالانه شرکت و سایر ذینفعان را در ایجاد ثروت، اشتغال و پایداری شرکت های دارای وضعیت مالی شفاف، تشویق کند.

- انگیزه بخشی به سایر ذینفعان : چهارچوب حاکمیت شرکتی، انگیزه های روشنی درون زنجیره سرمایه گذاری فراهم کند و در کنار تحقق اهداف شرکت به نحوی به کارکرد بازار سرمایه کمک کند که به حاکمیت شرکتی شایسته بینجامد.

- افشاء و شفافیت: چارچوب حاکمیت شرکتی، این اطمینان را فراهم نماید که تمام موضوعات بااهمیت مرتبط با شرکت، شامل وضعیت مالی، عملکرد، جریان های نقدی، مالکیت و حاکمیت شرکتی به موقع و صحیح افشاء می شود

- مسئولیت پذیری هیأت مدیره: چارچوب حاکمیت شرکتی نسبت به هدایت راهبردی شرکت، پایش اثربخش مدیریت به وسیله هیأت مدیره و پاسخگویی اعضای هیأت مدیره به سهامداران و سایر ذینفعان اطمینان فراهم نماید.

در این راستا بخشی از اقدامات انجام شده در راستای رعایت اصول حاکمیت شرکتی و استقرار سیستم های کنترل های داخلی اثربخش به شرح خلاصه زیر مورد اشاره قرار می گیرد. شایان ذکر است هیأت مدیره سیستم های کنترل های داخلی را حداقل به طور سالانه بررسی و نتایج آن را در گزارشی تحت عنوان "گزارش های کنترل های داخلی" در سامانه کدال درج و افشاء می نماید.

- تشکیل واحد حسابرسی داخلی در ساختار شرکت با سه عضو و انتخاب و انتصاب افراد ذیصلاح که منجر به عملیاتی شدن و پیاده سازی مفهوم نظارتی و کنترل های داخلی در شرکت شده است.

- تشکیل کمیته های تخصصی هیأت مدیره از جمله : کمیته حسابرسی ، کمیته انتصابات، کمیته جبران خدمات و کمیته ریسک

- تدوین و تصویب منشور هیأت مدیره که شامل شرح وظایف، اختیارات و مسئولیت رئیس هیأت مدیره ، نحوه تنظیم دستورجلسات هیأت مدیره و نحوه تصمیم گیری و تصویب آن

- انتخاب عضو غیرموظف دارای تحصیلات و تجربیات کاری مرتبط با زمینه های مالی به عنوان یکی از اعضای هیأت مدیره

- افشا و انتشار عمومی و به موقع کلیه اطلاعات بااهمیت و تأثیرگذار بر فرآیند تصمیم گیری سهامداران و سرمایه گذاران بالقوه و بالفعل مطابق ضوابط دستورالعمل اجرایی افشای اطلاعات شرکت های ثبت شده نزد سازمان بورس و سایر مقررات مربوطه

- رعایت یکسان حقوق کلیه سهامداران با اتخاذ رویه های مناسب به منظور برگزاری مجامع صاحبان سهام مطابق مفاد قانون تجارت و دستورالعمل های سازمان بورس و حضور سهامداران در مجامع و اعمال حق رای از سوی ایشان ، فراهم کردن بستر مناسب برای سهامداران به منظور دسترسی به اطلاعات به موقع و قابل اتکای شرکت (کلیه گزارش ها طبق قوانین و مقررات از جمله صورت های مالی سالانه، گزارش تفسیری مدیریت، گزارش فعالیت هیأت مدیره، گزارش کنترل های داخلی و گزارش حسابرس مستقل و بازرس قانونی) قبل از برگزاری مجمع و پس از ارائه به سازمان بورس ، از طریق پایگاه اینترنتی (سامانه کدال) شرکت در اختیار عموم قرار گرفته شده است.

- انتخاب اعضای هیأت مدیره و مدیرعامل از میان افرادی که برای ایفای مسئولیت های خود در شرکت و در راستای رعایت ضوابط و الزامات قانونی، دارای تحصیلات و تجربه مرتبط و فاقد محکومیت قطعی کیفری موثر یا انضباطی موضوع قوانین و مقررات بازار سرمایه هستند.

هیأت مدیره، از به روز بودن مهارت ها و آگاهی های اعضای هیأت مدیره در زمینه کسب و کار و حاکمیت شرکتی اطمینان یافته و این موضوع را به نحو مناسبی مستند نموده است.

- تدوین و تصویب آیین نامه ها و دستورالعمل های داخلی نظیر آیین نامه مالی و معاملاتی، دستورالعمل فروش، آیین نامه و دستورالعمل مقررات داخلی، تدوین ساختار سازمانی و تشکیلاتی، آیین نامه تفکیک هزینه های جاری از سرمایه ای، دستورالعمل منشور هیأت مدیره و کمیته ریسک ، آیین نامه جبران خدمات کارکنان ، دستورالعمل جذب نیروی انسانی ، تصویب بودجه سالانه شرکت نظارت بر اجرای آن و ...

و دستورالعمل های سازمان بورس اوراق بهادار

- رعایت قوانین و مقررات حاکم بر محیط فعالیت شرکت نظیر اساسنامه، قانون تجارت، قانون مالیات های مستقیم، قانون کار و امور اجتماعی ، قانون مالیات و عوارض و ارزش افزوده، قوانین و مقررات بانکی و گمرکی، مصوبات مجامع و هیأت مدیره، قانون مبارزه با پولشویی ، قوانین

- هیأت مدیره از به روز بودن مهارت ها و آگاهی های اعضای هیأت مدیره در زمینه کسب و کار و حاکمیت شرکتی اطمینان یافته و این موضوع را به نحو مناسبی مستند نموده است

- مدیرعامل، اعضای هیأت مدیره و رئیس کمیته حسابرسی در مجامع عمومی شرکت حضور داشته اند و در صورتی که تصویب صورت های مالی در دستور جلسه مجمع باشد، بالاترین مقام مالی شرکت نیز در زمان طرح و رسیدگی به صورت های مالی با توجه به الزامات دستورالعمل حاکمیت شرکتی در مجمع حضور پیدا می کند.

تعیین حق حضور اعضای غیرموظف هیأت مدیره و پاداش هر یک از اعضای هیأت مدیره و نحوه جبران خدمات اعضای هیأت مدیره، عضو کمیته های تخصصی هیأت مدیره (کمیته حسابرسی) در مجمع عمومی صاحبان سهام

- در سال ۱۴۰۱ مدیران منصوب شده، مدیرکارخانه و مدیر برنامه ریزی بوده اند که حقوق ایشان با رعایت مفاد ماده ۴۲ به تصویب هیأت مدیره رسیده است و سایر مدیران شرکت بیش از ده سال قبل با رعایت موازین جاری منصوب و حقوق و مزایای آنان تابع افزایش های شورای عالی کار بوده و قابل توجه آنکه تاریخ تصویب حاکمیت شرکتی نیز سال ۱۳۹۷ می باشد.

- مطابق با تبصره ۶ ماده ۴ اقرار نامه ای توسط اعضای هیأت مدیره شرکت کاشی و سرامیک سعدی، مبنی بر عدم خدمات همزمان در بیش از ۳ شرکت به عنوان عضو غیرموظف ارائه شده است.

کمیته های تخصصی حاکمیت شرکتی در دوره پایان سال مالی ۱۴۰۱ به شرح زیر می باشد:

کمیته ریسک				
ردیف	نام و نام خانوادگی عضو کمیته	سمت	تعداد جلسات	اهم موضوعات
۱	امیر پروال	مدیرعامل و عضو هیأت مدیره	۷	<p>تقویم جلسات کمیته ریسک ۱۴۰۱</p> <p>بررسی ریسک های اقتصادی ، جهانی و دولتی در سال ۱۴۰۱</p> <p>بررسی اورهال سال ۱۴۰۰</p> <p>بررسی ریسک های تقاضا (صنعت)</p> <p>بررسی ریسک های تقاضا (مشتریان)</p> <p>بررسی ریسک بازار</p> <p>بررسی ریسک موجودی قابل فروش</p> <p>بررسی موانع اجرای طرح توسعه</p> <p>بررسی نامه شماره ۴۱/۱/۵۳۲۹ هلدینگ صدرتأمین</p> <p>محدودیت منابع مالی و کمبود نقدینگی</p> <p>تکنولوژی نسبتاً قدیمی و قابلیت محدود برای تولید سازه های بزرگ</p> <p>شناسایی ریسک های فرآیندها</p> <p>شناسایی و مهمترین ریسک ها در حوزه تولید</p> <p>مهمترین ریسک ها در حوزه بازاریابی و فروش:</p> <p>(۱)ارتباط با مشتری (بازاریابی)</p> <p>(۲) تدوین استراتژی فروش</p> <p>(۳)نظرسنجی از مشتریان (تدوین استراتژی)</p> <p>تحریم های بین المللی و تاثیر منفی روی تامین قطعات و مواد و</p> <p>بروزرسانی تکنولوژی و تعامل با کارشناسان خارجی -نوسانات نرخ ارز و</p> <p>به تبع افزایش قیمت مواد و قطعات-مشکلات حمل و نقل در صادرات -</p> <p>کاهش سفارشات نمایندگان ناشی از کاهش قدرت خرید مشتریان-</p> <p>افزایش موجودی راکد محصول-کمبود نقدینگی شرکت</p>
۲	جابر شوقی مهربانی	عضو غیرموظف هیأت مدیره		
۳	علیرضا نادمی	مدیر کارخانه		
۴	فریده امامی	رئیس حسابداری صنعتی		
۵	مسعود بنی هاشمی	مدیر تدارکات		
۶	کمال معصوم پور	رئیس فروش و بازاریابی		
۷	آرش جوادی	مدیر برنامه ریزی		

کمیته انتصابات				
ردیف	نام و نام خانوادگی عضو کمیته	سمت	تعداد جلسات	اهم موضوعات
۱	امیر پروال	مدیرعامل و عضو هیأت مدیره	۲	<p>انتصاب مدیر کارخانه</p> <p>انتصاب مدیر برنامه ریزی</p> <p>انتصاب رئیس پروژه</p>
۲	جابر شوقی مهربانی	عضو غیرموظف هیأت مدیره		
۳	هادی اشعریون	مدیر حراست		
۴	داریوش خیری	مدیر اداری		
۵	علیرضا نادمی	مدیر کارخانه		
۶	مریم ناقلی	رئیس حسابداری مالی		

اعضای کمیته حسابرسی

ردیف	نام و نام خانوادگی عضو کمیته	مقطع و رشته تحصیلی	تعداد جلسات	اهم موضوعات
۱	آقای مهدی رشیدی رئیس کمیته حسابرسی	کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی	۱۴	بررسی گزارش انبارگردانی سال ۱۴۰۰ گزارش عملکرد کمیته و واحد حسابرسی داخلی ۲۹/۱۲/۱۴۰۰ گزارش کنترل های داخلی منتهی به ۲۹/۱۲/۱۴۰۰ بررسی پیش نویس صورت های مالی منتهی به ۲۹/۱۲/۱۴۰۰ بررسی صورتهای مالی و گزارش حسابرس مستقل /بررسی دستورالعمل افشای اطلاعات /کنترل های داخلی حاکم بر گزارشگری مالی بررسی چرخه دارایی ثابت/ بررسی آیین نامه تفکیک هزینه های جاری از سرمایه ای /بررسی منشور کمیته حسابرسی / بررسی آیین نامه نظام جبران خدمات /بررسی دستورالعمل خدمات رفاهی /بررسی صورتجلسات کمیته ریسک بررسی عملکرد سه ماهه منتهی به ۳۱/۰۳/۱۴۰۱
۲	آقای یوسف حسن زاده عضو مستقل	دکترای حسابداری تخصصی		بررسی عملکرد سه ماهه منتهی به ۳۱/۰۳/۱۴۰۱ و واحد حسابرسی داخلی بررسی و پیگیری مصوبات ارجاع شده کمیته حسابرسی به هیأت مدیره پیگیری تکالیف مجمع و بررسی اجرای تکالیف مقرر در مجمع جلسه با حسابرس مستقل در ارتباط با اقدامات انجام شده در گزارش نامه مدیریت سال مالی منتهی به ۲۹/۱۲/۱۴۰۰ بررسی گزارشات سه ماهه اول سال ۱۴۰۱ کمیته ریسک بررسی فرآیند فروش و دریافت ها بررسی فرآیند خرید و پرداخت ها
۳	آقای امیر یاحقی عضو مستقل	کارشناسی حسابداری		گزارش از آخرین وضعیت اجرای دستورالعمل حاکمیت شرکتی گزارش پیگیریهای مصوبات کمیته حسابرسی داخلی منتهی به ۱۴۰۱/۰۵/۳۱ بررسی قرارداد اجمالی حسابرس مستقل و بازرس قانونی منتهی به ۱۴۰۱/۰۶/۳۱ بررسی عملکرد شش ماهه منتهی به ۱۴۰۱/۰۶/۳۱
۴	آقای علیرضا حاجی جباری عضو مستقل	کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی		بررسی عملکرد کمیته و واحد حسابرسی داخلی منتهی به ۱۴۰۱/۰۶/۳۱ بررسی گزارش کمیته ریسک شش ماهه منتهی به ۱۴۰۱/۰۶/۳۱ بررسی آیین نامه های شرکت / بازنگری آیین نامه معاملات بررسی مطلوبیت، کارایی و اثربخشی کمیته ها و کمیسیون شرکت سعدی بررسی فرآیند حقوق و دستمزد نامه شماره ۷۰۲۷ مورخ ۱۴۰۱/۰۸/۱۰ هلدینگ صدرتأمین /نامه شماره ۷۰۲۸ مورخ ۱۴۰۱/۰۸/۱۰ هلدینگ صدرتأمین
۵	آقای حمید سلیمی عضو مستقل	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی		بررسی دستورالعمل تنخواه گردان بررسی پیش نویس گزارش حسابرس مستقل برای دوره منتهی به ۱۴۰۱/۰۶/۳۱ بررسی فرآیند بهای تمام شده بررسی فرآیند اطلاعات و ارتباطات (کامپیوترهای شخصی) دستورالعمل حاکمیت شرکتی بررسی گزارش عملکرد نه ماهه منتهی به ۱۴۰۱/۰۹/۳۰
۶	نرگس چوپان الوارسفلی حسابرس داخلی /دبیر جلسه	کارشناسی حسابداری		بررسی عملکرد نه ماهه ۱۴۰۱ کمیته و واحد حسابرسی داخلی بررسی گزارش پیگیری پیشنهادات کمیته حسابرسی به هیأت مدیره بررسی وضعیت ارزیابی پروژه ها بررسی قرارداد رسیدگی به گزارش توجیهی در خصوص افزایش سرمایه بررسی پیش نویس طرح توجیهی افزایش سرمایه بررسی برنامه و بودجه سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹ بررسی فرآیند تولید محصولات بررسی دستورالعمل الزامات افشای اطلاعات و تصویب معاملات اشخاص وابسته ناشران بوری و فرابورسی بررسی قرارداد حسابرسی صورتهای مالی، حسابرس مستقل و بازرس قانونی منتهی به ۱۴۰۱/۱۲/۲۹ در جلسه مشترک با حسابرس مستقل شرکت بررسی دستورالعمل انبارگردانی سال منتهی به ۱۴۰۱/۱۲/۲۹ بررسی فرآیند موجودی مواد و کالا

۱۷. افزایش سرمایه :

طبق صورتجلسه شماره ۲۵ مورخ ۱۴۰۱/۱۲/۱۶ هیأت مدیره شرکت مبنی بر لزوم افزایش سرمایه از مبلغ ۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال به مبلغ ۱۰,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال از محل مطالبات حال شده سهامداران و آورده نقدی به منظور اصلاح ساختار مالی و افزایش بهره‌وری و طرحهای اصلاح خطوط تولید، پس از اخذ اظهار نظر حسابرس و بازرس قانونی به سازمان بورس و اوراق بهادار ارائه گردیده است. بدیهی است انجام افزایش سرمایه یاد شده منوط به موافقت سازمان بورس و اوراق بهادار و تصویب مجمع عمومی فوق العاده می باشد و در این خصوص اطلاع رسانی لازم صورت خواهد گرفت.

۱۸. نتایج عملیات و چشم انداز

سال ۱۴۰۰	سال ۱۴۰۱	
میلیون ریال	میلیون ریال	
		عملیات در حال تداوم :
۲,۱۰۹,۵۱۲	۲,۹۷۹,۵۷۱	درآمدهای عملیاتی
(۱,۵۳۰,۹۹)	(۲,۲۰۶,۲۴)	بهای تمام شده درآمدهای عملیاتی
۴	(۹)	سود ناخالص
۵۷۸,۵۱۸	۷۷۳,۳۲۲	هزینه های فروش، اداری و عمومی
(۱۷۷,۳۲۴)	(۲۵۸,۵۹۰)	سایر درآمدها
۴,۶۰۳	۶,۸۳۲	سایر هزینه ها
(۱۴۹)	(۱۸۰)	
(۱۷۲,۸۷۰)	(۲۵۱,۹۳۸)	
۴۰۵,۶۴۸	۵۲۱,۳۸۴	سود (زیان) عملیاتی
(۲۵,۷۵۳)	(۴۳,۶۵۵)	هزینه های مالی
۸۳,۴۶۰	۴۹,۴۲۹	سایر درآمدها و هزینه های غیر عملیاتی
۵۷,۷۰۷	۵,۷۷۴	
۴۶۳,۳۵۵	۵۲۷,۱۵۸	سود عملیات در حال تداوم قبل از مالیات
(۳۱,۴۴۹)	(۱۸,۶۲۷)	هزینه مالیات بردرآمد
(۲۱,۵۹۵)	---	سال جاری
۴۱۰,۳۱۱	۵۰۸,۵۳۱	سال قبل
		سود خالص
		سود پایه هر سهم
۷۷۱	۱,۰۱۵	سود(زیان) پایه هر سهم - عملیاتی
۴۹	۲	سود پایه هر سهم - غیر عملیاتی
۸۲۱	۱,۰۱۷	

تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم شرکت کاشی و سرامیک سعدی							نرخ محصول اصلی به دلار موثر بر درآمدهای عملیاتی
نرخ دلار موثر بر بهای تمام شده و درآمدهای عملیاتی							
۳۰۰,۰۰۰	۲۹۰,۰۰۰	۲۸۰,۰۰۰	۲۷۰,۰۰۰	۲۶۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	دلار	
۱,۰۶۶	۱,۰۶۵	۱,۰۶۴	۱,۰۶۳	۱,۰۶۲	۱,۰۶۱	۲,۵۰	
۱,۰۶۸	۱,۰۶۷	۱,۰۶۶	۱,۰۶۵	۱,۰۶۳	۱,۰۶۲	۲,۶۰	
۱,۰۶۹	۱,۰۶۸	۱,۰۶۷	۱,۰۶۶	۱,۰۶۵	۱,۰۶۳	۲,۷۰	
۱,۰۷۰	۱,۰۶۹	۱,۰۶۸	۱,۰۶۷	۱,۰۶۶	۱,۰۶۴	۲,۸۰	
۱,۰۷۱	۱,۰۷۰	۱,۰۶۹	۱,۰۶۸	۱,۰۶۷	۱,۰۶۵	۲,۹۰	
۱,۰۷۳	۱,۰۷۱	۱,۰۷۰	۱,۰۶۹	۱,۰۶۸	۱,۰۶۶	۳,۰۰	

تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم برای سال ۱۴۰۱:

مفروضات تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم برای سال ۱۴۰۱

- ۱- نرخ برابری ارز برای سال ۱۴۰۱ به طور میانگین معادل ۳۰۰,۰۰۰ ریال محاسبه شده است.
- ۲- نرخ مواد مصرفی در سال متناسب با مصرف ۱۲ ماهه سال تعدیل شده است.
- ۳- نرخ انرژی مصرف سال ۱۴۰۱ بر اساس قبوض صادر شده محاسبه شده است.
- ۴- مواد اولیه متأثر از تغییرات نرخ ارز با نوسانات نرخ دلار تعدیل میشوند

۱۹. سایر شاخص ها :

شاخص	تحلیل	نمودار						
مبلغ فروش کل	بابت افزایش نرخ فروش در در سال ۱۴۰۱ طبق صورتجلسه هیأت مدیره می باشد.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>مبلغ فروش کل (م.ریال)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>۱۴۰۰</td> <td>۲,۱۰۹,۵۱۲</td> </tr> <tr> <td>۱۴۰۱</td> <td>۲,۹۷۹,۵۷۱</td> </tr> </tbody> </table>	سال	مبلغ فروش کل (م.ریال)	۱۴۰۰	۲,۱۰۹,۵۱۲	۱۴۰۱	۲,۹۷۹,۵۷۱
سال	مبلغ فروش کل (م.ریال)							
۱۴۰۰	۲,۱۰۹,۵۱۲							
۱۴۰۱	۲,۹۷۹,۵۷۱							
مقدار فروش کل	افزایش داشته است.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>مقدار فروش کل (هزارتایی)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>۱۴۰۰</td> <td>۲,۶۵۴,۷۵۰</td> </tr> <tr> <td>۱۴۰۱</td> <td>۲,۶۶۳,۱۵۴</td> </tr> </tbody> </table>	سال	مقدار فروش کل (هزارتایی)	۱۴۰۰	۲,۶۵۴,۷۵۰	۱۴۰۱	۲,۶۶۳,۱۵۴
سال	مقدار فروش کل (هزارتایی)							
۱۴۰۰	۲,۶۵۴,۷۵۰							
۱۴۰۱	۲,۶۶۳,۱۵۴							
نرخ میانگین فروش کل	به دلیل افزایش نرخ فروش طبق مصوبه هیأت مدیره	<table border="1"> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>نرخ میانگین فروش کل (ریال)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>۱۴۰۰</td> <td>۵۷۷,۱۹۷</td> </tr> <tr> <td>۱۴۰۱</td> <td>۸۱۳,۳۱۹</td> </tr> </tbody> </table>	سال	نرخ میانگین فروش کل (ریال)	۱۴۰۰	۵۷۷,۱۹۷	۱۴۰۱	۸۱۳,۳۱۹
سال	نرخ میانگین فروش کل (ریال)							
۱۴۰۰	۵۷۷,۱۹۷							
۱۴۰۱	۸۱۳,۳۱۹							
مبلغ بهای تمام شده	ناشی از افزایش نرخ خرید مواد و دستمزد و سایر هزینه های مربوطه می باشد.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>مبلغ بهای تمام شده (م.ریال)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>۱۴۰۰</td> <td>۱,۵۳۰,۹۹۴</td> </tr> <tr> <td>۱۴۰۱</td> <td>۲,۲۰۶,۳۴۹</td> </tr> </tbody> </table>	سال	مبلغ بهای تمام شده (م.ریال)	۱۴۰۰	۱,۵۳۰,۹۹۴	۱۴۰۱	۲,۲۰۶,۳۴۹
سال	مبلغ بهای تمام شده (م.ریال)							
۱۴۰۰	۱,۵۳۰,۹۹۴							
۱۴۰۱	۲,۲۰۶,۳۴۹							

<p>کاهش مقدار فروش صادراتی</p>		<p>سهم فروش صادراتی</p>
<p>افزایش به دلیل افزایش نرخ خرید مواد مستقیم و غیر مستقیم و همچنین افزایش حقوق و مزایا و سایر هزینه ها</p>		<p>نرخ بهای تمام شده کالای فروش رفته</p>
<p>به دلیل اخذ تسهیلات از بانکها</p>		<p>هزینه مالی</p>
<p>عمده افزایش ناشی از افزایش درآمد فروش می باشد.</p>		<p>سود / زیان خالص</p>

<p>ریال</p> <p>۱۴۰۰ ۱۴۰۱</p>	<p>ناشی از افزایش درآمد فروش می باشد</p>	<p>EPS</p>
<p>متر مربع</p> <p>۱۴۰۰ ۱۴۰۱</p>	<p>تعداد پرسنل در سال ۱۴۰۱ معادل ۳۱۴ نفر و در سال ۱۴۰۱ معادل ۳۲۱ نفر بوده است.</p>	<p>سراهنه فروش</p>
<p>متر مربع</p> <p>۱۴۰۰ ۱۴۰۱</p>	<p>تعداد پرسنل در سال ۱۴۰۱ معادل ۳۱۴ نفر و در سال ۱۴۰۱ معادل ۳۲۱ نفر بوده است</p>	<p>سراهنه تولید</p>

۲۰. تحلیل عمودی صورت مالی (نسبت های مالی)

سال ۱۴۰۰	سال ۱۴۰۱	نسبت	
۳۵۱،۰۸۶	۲۵۴،۶۰۶	سرمایه در گردش خالص (میلیون ریال)	نسبت های نقدینگی
۱،۲۵	۱،۱۲	جاری	
۰،۵۳	۰،۶۲	آنی	
۰،۰۴	۰،۰۳	وجه نقد	
۰،۱۴	۰،۰۸	نسبت سرمایه گردش خالص به دارائی ها	
۶۳	۶۷	نسبت بدهی	نسبت های اهرمی
۱،۶۱	۲	نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام	
۲۲	۱۷	نسبت توان پرداخت بهره	
۱۷	۱۶	بازده دارئی ها (ROA)	نسبت های سودآوری
۲۷	۲۶	حاشیه سود ناخالص	
۱۹	۱۸	حاشیه سود عملیاتی	
۱۹	۱۷	حاشیه سود خالص	