



# گزارش تفهسیری مدیریت

شکرت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدي

عملکرد سال منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹

## 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 ۱۲ ماهه سال ۱۴۰۰ تهیه و در تاریخ ۱۴۰۱/۰۲/۱۰ 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 فرزاد بازیار	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 می آورد.

شرکت کاشی و سرامیک سعدی از سال ۱۳۳۹ و با شروع فعالیت، همواره تلاش کرده است تا با شناخت جایگاه خود در فضای رقابتی، استراتژی های 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 در سال ۱۳۸۳ و بعد از طی یک دوره رکود، 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 شرایط کرونا 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 می آید؛ سند برنامه راهبردی شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی در افق زمانی ۱۴۰۴ می باشد. 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 می توان یک رابطه منطقی و نظام مند برقرار نمود.

امید می رود 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 سعدی، 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.

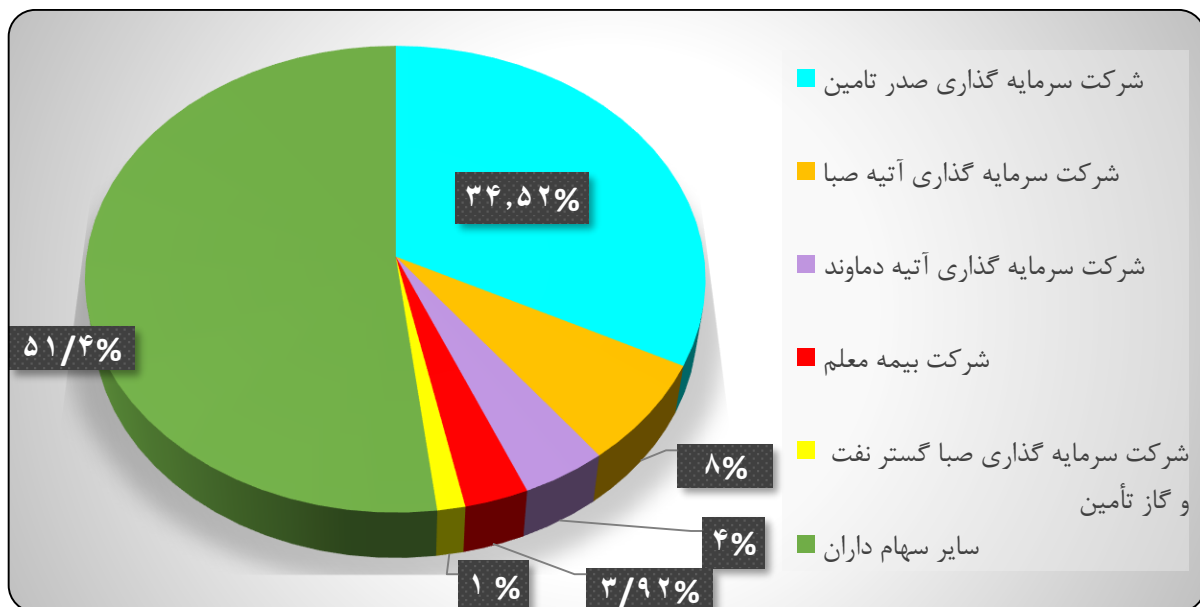
## ۳- شناسنامه شرکت

❖ 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 فرزاد بازیار • 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

رکورد بیشترین تولید طی هفت سال گذشته (تولید ۳۷۷۸۱۶۲ مترمربع در سال ۱۴۰۰، معادل ۱۰٪ افزایش نسبت

به میانگین هفت سال گذشته)

افزایش متراژ تولید نسبت به سال گذشته به میزان ۲ درصد

افزایش مبلغ فروش محصولات نسبت به سال گذشته به میزان ۵۰ درصد

افزایش عدد کیفی محصول از ۸۸٪ به ۹۰٪ در سال ۱۴۰۰

افزایش ۴ درصدی میزان درجه یک محصول نسبت به سال گذشته

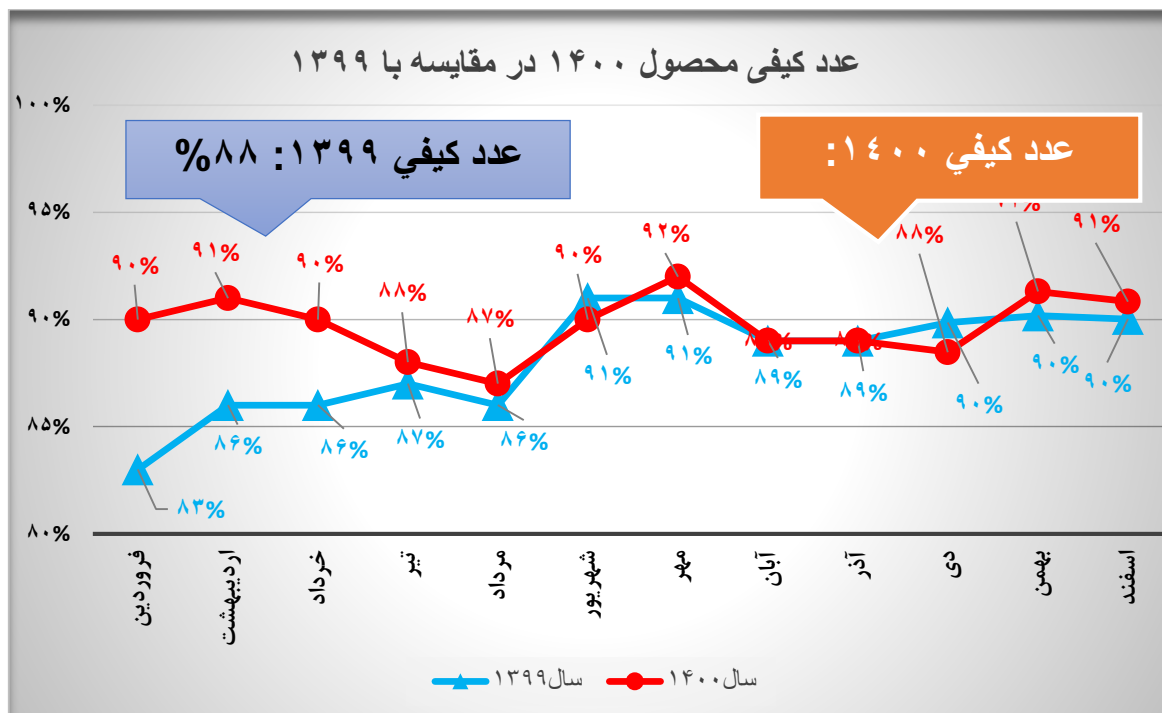
کاهش ضایعات محصول از ۲٫۷٪ به ۲٫۲٪ در سال ۱۴۰۰

سهم ۴۲ درصدی صادرات از فروش

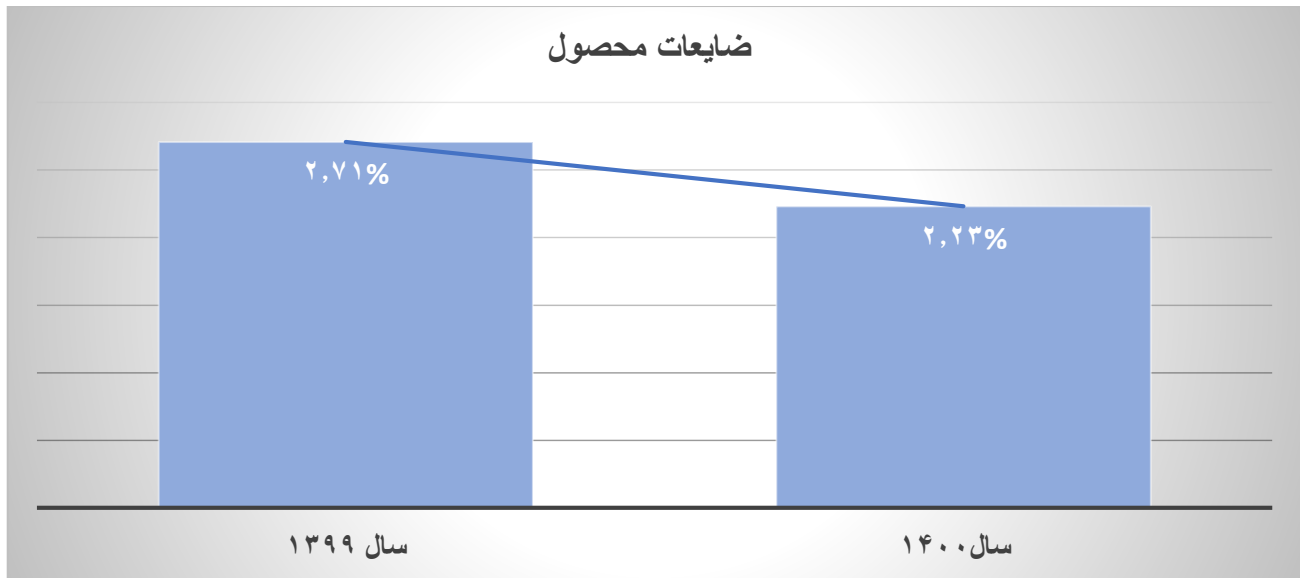
افزودن ۴ کشور صادراتی نسبت به سال گذشته

افزایش سطح موجودی به میزان ۹۶٪ نسبت به سال قبل

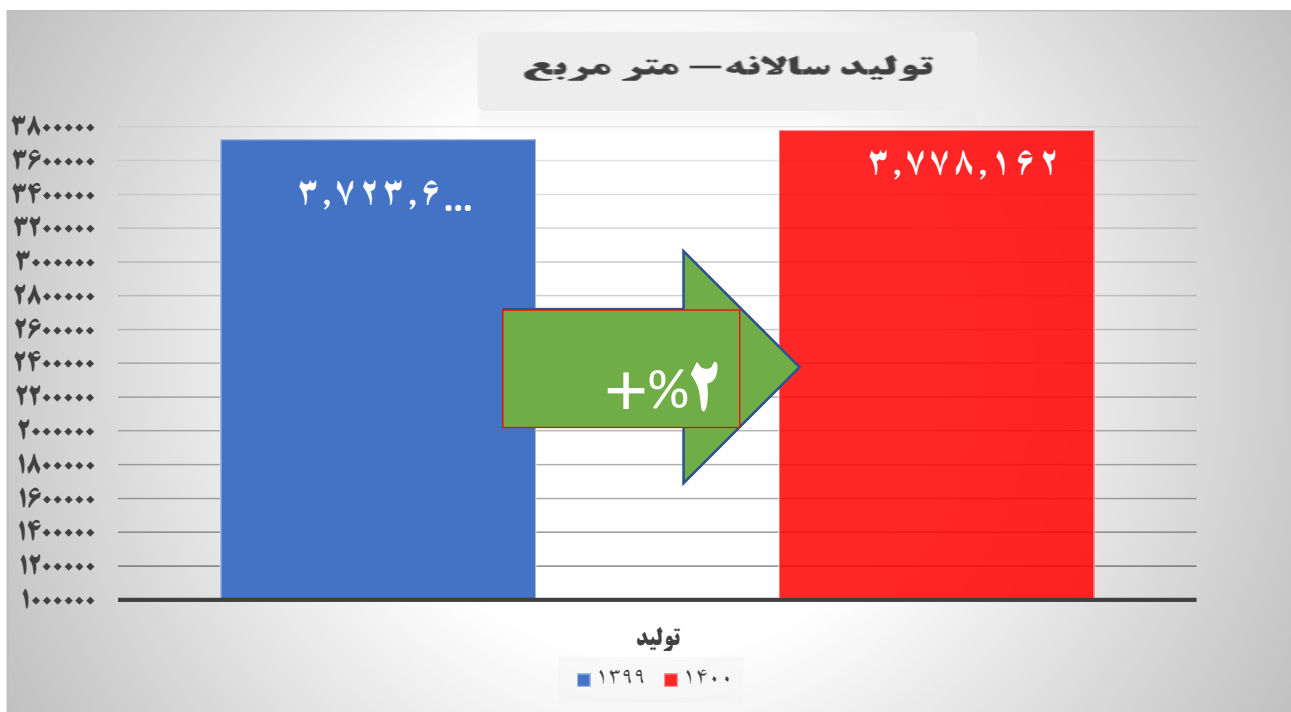
کاهش ۹ درصدی دوره وصول مطالبات نسبت به سال قبل



نمودار ۴-۱: مقایسه عدد کیفی محصول در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال قبل

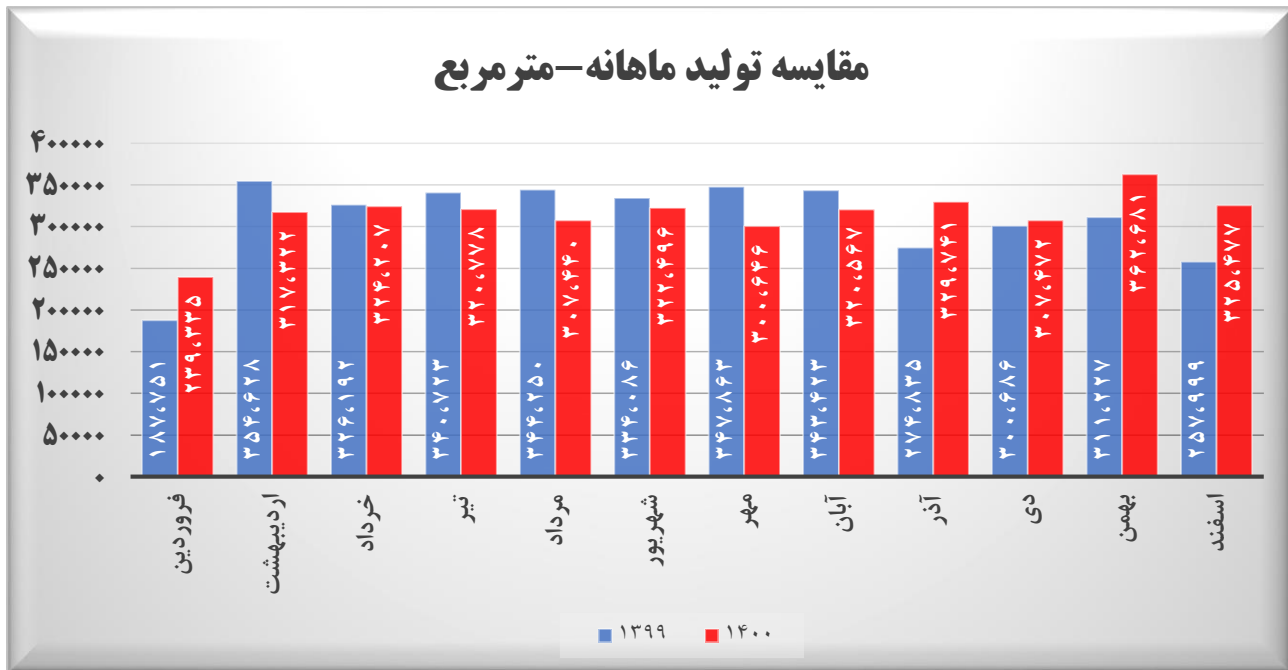


نمودار ۲-۴: مقایسه ضایعات محصول در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال قبل

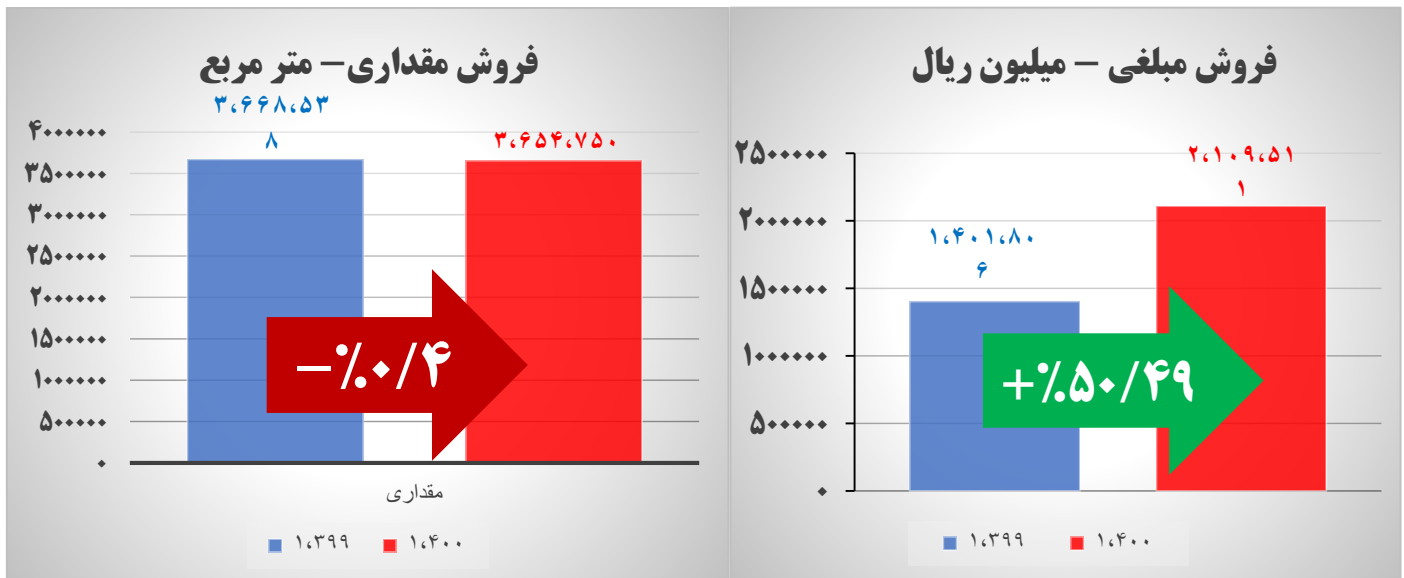


نمودار ۳-۴: مقایسه تولید شرکت در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال قبل



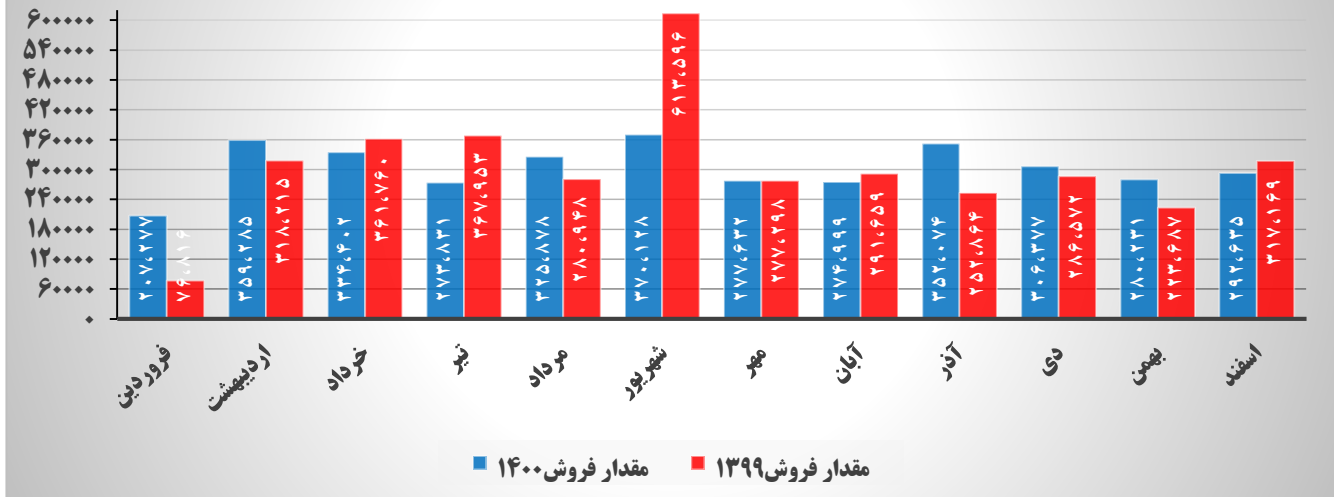


نمودار ۴-۴: روند تولید سال ۱۴۰۰ و مقایسه با دوره مشابه سال قبل



نمودار ۴-۵: کاهش تراژ فروش و افزایش مبلغ فروش محصولات در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال قبل

## مقایسه فروش ماهانه - متر مربع



نمودار ۴-۶: روند فروش در سال ۱۴۰۰ و مقایسه با سال قبل (متر مربع)

## ۶. اقدامات انجام شده در راستای برنامه راهبردی شرکت

✚ 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

✚ 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.

✚ نصب سیستم خنک کن روغن پرس ۲ و ۳

✚ اورهال کل سالن تولید

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

✚ بهبود مولفه‌های ایمنی، بهداشت و محیط زیست از جمله انجام 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 کیلووار و ۲۰ خازن

۳۰ کیلو وار 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

✚ بومی سازی قطعات و تجهیزات به منظور حمایت از تولید داخل و کاهش هزینه ها

✚ انجام ممیزی مراقبتی نظام سیستم مدیریت یکپارچه (IMS)

✚ برگزاری دوره آموزشی عارضه یابی، تدوین مدل عارضه یابی، ارزیابی نتایج، شناسایی عارضه‌ها و در

نهایت ارائه راهکارهای عملی برای رفع عارضه‌های شناسایی شده در قالب طرح پروژه توسعه ۱

✚ شروع عملیات اجرایی طرح توسعه ۱ کارخانه به منظور افزایش ظرفیت تولید و بالا بردن توان تولید در

ارائه محصولات مطابق سلیقه مشتری از طریق خرید، نصب و راه اندازی یک خط تولید جدید شامل

یک دستگاه پرس، یک دستگاه خشک کن، یک دستگاه چاپ دیجیتال، یک دستگاه سنگ شکن، سه

دستگاه آسیاب گلوله‌ای پیوسته، یک دستگاه اسپری درایر

✚ انجام تستهای پرسلان با توجه به استقبال مشتریان و افزایش ارزش افزوده محصول

✚ بهبود و بهسازی ناوگان لیفتراک جهت رعایت مسائل زیست محیطی، بهبود انبارش و تسریع در بارگیری

محصول

## 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

طرح های بومی و نوآورانه

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 پیش 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

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

## وجه فرایندهای داخلی

مسئولیت های اجتماعی	توسعه و نوآوری	مدیریت اثربخش بازار	تعالی فرایندهای تولید	پایداری سازی 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&amp;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

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

## 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 ساین
- 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 (ISO9001:2015)، مدیریت محیط زیستی (ISO14001:2015) و مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی (ISO45001:2018) 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	عنوان برنامه	رویکرد	برآورد هزینه ۱۴۰۱ (میلیون ریال)	زمان شروع	زمان خاتمه
۱	پیاده سازی نظام بازاریابی و فروش محصولات	توسعه محصول و نفوذ در بازار هدف	۲,۰۰۰	۱۴۰۱/۰۱/۰۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹
۲	برنامه ایجاد نظام فن آوری و نوآوری - تولید محصولات پرتابل	توسعه محصول و نفوذ در بازار هدف	۳,۰۰۰	۱۴۰۱/۰۱/۰۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹
۳	پیاده سازی نظام مدیریت استراتژیک (بازنگری طرح طبقه بندی مشاغل)	توسعه و توانمندسازی منابع انسانی	۱,۰۰۰	۱۳۹۹/۱۱/۰۱	۱۴۰۱/۰۶/۳۱
۴	بهبود مولفه های ایمنی	بهبود و ارتقاء بهره وری	۵۰۰	۱۳۹۹/۱۲/۰۱	۱۴۰۱/۰۶/۳۱
۵	بهبود مولفه های زیست محیطی	بهبود و ارتقاء بهره وری	۳,۰۰۰	۱۳۹۹/۱۱/۰۱	۱۴۰۱/۰۶/۳۱
۶	نصب غبارگیر در محل بارگیری بالمیل ها و سنگ شکن	بهبود و ارتقاء بهره وری	۱۰,۰۰۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹
۷	اصلاح ضریب توان قدرت برق	بهبود و ارتقاء بهره وری	۱,۰۰۰	۱۴۰۰/۰۳/۰۱	۱۴۰۱/۱۰/۳۰
۸	تعمیر اساسی و اورهال پرس ۱	بهبود و ارتقاء بهره وری	۳۰,۰۰۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۱۴۰۱/۰۷/۳۰
۹	انتقال خاک خردایش شده	بهبود و ارتقاء بهره وری	۱۰,۰۰۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹
۱۰	خرید ماشین آلات بارگیری و حمل دپوی خاک سنگ شکن	بهبود و ارتقاء بهره وری	۶۰,۰۰۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۱۴۰۱/۱۲/۲۹
۱۱	اصلاح فونداسیون درایو و بال میل های ۴۳۰۰۰ لیتری	بهبود و ارتقاء بهره وری	۱,۵۰۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۱۴۰۲/۰۳/۳۱
۱۲	اورهال غبارگیر پرس ها	بهبود و ارتقاء بهره وری	۲,۰۰۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۱۴۰۱/۱۰/۳۰

۱۴۰۱/۰۸/۳۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۵,۰۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	ممیزی و بهینه سازی سیستم مدیریت انرژی	۱۳
۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۰/۰۸/۰۱	۳۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	برنامه های بهبود جهت رفع عارضه های شناسائی شده	۱۴
۱۴۰۲/۰۳/۳۱	۱۴۰۰/۰۱/۰۱	۸,۰۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	تعمیر لاینینگ بال میل های ۱، ۲، ۵ و ۶	۱۵
۱۴۰۱/۰۸/۳۰	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۲,۰۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	کاهش زمان سایش بال میل ها	۱۶
۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۰/۱۰/۰۱	۴,۰۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	توسعه و افزایش ظرفیت تصفیه خانه فاضلاب صنعتی	۱۷
۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۰/۰۷/۰۱	۲,۰۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	اصلاح سیستم خنک کن آبی پرس	۱۸
۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۱/۰۱/۰۱	۱,۰۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	اجرا و بهره برداری سیستم CRM	۱۹
۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۱/۰۱/۰۱	۲۰۰	بهبود و ارتقاء بهره وری	تامین منابع مالی اصلاح ساختار سرمایه	۲۰
۱۴۰۱/۱۲/۲۹	۱۴۰۱/۰۱/۰۱	۳۰۰	توسعه و توانمندسازی منابع انسانی	پیاده سازی نظام حاکمیت شرکتی	۲۱

## 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:

شرح فعالیت	برآورد هزینه کل (میلیون ریال)	مدت زمان (ماه)	زمان شروع (برنامه ریزی شده)	زمان خاتمه (برنامه ریزی شده)	ملاحظات
خریداری و نصب دستگاه سنگ شکن	۳۰,۰۰۰	۶	۱۴۰۱/۰۷	۱۴۰۱/۱۲	افزایش ظرفیت خردایش خاک
خریداری و نصب آسیاب گلوله ای	۹۵,۰۰۰	۶	۱۴۰۱/۰۷	۱۴۰۱/۱۲	افزایش ظرفیت تهیه دوغاب
خریداری و نصب دستگاه پرس و خشک کن	۸۵,۰۰۰	۶	۱۴۰۱/۰۷	۱۴۰۱/۱۲	امکان تولید محصولات سایز بزرگ و افزایش ظرفیت تولید
خریداری و نصب دستگاه چاپ دیجیتال	۴۰,۰۰۰	۱	۱۴۰۱/۰۶	۱۴۰۱/۰۷	افزایش تولید محصولات دیجیتال
جمع	۲۵۰,۰۰۰		۱۴۰۱/۰۶	۱۴۰۱/۱۲	

## 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:

### ۱-۱۵- 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

### ۲-۱۵- 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

### ۳-۱۵- 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 قراردادها 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 مشور 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 ۱۴۰۰ تنها مدیر منصوب شده ، مدیرعامل محترم بوده 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.

## **۱۷. افزایش سرمایه :**

طبق مجوز شماره ۱۴۰۰۳۰۴۰۰۹۰۱۱۴۸۳۶ مورخ ۱۴۰۰/۰۹/۲۷ از سازمان ثبت اسناد و املاک کشور (اداره ثبت شرکتها و موسسات غیر تجاری تهران ) سرمایه شرکت از مبلغ ۲۵۰،۰۰۰ میلیون ریال به مبلغ ۵۰۰،۰۰۰ میلیون ریال افزایش یافت .

**۱۸. نتایج عملیات و چشم انداز**

عملکرد ۱۴۰۰ و مقایسه با عملکرد دوره مشابه سال قبل و بودجه (میلیون ریال)

عنوان	سال ۱۳۹۹	سال ۱۴۰۰
فروش (درآمد عملیاتی)	۱,۴۰۱,۸۰۶	۲,۱۰۹,۵۱۲
بهای تمام شده	(۱,۰۵۷,۱۲۰)	(۱,۵۳۰,۹۹۴)
سود (زیان) ناخالص	۳۴۴,۶۸۶	۵۷۸,۵۱۸
هزینه‌های اداری، عمومی و فروش	(۱۲۲,۶۱۳)	(۱۷۷,۳۲۴)
سایر درآمدها/هزینه‌های عملیاتی	۴۵,۴۹۸	۴,۴۵۴
سود (زیان) عملیاتی	۲۶۷,۵۷۱	۴۰۵,۶۴۸
هزینه‌های مالی	(۱۵,۷۰۶)	(۲۵,۷۵۳)
سایر درآمدها/هزینه‌های غیر عملیاتی	۳۳,۴۲۰	۸۳,۴۶۰
سود (زیان) قبل از کسر مالیات	۲۸۵,۲۸۴	۴۶۳,۳۵۵
مالیات دوره جاری	(۱۸,۲۰۳)	(۳۱,۴۴۹)
مالیات سنوات قبل	(۱۵,۷۵۰)	(۲۱,۵۹۵)
سود (زیان) خالص	۲۵۱,۳۳۲	۴۱۰,۳۱۱

دلایل افزایش ۶۳٪ سود خاص در سال ۱۴۰۰ نسبت به دوره مشابه سال قبل به شرح زیر می باشد:

۱- مبلغ فروش در سال ۱۴۰۰ معادل ۵۰٪ نسبت به مبلغ فروش سال قبل، که عمدتاً مربوط به افزایش نرخ فروش می باشد. (در ن سال ۱۴۰۰ متوسط نرخ فروش معادل ۵۷۷,۱۹۸ ریال، در سال ۱۳۹۹ معادل ۳۸۲,۱۱۶ ریال که معادل ۵۱٪ افزایش داشته است.)

۲- با توجه به اینکه نرخ فروش معادل ۵۰٪ نسبت به میانگین نرخ فروش در پایان سال مالی ۱۳۹۹ افزایش داشته، نرخ بهای تمام شده به دلیل استفاده بخشی از مواد از محل موجودی ابتدای دوره و همچنین قیمت گذاری مصارف مواد بر اساس میانگین موزون نرخ بهای تمام شده کالای فروش رفته معادل ۴۲٪ نسبت به سال مالی ۱۳۹۹ افزایش داشته است.

۳- افزایش درآمدهای غیر عملیاتی معادل ۱۵۰٪ نسبت به دوره مشابه سال قبل که عمدتاً ناشی از درآمد اجاره می باشد

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							
۲۹۰,۰۰۰	۲۸۰,۰۰۰	۲۷۰,۰۰۰	۲۶۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۲۴۰,۰۰۰	دلار	
۶۰۹	۵۸۶	۵۶۳	۵۴۰	۵۱۷	۴۹۴	۷۲	
۷۴۸	۷۲۰	۶۹۲	۶۶۵	۶۳۷	۶۰۹	۸۷	
۷۹۴	۷۶۵	۷۳۶	۷۰۶	۶۷۷	۶۴۷	۹۲	
۸۲۲	۷۹۲	۷۶۱	۷۳۱	۷۰۱	۶۷۰	۹۵	
۸۵۰	۸۱۹	۷۸۷	۷۵۶	۷۲۵	۶۹۳	۹۸	
۸۹۶	۸۶۳	۸۳۰	۷۹۷	۷۶۵	۷۳۲	۱۰۳	

### تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم برای سال ۱۴۰۰:

مفروضات تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم منتهی به اسفند ۱۴۰۰

- ۱- نرخ برابری ارز برای ۱۲ ماهه منتهی به سال معادل ۲۴۰۰۰۰ ریال در نظر گرفته شده است.
- ۲- نرخ مواد مصرفی در سال متناسب با مصرف ۱۲ ماهه سال برآورد و تعدیل شده است.
- ۳- نرخ انرژی با توجه به میانگین ۱۲ ماهه سال در نظر گرفته شده است.
- ۴- مواد اولیه متاثر از تغییرات نرخ ارز با نوسانات نرخ دلار تعدیل میشوند.

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	
۸۸۰	۸۵۴	۸۲۸	۸۰۲	۷۷۶	۷۵۰	۷۲	
۱۰۴۲	۱۰۱۰	۹۷۹	۹۴۸	۹۱۶	۸۸۵	۸۷	
۱۰۹۶	۱۰۶۳	۱۰۳۰	۹۹۶	۹۶۳	۹۳۰	۹۲	
۱۱۲۸	۱۰۹۴	۱۰۶۰	۱۰۲۶	۹۹۱	۹۵۷	۹۵	
۱۱۶۱	۱۱۲۶	۱۰۹۰	۱۰۵۵	۱۰۱۹	۹۸۴	۹۸	
۱۲۱۵	۱۱۷۸	۱۱۴۱	۱۱۰۴	۱۰۶۶	۱۰۲۹	۱۰۳	

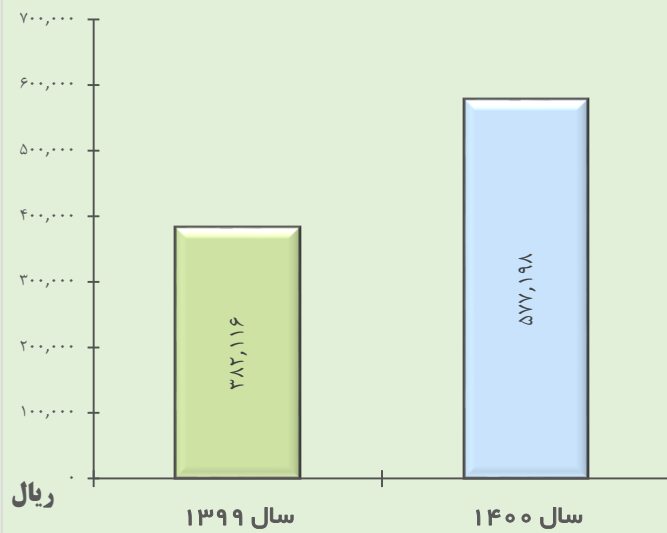
## تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم برای سال ۱۴۰۱:

مفروضات تحلیل حساسیت سود به ازای هر سهم منتهی به اسفند ۱۴۰۱

- ۵- نرخ برابری ارز برای سال مالی ۱۴۰۱ معادل ۲۸۰۰۰۰ ریال در نظر گرفته شده است.
- ۶- نرخ مواد مصرفی متناسب با مصرف سال ۱۴۰۰ با ۲۵٪ افزایش برآورد و تعدیل شده است.
- ۷- نرخ انرژی با توجه به سال ۱۴۰۰ با ۲۵٪ افزایش در نظر گرفته شده است.
- ۸- مواد اولیه متاثر از تغییرات نرخ ارز با نوسانات نرخ دلار تعدیل میشوند.

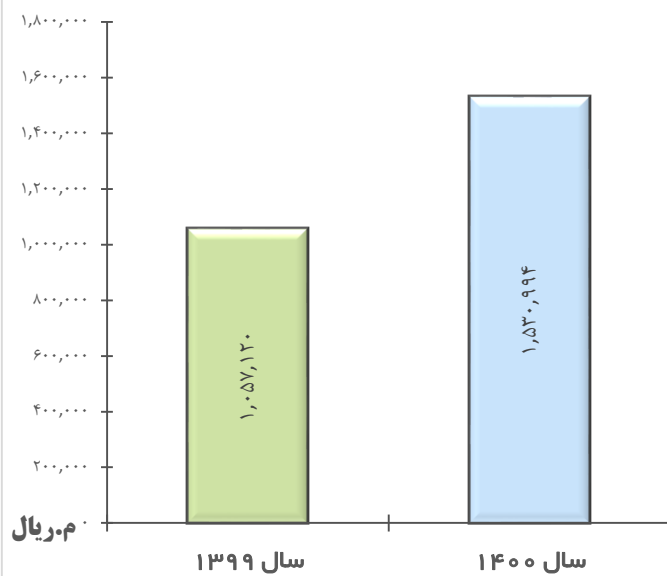
### ۱۹. سایر شاخص ها:

شاخص	تحلیل	نمودار						
مبلغ فروش کل	بابت افزایش نرخ فروش در در سال ۱۴۰۰ طبق صورتجلسه هیأت مدیره می باشد.	<table border="1"> <caption>مبلغ فروش کل (میلیون ریال)</caption> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>مبلغ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>سال ۱۳۹۹</td> <td>۱,۴۰۱,۸۰۶</td> </tr> <tr> <td>سال ۱۴۰۰</td> <td>۲,۱۰۹,۵۱۲</td> </tr> </tbody> </table>	سال	مبلغ	سال ۱۳۹۹	۱,۴۰۱,۸۰۶	سال ۱۴۰۰	۲,۱۰۹,۵۱۲
سال	مبلغ							
سال ۱۳۹۹	۱,۴۰۱,۸۰۶							
سال ۱۴۰۰	۲,۱۰۹,۵۱۲							
مقدار فروش کل	تقریباً مشابه می باشد.	<table border="1"> <caption>مقدار فروش کل (متر مربع)</caption> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>مقدار</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>سال ۱۳۹۹</td> <td>۳,۶۶۸,۵۳۸</td> </tr> <tr> <td>سال ۱۴۰۰</td> <td>۳,۶۵۲,۷۵۰</td> </tr> </tbody> </table>	سال	مقدار	سال ۱۳۹۹	۳,۶۶۸,۵۳۸	سال ۱۴۰۰	۳,۶۵۲,۷۵۰
سال	مقدار							
سال ۱۳۹۹	۳,۶۶۸,۵۳۸							
سال ۱۴۰۰	۳,۶۵۲,۷۵۰							



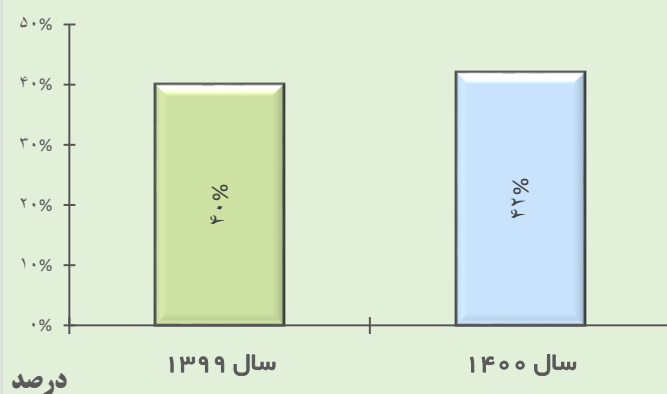
به دلیل افزایش نرخ فروش طبق مصوبه هیأت مدیره

نرخ میانگین فروش کل



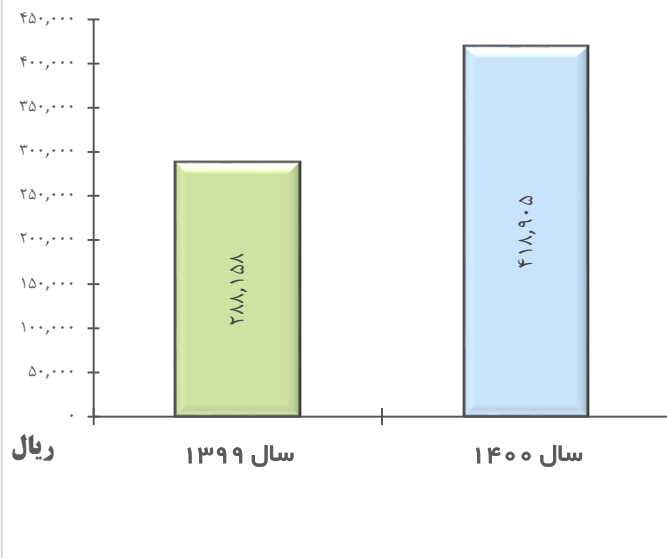
ناشی از افزایش نرخ خرید مواد و دستمزد و سایر هزینه های مربوطه می باشد.

مبلغ بهای تمام شده



افزایش فروش صادرات در سال ۱۴۰۰ به دلیل جذب نمایندگی های جدید

سهم فروش صادراتی



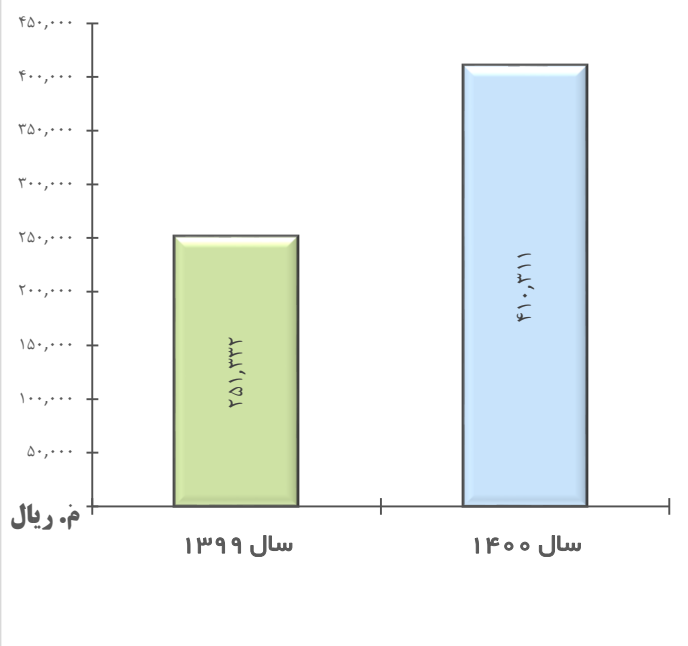
افزایش به دلیل افزایش نرخ خرید مواد مستقیم و غیر مستقیم و همچنین افزایش حقوق و مزایا و سایر هزینه ها

نرخ بهای تمام شده کالای فروش رفته



به دلیل اخذ تسهیلات از بانکها

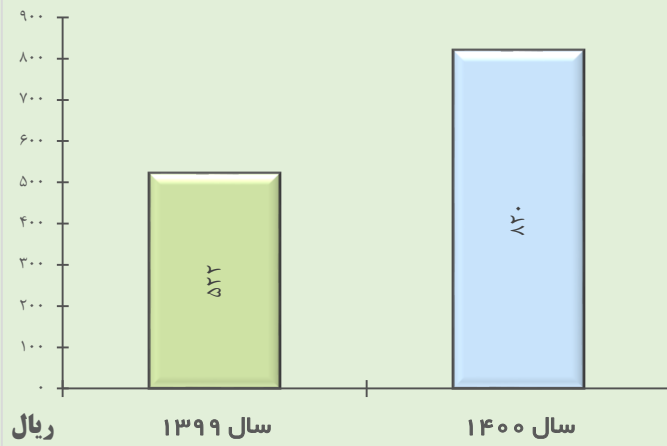
هزینه مالی



عمده افزایش ناشی از افزایش درآمد فروش و همچنین درآمد های غیر عملیاتی (درآمد ناشی از اجاره) می باشد.

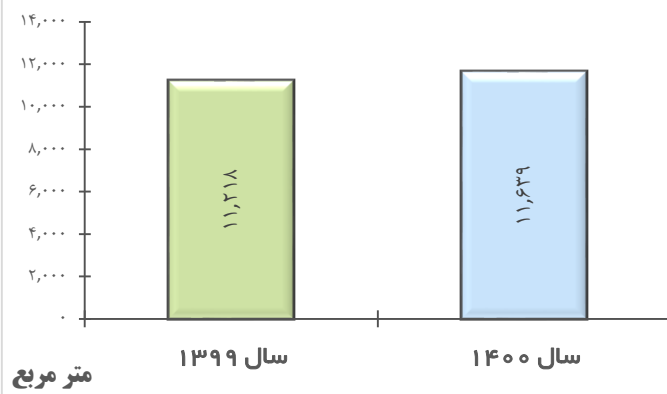
سود / زیان خالص





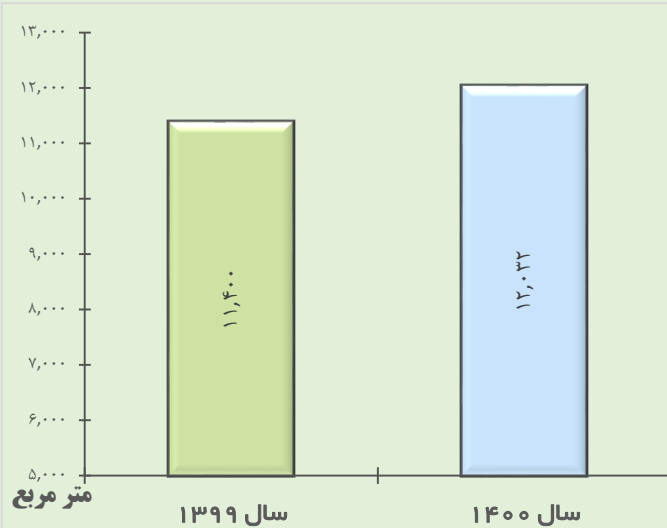
ناشی از افزایش درآمد فروش و غیر عملیاتی می باشد

**EPS**



به دلیل در سال ۱۳۹۹ تعداد پرسنل ۳۲۷ نفر و در سال ۱۴۰۰ تعداد پرسنل ۳۱۴ نفر بوده است.

**سرانه فروش**



به دلیل در سال ۱۳۹۹ تعداد پرسنل ۳۲۷ نفر و در سال ۱۴۰۰ تعداد پرسنل ۳۱۴ نفر بوده است.

**سرانه تولید**

## ۲۰. تحلیل عمودی صورت مالی (نسبت های مالی)

سال ۱۴۰۰	سال ۱۳۹۹	نسبت	
۳۵۱۰۸۶	۴۱۹۷۹۱	سرمایه در گردش خالص (میلیون ریال)	نسبت های نقدینگی
۱/۲۵	۱/۶۱	جاری	
۰/۵۲	۰/۷۸	آنی	
۰/۰۴	۰/۱۲	وجه نقد	
۰/۱۴	۰/۲۹	نسبت سرمایه گردش خالص به دارائی ها	
۱۱	۱۷	گردش موجودی کالا (مرتبه)	نسبت های فعالیت
۳۳	۲۲	دوره گردش موجودی کالا (روز)	
۶	۵	گردش حساب های دریافتی (مرتبه)	
۶۶	۷۳	دوره گردش حساب های دریافتی (روز)	
۹۹	۹۵	دوره گردش عملیات (روز)	
۸۷	۹۷	گردش مجموع دارائی ها	
۰/۲۳	۰/۲۳	گردش دارائی ها ثابت	
۰/۲۴	۰/۳۲	گردش سرمایه جاری	
۶۲	۵۲	نسبت بدهی	نسبت های اهرمی
۱/۶۱	۱/۱۰	نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام	
۳۸	۴۸	نسبت ضریب مالکانه	
۲۲	۲۲	نسبت توان پرداخت بهره	
۱۷	۱۷	بازده دارئی ها (ROA)	نسبت های سودآوری
۴۴	۳۵	بازده حقوق صاحبان سهام (ROE)	
۲۷	۲۵	حاشیه سود ناخالص	
۱۹	۱۹	حاشیه سود عملیاتی	
۱۹	۱۸	حاشیه سود خالص	