

شرکت سرمایه‌گذاری مسکن پردیس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

دوره مالی منتهی به ۲۹ اسفند ماه ۱۴۰۱



فهرست :

صفحه

۴	- ماهیت کسب و کار
۱۵	- اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت برای دستیابی به اهداف
۱۸	- مهمترین منابع، ریسک‌ها و روابط
۲۵	- نتایج عملیات و چشم‌اندازها
۲۸	- مهمترین معیارها و شاخص‌های عملکرد برای ارزیابی پیشرفت در مقایسه با اهداف اعلام شده

پیش‌گفتار:

در اجرای مفاد ماده ۷ دستور العمل اجرایی افشای اطلاعات شرکت ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار مصوب ۱۳۸۶/۰۵/۰۳ و اصلاحیه‌های مورخ ۱۳۸۸/۰۴/۰۶، ۱۳۸۹/۰۶/۲۷، ۱۳۹۶/۰۴/۲۸، ۱۳۹۶/۰۹/۱۴ و هیأت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار (ابلاغیه شماره ۱۲۲/۲۹۳۸۶ مورخ ۱۳۹۶/۰۹/۲۹ شماره پیگیری ۳۹۹۹۴۶ در سامانه کدال) گزارش تفسیری حاضر در خصوص تفسیر وضعیت مالی، عملکرد مالی و جریان‌های نقدی برای تشریح اهداف و راهبردهای شرکت جهت دستیابی به اهداف، به عنوان مکمل و متمم صورتهای مالی ارائه می‌گردد. گزارش تفسیری مدیریت پیش‌رو مطابق با ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت (مصوب مورخ ۱۳۹۶/۱۰/۰۴ و اصلاحیه مورخ ۱۳۹۷/۰۸/۰۶ هیأت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار) و راهنمای بکارگیری ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت تهیه شده است.



امضاء

سمت

نام نماینده اشخاص حقوقی

اعضای هیأت مدیره و مدیرعامل

رئیس هیأت مدیره

وحید بهرامیان

شرکت گروه سرمایه‌گذاری مسکن (سهامی عام)

نایب رئیس هیأت مدیره

علی اکبر حاج یاسینی

شرکت مهندسی مشاور سرمایه‌گذاری مسکن (سهامی خاص)

عضو هیأت مدیره

رسول قربان نژاد

شرکت پویا نوین پارس (سهامی خاص)

عضو هیأت مدیره

احسان خوشبختی

شرکت پارس مسکن سامان (سهامی خاص)

عضو هیأت مدیره و مدیر عامل

محمد بهرامی

شرکت سرمایه‌گذاری مسکن البرز (سهامی خاص)



فصل اول:

ماهیت کسب و کار



مرور کلی بر وضعیت و تحولات صنعت ساختمان :

بخش مسکن و ساختمان با سهم قابل توجه در تولید ناخالص داخلی و ارتباط با بخش اعظمی از رشته فعالیت های اقتصادی، با قرار گرفتن در انتهای زنجیره تولید دارای ظرفیت های قابل توجهی برای تاثیر گذاری بر صنایع وابسته می باشد. همچنین با عنایت به ارتباط مستقیم رشد و رونق این حوزه با افزایش اشتغال زایی، بخش مسکن ظرفیت مناسبی جهت این امر دارد و با توجه به اثر گذاری در جذب دارایی خانوارها و تخصیص سهم عمده ای از هزینه های خانوار به این بخش تحولات بخش مسکن به طور معنادار با رفاه خانوارها در ارتباط می باشد. با افزایش نرخ ارز در یک سال گذشته، قیمت مصالح ساختمانی نیز افزایش داشته و میزان ساخت و ساز در کشور نیز تحت تأثیر قرار گرفت، در یک سال گذشته رشد قیمتها بسیار چشمگیر بوده است و کاهش قدرت خرید، جذابیت ساخت و ساز را برای سازندگان کاهش داده و همین کاهش عرضه بر تورم بیشتر بخش مسکن نیز دامن زده است. بعد از اتفاقات رخ داده در سیاستهای خارجی کشور، گردش نقدینگی به جای ورود به سمت تجارت خارجی به بخشهای داخلی، بخصوص صنعت ساختمان آمد و افزایش معاملات سفته بازانه و رشد قیمت مسکن را در پی داشته است. هم اکنون با توجه به کاهش قدرت خرید مردم و رکود تورمی حاکم بر بازار پیشبینی می شود که این رکود عمیق تر شده و ظرفیت دیگری برای افزایش قیمت مسکن وجود نداشته باشد و همچنین با توجه به رشد بیش از حد قیمت مسکن تقاضا به شدت کاهش خواهد یافت.

تاریخچه فعالیت شرکت:

شرکت سرمایه گذاری مسکن پردیس از شرکت های تابعه شرکت گروه سرمایه گذاری مسکن می باشد. شرکت سرمایه گذاری مسکن پردیس (سهامی عام) در تاریخ ۱۳۸۴/۱۲/۲۳ به صورت شرکت سهامی خاص تاسیس و به شماره ۲۶۸۹۳۳ مورخ ۱۳۸۵/۰۲/۰۵ در اداره ثبت شرکتها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت رسید. در تاریخ ۱۳۹۲/۱۱/۳۰ بر اساس مصوبه مجمع عمومی فوق العاده مورخ ۱۳۹۲/۱۰/۰۹ نوع شرکت به سهامی عام تبدیل، در تاریخ ۱۳۹۳/۰۱/۲۰ تحت شماره ۱۱۲۴۴ نزد سازمان بورس و اوراق بهادار تهران ثبت و در تاریخ ۱۳۹۳/۰۲/۰۷ در فرا بورس پذیرفته شده و برای اولین بار ده درصد از سهام شرکت در تاریخ ۱۳۹۴/۰۶/۲۵ مورد معامله قرار گرفت.

در حال حاضر، شرکت سرمایه گذاری مسکن پردیس جزو شرکت های فرعی شرکت گروه سرمایه گذاری مسکن (سهامی عام) می باشد. نشانی مرکز اصلی شرکت در تهران، خیابان سهروردی شمالی، خیابان هویزه غربی، نبش خیابان یوسفی، پلاک ۱۲۲ می باشد و محل فعالیت عمده شرکت در جاده آبدلی، شهر جدید پردیس، فاز ۳ خیابان معلم می باشد. فعالیت اصلی شرکت طراحی، ارائه خدمات مشاوره ای و فنی مهندسی و اجرای پروژه های انبوه سازی مسکن و ساختمان می باشد.



موضوع شرکت :

الف-موضوع اصلی

فعالیت در زمینه پروژه های عمرانی به خصوص تولید انبوه مسکن.

ب- موضوع فرعی

ب-۱) مطالعه، طراحی و ارائه خدمات مشاوره ای، پژوهشی فنی و مهندسی در بخش عمران و شهرسازی اعم از مسکونی و ساختمان های اداری، تجاری، فرهنگی، ورزشی، خدماتی، راه آب و تاسیسات، تونل، بندر و هرگونه ابنیه شامل زیرساخت ها و روبناها.

ب-۲) مدیریت، اجرا و نظارت و احداث کلیه طرح ها و پروژه های تولیدی، صنعتی و خدماتی در موارد مذکور.

ب-۳) تهیه زمین جهت ایجاد واحدهای ساختمانی از هر قبیل و احداث شهر و شهرک و هر نوع ابنیه و هر گونه ابنیه در موارد فوق الذکر.

ب-۴) تهیه و تولید و توزیع و خرید و فروش و صادرات و واردات تهیه ماشین آلات و تجهیزات و قطعات و لوازم و وسایل و مصالح ساختمانی و کارگاهی در ارتباط با اهداف و موضوع شرکت.

ب-۵) اخذ هر گونه تسهیلات مالی از بانکها و موسسات مالی و اعتباری و هر نوع سرمایه گذاری مستقیم و غیر مستقیم و مشارکت در خصوص موضوع فعالیت شرکت با اشخاص حقوقی و حقیقی یا خرید و فروش سهام چه در داخل یا در خارج از کشور.

ب-۶) صدور خدمات فنی و مهندسی به خارج از کشور و عقد هر نوع قرارداد و توافق نامه و تفاهم نامه بین المللی جهت انجام فعالیتهای ساختمانی و ایجاد و توسعه و تکمیل پروژه ها و طرح های عمرانی و شهرسازی در زمینه های فوق الذکر.

ب-۷) بطور کلی انجام کلیه فعالیت های بازرگانی، تجاری، فنی، اجرایی در داخل یا خارج از کشور مرتبط با موضوعات شرکت و ایجاد و تاسیس هر نوع شرکت، شعبه یا نمایندگی در داخل و یا خارج از کشور.

بازارهای اصلی واحد تجاری و وضعیت رقابتی واحد تجاری در آن بازارها

محل فعالیت اصلی شرکت، شهر جدید پردیس می باشد، که بدلیل سابقه طولانی شرکت و مقبولیت برند آن از نظر ساخت بناهای با کیفیت، همچنین بدلیل زمین های مرغوب با قیمت دفتری پایین برای شرکت، میتوان اذعان نمود که رغیبی در اندازه های شرکت در پردیس وجود ندارد.

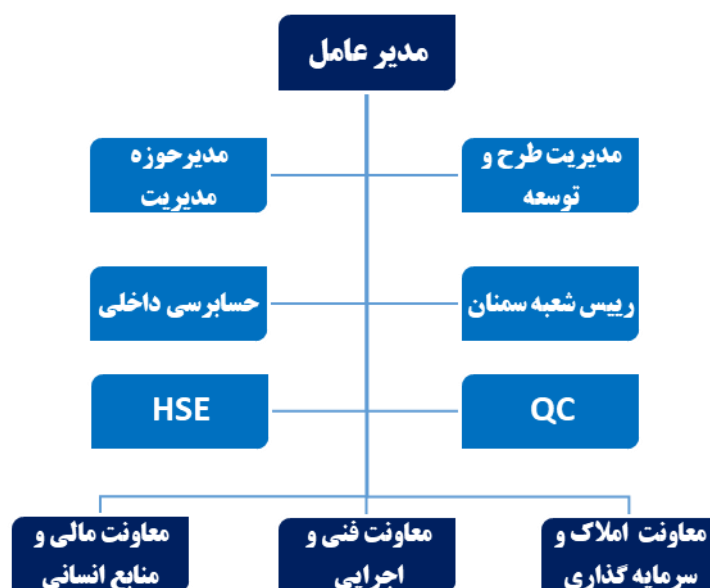


مرور کلی بر عملکرد شرکت:

- ۱- هدف گذاری شاخص های کلیدی شرکت (سهم بازار، تولید، فروش و سود بر اساس استراتژی های کلان گروه)
- ۲- تمرکز بر توسعه و ارتقای برند
- ۳- تداوم اجرا و پیگیری پروژه ها با رویکرد بهبود ارتقاء سطح درآمدی
- ۴- تداوم طراحی و بهبود فرآیندهای سازمانی
- ۵- بازنگری شناسنامه شغلی شرح وظایف منابع انسانی بر اساس ساختار سازمانی جدید
- ۶- برگزاری نظام مند جلسات ادواری بررسی عملکرد با هدف سیاست گذاری، هدایت و نظارت استراتژیک بر عملکرد
- ۷- توسعه هم افزایی با سایر شرکت های گروه در قالب تامین مواد و مصالح، کارگزاری فروش و ...
- ۸- حفظ و تامین منافع کلیه ذینفعان با اخذ و لحاظ نمودن نقطه نظرات آنان

نظام راهبردی شرکت :

❖ ساختار سازمانی شرکت:





❖ اعضای هیات مدیره

ترکیب فعلی اعضای هیات مدیره شرکت بشرح جدول زیر می‌باشد:

عضو هیات مدیره	موظف / غیرموظف	تحصیلات	سوابق اجرایی	تاریخ انتصاب	حقوق دریافتی / حق حضور میلیون ریال
وحید بهرامیان	غیرموظف	کارشناسی ارشد	معاون فناوری و مدیریت ساخت شرکت گروه سرمایه‌گذاری مسکن، عضو کمیته تخصصی راه و ساختمان کارشناسان رسمی قوه قضائیه و ...	۱۴۰۱/۰۸/۳۰	۱۴۴
رسول قربان نژاد	موظف	کارشناسی ارشد	مدیر عامل شرکت گروه انرژی مهستان، رئیس هیات مدیره شرکت انرژی گستر مهستان و ...	۱۴۰۱/۰۸/۳۰	۱،۲۵۳
علی اکبر حاج یاسینی	غیرموظف	کارشناسی ارشد	مدیر کل مسکن و شهرسازی استان آذربایجان غربی، معاون عمرانی استانداری آذربایجان شرقی - غربی و ...	۱۳۹۱/۰۸/۱۸	۲۱۶
احسان خوشبختی	غیرموظف	کارشناسی ارشد	معاونت اجرایی تامین سرمایه بانک مسکن، معاون مالی صندوق با درآمد ثابت تصمیم و ...	۱۴۰۱/۰۸/۳۰	۱۴۴
محمد بهرامی	موظف	مهندسی عمران	مدیر عامل شرکت زرین ذرت شاهرود، مدیر عامل شرکت سرمایه‌گذاری ساختمان صنایع بهشهر، مدیرعامل شرکت ملی مسکن و صنایع ساختمانی، مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت عمران و توسعه شاهد، مدیرعامل شرکت آرتا طیف سبلان، مدیر کل دفتر برنامه ریزی و تلفیق و بودجه شرکت عمران شهرهای جدید	۱۴۰۲/۰۹/۰۲	۱،۷۱۰

❖ مشخصات مدیران ارشد شرکت :

مشخصات مدیر عامل و معاونین شرکت				
ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	تحصیلات	سوابق
۱	محمد بهرامی	مدیر عامل	کارشناسی ارشد	۳۰
۲	مجید داداشی خالص	معاون مالی و منابع انسانی	کارشناسی ارشد	۱۶
۳	احمد شاعرزاده	معاون فنی و اجرایی	کارشناسی	۲۸
۴	اکبر فخر	معاون سرمایه‌گذاری و املاک	کارشناسی	۱۸



❖ مشخصات مدیران میانی شرکت :

مشخصات مدیران ستادی و اجرایی				
ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	تحصیلات	سوابق
۱	فرید همتی	رئیس شعبه سمنان	کارشناسی	۲۸
۲	فرامرز اتحادی	مدیر فنی	کارشناسی	۲۷
۳	عماد شیر نشان	مدیر پروژه های پردیس	کارشناسی	۲۲
۴	راحله باقری شیرینی	مدیر منابع انسانی	کارشناسی	۱۵
۵	صفی اله جعفر بگلو	مدیر مالی و اقتصادی	کارشناس ارشد	۲۰
۶	حامی احمدنژاد	مدیر طرح و توسعه	کارشناسی	۱۵
۷	علی اکبر امیر کلایی	مدیر پروژه های تهران	کارشناسی	۱۵
۸	عباس احمدی	مدیر پیمان	کارشناس ارشد	۱۷
۹	محمد سلدوزی	مدیر املاک	کارشناس	۱۴
۱۰	ابولفضل شربینی	مدیر فروش	کارشناس	۲۰
۱۱	مصطفی سروری	سرپرست دفتر حقوقی	کارشناس ارشد	۶

• حسابرس و بازرس قانونی:

حسابرس قانونی شرکت طی سنوات گذشته شرح جدول زیر می‌باشد:

سال مالی	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲
حسابرس مستقل	فریوران هدف	فریوران هدف	فریوران هدف	تدبیرگران مستقل	تدبیرگران مستقل	تدبیرگران مستقل	تدبیرگران مستقل	رازدار	رازدار	رازدار	رازدار



• کمیته حسابرسی:

در اجرای ماده ۱۰ دستورالعمل کنترل‌های داخلی برای ناشران پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران، منشور کمیته حسابرسی شرکت سرمایه‌گذاری مسکن پردیس (سهامی عام) شامل ۱۵ ماده و ۲ تبصره به تصویب هیات مدیره رسید. هدف از تشکیل کمیته حسابرسی، کمک به ایفای مسئولیت نظارتی هیات مدیره و بهبود آن جهت کسب اطمینان معقول از موارد زیر می‌باشد:

۱. اثربخشی فرآیندهای نظام راهبری، مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی
۲. سلامت گزارشگری مالی
۳. اثربخشی حسابرسی داخلی
۴. استقلال حسابرس مستقل و اثربخشی حسابرسی مستقل و
۵. رعایت قوانین، مقررات و الزامات

ترکیب و ویژگی‌های اعضای کمیته حسابرسی

ترکیب و ویژگی‌های اعضای کمیته حسابرسی به شرح زیر می‌باشد.

۱. کمیته حسابرسی از سه تا پنج عضو که اکثریت آنها مستقل و دارای تخصص مالی هستند، با انتخاب و انتصاب هیات مدیره تشکیل می‌گردد.
۲. رئیس کمیته حسابرسی باید عضو مستقل هیات مدیره یا عضو غیرموظف مالی هیات مدیره باشد. تبصره: مدیران اجرایی شرکت، مجاز به عضویت در کمیته حسابرسی نمی‌باشد.

مسئولیت کمیته حسابرسی

مسئولیت‌های کمیته حسابرسی در حوزه‌های زیر قابل تفکیک می‌باشد:

۱. کنترل‌های داخلی
۲. گزارشگری مالی
۳. حسابرسی داخلی
۴. حسابرسی مستقل
۵. رعایت قوانین، مقررات و الزامات
۶. گزارش دهی
۷. سایر مسئولیت‌ها



- اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی نسبت به کنترل‌های داخلی به شرح زیر است:
- ۱. نظارت بر اثربخشی سیستم‌های کنترل داخلی شرکت شامل کنترل فناوری اطلاعات و حفظ امنیت آنها
- ۲. کسب اطمینان معقول از کفایت دامنه بررسی حسابرسان داخلی از نظام کنترل‌های داخلی شرکت
- ۳. کسب اطمینان معقول از اثربخشی فرآیند مدیریت ریسک مشتمل بر شناسایی، اندازه‌گیری، تجزیه و تحلیل، ارزیابی، مدیریت و نظارت بر سیستم مدیریت ریسک
- ۴. بررسی ارزیابی حسابرسان داخلی از کنترل‌های داخلی که توسط حسابرسان داخلی یا مستقل به کمیته گزارش می‌شود
- ۵. پیگیری اجرای توصیه‌ها و رفع نقاط ضعف کنترل‌های داخلی که توسط حسابرسان داخلی یا مستقل به کمیته گزارش می‌شود،
- ۶. ارائه گزارش کنترل‌های داخلی به هیات مدیره

- اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی نسبت به گزارشگری مالی، به شرح زیر است:
- ۱. نظارت بر موضوعات با اهمیت گزار شگری مالی، قضاوت‌ها و برآوردهای عمده، رویه‌های حسابداری عمده، نحوه افشا و انتخاب و تغییر در هر یک از آنها و افشای معاملات با اشخاص وابسته در گزارش‌های مالی شرکت
- ۲. کسب اطمینان معقول نسبت به قابلیت اطمینان و به موقع بودن گزارش‌های مالی شرکت.
- ۳. کسب اطمینان معقول نسبت به رعایت استانداردهای حسابداری و سایر مقررات در گزارشهای شرکت
- ۴. کسب اطمینان معقول از اینکه همه اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری هیات مدیره در رابطه با گزارشگری مالی در اختیار آنان قرار گرفته است، و
- ۵. بررسی پیش نویس گزارش‌های مالی شرکت قبل از تصویب توسط هیات مدیره و همچنین پیشنهادها

- اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی نسبت به حسابرسی داخلی، به شرح زیر است:
- ۱. بررسی منشور و ساختار سازمانی حسابرسی داخلی و اطمینان از کفایت ساختار مزبور و استقلال آن جهت ایفای وظایف و مسئولیت‌های حسابرسی داخلی
- ۲. بررسی و تایید برنامه سالانه واحد حسابرسی داخلی و کفایت منابع مورد نیاز آن
- ۳. نظارت بر اثربخشی حسابرسی داخلی
- ۴. کسب اطمینان معقول از دسترسی واحد حسابرسی داخلی به منابع و اطلاعات مورد نیاز برای ایفای مسئولیت‌ها
- ۵. کسب اطمینان معقول از پیروی واحد حسابرسی داخلی از استانداردهای ملی یا بین‌المللی مربوطه
- ۶. بررسی گزارش‌های حسابرسی داخلی و ارسال آن به هیات مدیره شرکت حسب ضرورت
- ۷. کسب اطمینان معقول از ارائه یافته‌ها و توصیه‌های مهم حسابرسان داخلی به مدیریت و پیگیری اقدامات لازم
- ۸. برقراری امکان ارتباط آزاد و کامل مدیر واحد حسابرسی داخلی با کمیته حسابرسی
- ۹. پیشنهاد به هیات‌مدیره برای انتصاب، برکناری و تعیین حقوق و مزایا و پاداش مدیر حسابرسی داخلی
- ۱۰. بررسی صلاحیت و توانایی‌های مدیر و کارکنان واحد حسابرسی داخلی

اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی نسبت به حسابرسی مستقل، به شرح زیر است:

- ۱. بررسی صلاحیت، تجربه و منابع حسابرسی مستقل و بازرسی قانونی و کسب اطمینان معقول از تداوم صلاحیت آنان



۲. کسب اطمینان معقول از استقلال حسابرس مستقل و عدم تضاد منافع بالقوه آن با توجه به آیین رفتار حرفه‌ای
 ۳. بررسی کلیه شرایط قرارداد حسابرسی و تناسب حق الزحمه دریافتی حسابرس مستقل
 ۴. ارائه پیشنهاد درباره انتخاب، چرخش یا تغییر حسابرس مستقل و بازرس قانونی متناسب با بررسی ها و الزامات
 ۵. نظارت بر اثربخشی عملکرد حسابرس مستقل و بازرسی قانونی شرکت و نتایج کار آنها
 ۶. مذاکره با حسابرسی مستقل و بازرس قانونی درباره برنامه‌ریزی کلی و راهبرد حسابرسی
 ۷. هماهنگ سازی امور حسابرسی مستقل با حسابرسی داخلی
 ۸. بررسی پیش‌نویس گزارش حسابرس مستقل و بازرس قانونی و مساعدت جهت رفع اختلاف نظر بین مدیریت و آنان
 ۹. بررسی نتایج یافته‌های حسابرس مستقل و بازرس قانونی با حضور مدیریت اجرایی
 ۱۰. بررسی نامه مدیریت حسابرس مستقل و پیگیری اقدامات مدیریت در پاسخ به آن
 ۱۱. بررسی و پیگیری اقدامات انجام شده برای رفع بندهای گزارش حسابرسی و بازرس قانونی و تکالیف مجامع عمومی
 ۱۲. اعلام موافقت قبلی با انجام خدمات غیر حسابرسی مجاز با توجه به آیین رفتار حرفه ای توسط حسابرس مستقل و همچنین مهارت و تجربه حسابرس برای ارائه این خدمات
- اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی نسبت به رعایت قوانین، مقررات و الزامات، کسب اطمینان معقول از وجود رویکرد و نظامات اثربخش جهت نظارت بر موارد زیر است:
۱. رعایت قوانین، مقررات و الزامات در شرکت
 ۲. وجود برنامه راهبردی و پیگیری اجرای راهبردهای شرکت در راستای دستیابی به اهداف کلی و عملیاتی
 ۳. وجود منشور اخلاقی سازمانی و پایبندی مدیریت و کارکنان به آن
 ۴. پیگیری آثار تغییرات صورت گرفته در قوانین، مقررات مربوط به فعالیت شرکت، و
 ۵. پیگیری گزارش دریافتی مبنی بر عدم رعایت قوانین، مقررات و الزامات شامل مصوبات هیات‌مدیره
 ۶. گزارش دهی
- اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی نسبت به گزارش دهی، به شرح زیر است:
۱. ارائه گزارش درخصوص عملکرد حسابرسی داخلی و حسابرسی مستقل به هیات مدیره شرکت
 ۲. تدوین گزارش فعالیت سالانه کمیته حسابرسی حداقل شامل معرفی اعضا و سوابق آنها، اهم وظایف، فعالیت‌های انجام شده، دستاوردها و برنامه‌های آتی جهت درج در گزارش فعالیت هیات‌مدیره به مجمع عمومی.
 ۳. ارائه سایر گزارش‌های لازم به هیات‌مدیره در چارچوب این منشور
 ۴. اهم مسئولیت‌های کمیته حسابرسی، به شرح زیر است:
 ۵. نظارت بر اطلاعات شرایط و رعایت الزامات مرتبط با معاملات با اشخاص وابسته
 ۶. کسب اطمینان معقول از سلامت، قابلیت اعتماد و بموقع بودن گزارشات تهیه شده برای انتشار به خارج از شرکت
 ۷. حضور رییس کمیته حسابرسی در مجمع عمومی جهت پاسخگویی به سوالات سهامداران
 ۸. کسب اطمینان معقول از آگاهی هیات مدیره از موضوعاتی که ممکن است اثر با اهمیتی بر وضعیت مالی یا امور مرتبط با فعالیت شرکت داشته باشد.
 ۹. بازنگری و ارزیابی کفایت منشور کمیته حسابرسی به صورت سالانه و حسب ضرورت ارائه پیشنهادها اصلاحی درخصوص منشور کمیته حسابرسی به هیات مدیره شرکت در چارچوب الزامات سازمان بورس و اوراق بهادار
 ۱۰. تعامل با سایر کمیته‌های هیات مدیره
 ۱۱. ارزیابی منظم عملکرد کمیته اعم از عملکرد هر یک از اعضا کمیته



❖ سرمایه شرکت :

سرمایه شرکت در هنگام تاسیس به تاریخ ۱۳۸۵/۰۲/۰۵ مبلغ ۱۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال (شامل تعداد ۱۰,۰۰۰ سهم ۱,۰۰۰ ریالی با نام) بوده و طی ۸ مرحله شرکت افزایش سرمایه داشته است. در حال حاضر سرمایه شرکت مبلغ ۲,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال می باشد.

تغییرات سرمایه شرکت بشرح جدول زیر می باشد (مبالغ بر حسب میلیون ریال):

شرح	تاریخ افزایش سرمایه	مبلغ افزایش سرمایه	سرمایه جدید	محل افزایش سرمایه
مرحله اول	۱۳۸۵/۰۲/۰۵	۹,۹۹۰	۱۰,۰۰۰	پرداخت نقدی سهامداران
مرحله دوم	۱۳۸۶/۰۴/۲۶	۴۰,۰۰۰	۵۰,۰۰۰	مطالبات حال شده سهامداران
مرحله سوم	۱۳۹۲/۰۳/۱۲	۲۵۰,۰۰۰	۳۰۰,۰۰۰	مطالبات حال شده سهامداران
مرحله چهارم	۱۳۹۵/۰۹/۲۵	۳۰۰,۰۰۰	۶۰۰,۰۰۰	مطالبات حال شده و پرداخت نقدی سهامداران
مرحله پنجم	۱۳۹۶/۰۳/۲۹	۴۰۰,۰۰۰	۱,۰۰۰,۰۰۰	مطالبات حال شده و پرداخت نقدی سهامداران
مرحله ششم	۱۳۹۷/۰۳/۳۰	۴۰۰,۰۰۰	۱,۴۰۰,۰۰۰	مطالبات حال شده و پرداخت نقدی سهامداران
مرحله هفتم	۱۳۹۹/۱۰/۲۷	۲۵۰,۰۰۰	۱,۶۵۰,۰۰۰	مطالبات حال شده و پرداخت نقدی سهامداران
مرحله هشتم	۱۴۰۰/۰۴/۱۴	۳۵۰,۰۰۰	۲,۰۰۰,۰۰۰	از محل سود انباشته

سهامداران شرکت:

سهامداران شرکت		
درصد مالکیت	تعداد سهام	
۷۷,۴۴	۱,۵۴۸,۷۵۷,۵۶۶	شرکت گروه سرمایه گذاری مسکن (سهامی عام)
کمتر از یک درصد	۳,۴۲۵	شرکت مهندسی مشاور سرمایه گذاری مسکن (سهامی خاص)
کمتر از یک درصد	۱,۴۲۷	شرکت پارس مسکن سامان (سهامی خاص)
کمتر از یک درصد	۷,۲۸۳	شرکت سرمایه گذاری مسکن البرز (سهامی خاص)
کمتر از یک درصد	۶,۱۹۸	شرکت پویا نوین پارس (سهامی خاص)
۲۲,۵۶	۴۵۱,۲۲۴,۱۰۱	سایرین (کمتر از ۵ درصد)
۱۰۰	۲,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰	جمع کل



پروژه های شرکت :

❖ وضعیت پروژه های شرکت در یک نگاه :

ردیف	نوع فعالیت	تعداد مجتمع	تعداد واحد	حجم فعالیت
۱	مجتمع مسکونی	۵۴	۱۲,۳۹۳	۱,۴۴۸,۸۳۵ متر مربع
۲	مجتمع تجاری-اداری	۲۲	۶۸۹	۱۱۱,۶۹۷ متر مربع
۳	مجتمع آموزشی	۲	۳۸	۱۲,۶۵۳ متر مربع
۴	اماکن مذهبی	۳	۳	۵,۸۳۸ متر مربع
۵	حمل و نقل (آزادراه)	۱	-	۱۳ کیلومتر
۶	عمران (خط انتقال آب)	۱	-	۱۵ کیلومتر
۷	سیویل (آماده سازی)	۱۳	-	۴۲۲,۲ هکتار

❖ پروژه های تکمیل شده و در حال بهره برداری :

ردیف	موقعیت جغرافیایی	تعداد پروژه	تعداد مجتمع	تعداد واحد	مساحت زمین	زیربنای کل
۱	پردیس	۳۹	۵۳	۱۰,۲۳۵	۷۸۱,۵۳۰	۱,۱۱۴,۸۴۷
۲	تهران	۱	۱	۴۶	۷۲۸	۶,۲۵۸
۳	سمنان	۱۳	۱۳	۱,۷۰۶	۲۷۹,۰۷۰	۲۱۰,۷۵۵
	جمع کل	۵۳	۶۷	۱۱,۹۸۷	۱,۰۶۱,۳۲۸	۱,۳۳۱,۸۶۰

❖ پروژه های در حال اجرا :

ردیف	موقعیت جغرافیایی	تعداد پروژه	تعداد مجتمع	تعداد واحد	مساحت زمین	زیربنای کل
۱	پردیس	۱۲	۹	۵۳۵	۷۱,۲۰۱	۱۰۴,۲۲۸
۲	تهران	۲	۳	۵۳۶	۱۲,۵۴۴	۱۰۷,۳۶۴
۳	مازندران	۱	۱	۶۶	۳۴,۷۶۰	۲۱,۸۶۷
	جمع کل	۱۵	۱۳	۱,۱۳۷	۱۱۸,۵۰۵	۲۳۳,۴۵۹



فصل دوم:

اهداف مدیریت و راهبردهای

مدیریت برای دستیابی به اهداف



استراتژی (چشم انداز، ماموریت و ارزش های سازمانی):

❖ چشم انداز :

پیشتازی در توسعه صنعت ساختمان با حضور فعال در بازارهای مطلوب داخلی و خارجی به عنوان یک شرکت پیشرو در حوزه انبوه سازی و ارائه خدمات برتر فنی و مهندسی

❖ بیانیه ماموریت :

- ۱- توسعه سهم بازار داخلی از طریق سرمایه‌گذاری و ارائه خدمات باکیفیت در حوزه‌های انبوه سازی، شهرک سازی، ساخت واحدهای مسکونی، تجاری، اداری، فرهنگی و تفریحی و توریستی.
- ۲- ایجاد ارزش از طریق تامین رضایت مشتریان، سهام‌داران و ذینفعان کلیدی شرکت.
- ۳- بهره‌مندی از کارکنان توانمند و دانش محور به منظور بکارگیری تکنولوژی و فن‌آوری‌های کارآمد و پایدار

❖ بیانیه ارزش ها :

- ۱- ارائه محصول با کیفیت و ماندگار
- ۲- صداقت در کار
- ۳- شفافیت و پاسخگویی
- ۴- خلاقیت و نوآوری

اهداف مدیریت :

- ۱- هدف گذاری شاخص های کلیدی شرکت (سهم بازار، تولید، فروش و سود) بر اساس استراتژیهای کلان گروه
- ۲- تمرکز بر توسعه و ارتقای برند شرکت
- ۳- تداوم اجرا و پیگیری پروژه های بهبود با رویکرد ارتقاء سطح سرآمدی شرکت
- ۴- تداوم طراحی و بهبود فرآیندهای سازمانی شرکت
- ۵- بازنگری شناسنامه شغلی و شرح وظایف منابع انسانی بر اساس ساختار سازمانی جدید
- ۶- برگزاری نظام مند جلسات ادواری بررسی عملکرد با هدف سیاست گذاری، هدایت و نظارت استراتژیک بر عملکرد شرکت
- ۷- توسعه هم افزایی با سایر شرکتهای گروه در قالب تامین مواد و مصالح، کارگزاری فروش و ...
- ۸- حفظ و تامین منافع کلیه ذینفعان با اخذ و لحاظ نمودن نقطه نظرات آنان



برنامه های کلان شرکت :

❖ برنامه های کلان حوزه تولید:

- تغییر سبد پروژه های شرکت و افزایش سهم بازارهای خارج از پردیس
- افزایش سالانه سطح در دست ساخت
- صدور خدمات فنی و مهندسی از طریق حضور در بازارهای خارجی
- توسعه به کارگیری روشهای ساخت صنعتی و جایگزینی آن با روش های سنتی ساخت و ساز
- ارتقای محصولات با لحاظ نمودن سه عامل کیفیت، زمان و هزینه
- طراحی نو با رعایت استانداردهای زیست محیطی، ایمنی ساختمان و بهداشت با توجه به شرایط اقلیمی و جغرافیایی

❖ برنامه های کلان حوزه بازاریابی، فروش و سرمایه گذاری:

- مطالعه مستمر بازار و ارزیابی نیاز مشتریان جهت تعریف پروژه های جدید
- ارتباط مستمر با مشتریان پس از فروش، جهت ارزیابی رضایت مندی آنان از کیفیت محصول
- بهره گیری از روش های نوین در اطلاع رسانی و معرفی پروژه ها
- اصلاح ساختار قراردادهای پیش فروش و فروش محصول با رعایت حقوق مشتریان
- کسب سهم قابل توجه در تولید مسکن میان درآمدی با توجه به رسالت شرکت
- ایجاد تنوع لازم در عرضه محصولات
- فروش اینترنتی واحدها
- مشارکت در تولیدات دارای ارزش افزوده بالا، اجرای طرح های توسعه ای به واسطه بهره مندی از منابع مالی ارزان تر و بودجه بندی سرمایه ای انعطاف پذیر

❖ برنامه های کلان حوزه مالی:

- ایجاد انعطاف در ساختار سرمایه در گردش شرکت و مدیریت صحیح و بهینه وجوه نقد در انجام تعهدات جاری
- تامین سود مورد نظر و تقسیم آن با لحاظ نمودن انتظارات سهامداران.
- استقرار نظام مدیریت بهای تمام شده پروژه، دارائی ها، ارتباط با سرمایه گذاران و سهامداران، وجوه نقد و کنترل های داخلی
- پایش نسبت بدهی به سرمایه، لحاظ نمودن نظرات سهامداران و تامین کنندگان و مدیریت تاثیرات ناشی از تصمیمات عملیاتی بر ساختار سرمایه



❖ برنامه های کلان حوزه منابع انسانی

- پایش ساختار تشکیلاتی با استقرار شیوه پروژه محوری
- پایش آیین نامه استخدامی شرکت با محوریت پست های سازمانی موثر، تدوین فرآیند جذب، ارتقاء و بازنشستگی همکاران
- ایجاد بستر مناسب جهت جذب نخبگان و حفظ نیروهای کارآمد
- برنامه ریزی جهت تدوین و پیاده سازی نظام جانشین پروری
- برنامه ریزی جهت استقرار نظام آموزش پویا
- برنامه ریزی جهت بهره گیری از طرح کارورزی و انتقال تجربیات

در جهت پیش بینی چالشهای پیش رو برای دستیابی به اهداف مدیریتی و تحقق نتایج مورد انتظار سهامداران، جلسات پایش و پیش بینی قیمتی نرخ ارز و تورم آتی به توسط هیات مدیره رصد شده و مصوبات مقتضی مطابق روند، اعلام میگردد.

❖ اقدامات انجام شده در خصوص رعایت اصول حاکمیت شرکتی

براساس دستورالعمل حاکمیت شرکتی مصوب هیئتمدیره سازمان بورس و اوراق بهادار و براساس ماده ۳ دستورالعمل حاکمیت شرکتی، هیات مدیره نسبت به ایجاد ساز و کارهای مناسب در راستای عملیات شرکت اقدام نموده و براساس آن موارد مندرج در ماده مذکور از جمله چهار چوب حاکمیت شرکتی اثربخش، حفظ حقوق سهامداران و برخورد یکسان نسبت با آنها، رعایت حقوق ذینفعان، سرمایه گذاران نهادی بازار سهام و سایر واسطه های مالی افاضاء، شفافیت و مسئولیت پذیری هیات مدیره و اعضای کمیته ها (افشای حقوق دریافتی) را مورد پایش قرار میدهد. همچنین اهم اقدامات صورت گرفته در این خصوص به شرح ذیل میباشد:

طبق مفاد ماده ۱۵ دستورالعمل یاد شده، استقرار برخی از کمیته ها از جمله کمیته حسابرسی، کمیته ریسک و کمیته انتصابات باید زیر نظر هیئت مدیره شکل و اجرایی گردد. اقدامات صورت گرفته در این خصوص به شرح ذیل میباشد:

کمیته حسابرسی:

بر اساس نامه شماره ۹۸/۵۳۵/ص شرکت گروه سرمایه‌گذاری مسکن و در راستای رعایت اصول حاکمیت شرکتی مورد تاکید سازمان بورس و اوراق بهادار پیشنهاد تشکیل کمیته حسابرسی شرکت مطرح و بر اساس مفاد بند ۱۴ مصوبه یکصد و هفتاد و سوم هیات مدیره مورخ ۱۳۹۸/۰۲/۰۹ تشکیل کمیته به تصویب رسید. اعضای فعلی کمیته حسابرسی شرکت: احسان خوشبختی، نماینده هیات مدیره و رییس کمیته، محمد تقی جنت رستمی و مرتضی ظفرزاده.

در دوره جاری حق حضور اعضا بابت کمیته مزبور مبلغ ۱۷۲,۸ میلیون ریال بصورت انفرادی بوده است.

گزارش سالانه کمیته حسابرسی در جلسه هیئت مدیره مورد بحث و بررسی قرار میگیرد.



کمیته ریسک:

بر اساس مصوبه ۲۴۶ هیات مدیره شرکت و در راستای رعایت اصول حاکمیت شرکتی مورد تاکید سازمان بورس و اوراق بهادار پیشنهاد تشکیل کمیته ریسک شرکت مطرح و بر اساس مفاد بند ۲ مصوبه در تاریخ ۱۴۰۱/۰۹/۰۸ تشکیل کمیته به تصویب رسید. اعضای فعلی کمیته ریسک شرکت: جناب آقای وحید بهرامیان رئیس هیات مدیره به عنوان رابط هیات مدیره در کمیته به عنوان رئیس، آقای سیروس آیدین و آقای مجید داداشی.

در دوره جاری آقایان وحید بهرامیان و سیروس آیدین از بابت حق حضور در کمیته مزبور مبلغ ۱۷۲,۸ میلیون ریال به صورت انفرادی دریافت نموده اند.

کمیته انتصابات:

بر اساس مصوبه ۲۴۶ هیات مدیره شرکت و در راستای رعایت اصول حاکمیت شرکتی مورد تاکید سازمان بورس و اوراق بهادار پیشنهاد تشکیل کمیته انتصابات شرکت مطرح و بر اساس مفاد بند ۳ مصوبه در تاریخ ۱۴۰۱/۰۹/۰۸ تشکیل کمیته به تصویب رسید. اعضای فعلی کمیته انتصابات شرکت: جناب آقای وحید بهرامیان به عنوان رئیس، آقای احسان خوشبختی و آقای محمد بهرامی.

مسئولیت اجتماعی:

در راستای مسئولیتهای اجتماعی و کمک های عام المنفعه مطابق تبصره ماده ۴۰ دستورالعمل حاکمیت شرکتی هیات مدیره با مصوبه ۲۴۸ مورخه ۱۴۰۱/۰۹/۲۹ در جهت کمک به هزینه درمان یکی از همکاران صعب العلاج به مبلغ ۵۰۰ میلیون ریال بلاعوض را در نظر گرفته و پرداخت نمود.

پرداخت سود سهامداران:

همچنین پیرو مفاد دستورالعمل انضباطی ناشران، سود کلیه سهامداران حقیقی که در سامانه سجام ثبت نام کرده‌اند، از طریق شرکت سپرده‌گذاری مرکزی اوراق بهادار و تسویه وجوه پرداخت خواهد شد.



فصل سوم :

مهمترین منابع، ریسک‌ها و روابط

منابع :

علیرغم مشارکتی بودن برخی پروژه های شرکت و نیز افزایش نرخ تورم و تاثیر آن بر افزایش مخارج ساخت در پروژه‌های در دست احداث توسط شرکت و با عنایت به رکود حاکم بر بازار فعلی، شرکت دچار کمبود نقدینگی می‌باشد. از طرفی سالانه تعهداتی تحت عنوان سود سهام و سایر هزینه ها به عهده شرکت می‌باشد که با هدف کاهش بدهی ها و تعهدات جلوگیری از خروج نقدینگی اقدام به افزایش سرمایه در چندین مرحله نموده و از این جهت که عملاً افزایش سرمایه شرکت با ورود وجه نقد قابل توجهی همراه نبوده ناچار به اخذ تسهیلات می‌باشد. لازم به ذکر است افزایش سرمایه از محل مطالبات حال شده به حداقل رسیدن تعهدات از بابت سود سهام را در پی داشته است. و در دوره مالی فوق اقساط سررسید شده تسهیلات فوق تسویه شده است و مدیریت شرکت در نظر دارد در ادامه سال مالی جاری نسبت به اخذ تسهیلات جدید تسویه بخش دیگری از تسهیلات فعلی اقدام نماید، که برخی روش های تامین منابع شرکت به شرح ذیل صورت می‌گیرد:

- پیش فروش و فروش واحدها.
- تهاتر با تامین کنندگان .
- مشارکت با اشخاص حقیقی و حقوقی سرمایه گذار.
- اخذ تسهیلات بانکی.
- ارائه خدمات فنی و مهندسی و پیمانکاری.

ریسک ها و فرصت ها :

در صورت بروز هر یک از موارد زیر، سودآوری و بهره وری شرکت با مخاطره روبرو می‌گردد لیکن شرکت با اتخاذ تصمیمات و ایجاد راهکارهای اصولی و منطقی ، موفق گردیده تا درصد بروز ریسکهای زیر را به حداقل ممکن کاهش داده و حاشیه امنیت مناسبی را ایجاد نماید .

❖ ریسک های سیستماتیک

- برآورد نادرست احجام و هزینه های عملیاتی
- ضعف در جذب و حفظ نیروهای انسانی متخصص
- مشکلات ایمنی و سلامت کارگاهها
- عدم شناخت و مطالعه دقیق بازار
- نارضایتی مشتریان از محصولات شرکت
- عدم تامین نقدینگی لازم جهت پیشرفت پروژه های در دست اجرا



❖ ریسک های غیر سیستماتیک

- تغییرات مداوم در سیاست های کلان مسکن در کشور
- تورم و نوسان قیمت مصالح عمده
- اثرات ناشی از تحریم های بین المللی
- جذب سرمایه ها توسط سایر حوزه های اقتصادی (در زمان رکود بازار مسکن)
- مشکلات شناسائی و تامین زمین های مرغوب
- طولانی شدن فرآیند اخذ مجوز ها از مراجع مربوطه

شرکت جهت کنترل ریسک های احتمالی از بابت افزایش قیمت نوسانات تمهیداتی در نحوه ساخت و ساز (مشارکت) و نحوه انعقاد قرارداد (عدم تعدیل در قرارداد با شرکا و پیمانکاران) لحاظ نموده که این امر موجب کاهش ریسک های احتمالی می شود، با توجه به اینکه مدیریت ریسک یکی از فازهای مدیریت پروژه می باشد، جهت تدوین و اجرای یک سیستم مدیریت ریسک در پروژه های ساختمانی، ریسک ها و فرصت هایی (بالقوه و بالفعل) شناسایی و در شش دسته اصلی (فنی و تکنولوژیکی، موقعیت کار، ساخت، اقتصادی و مالی، اداری و سازمانی، اجتماعی و فرهنگی) قرار میگیرند، نیز محاسبات مربوط به ارزیابی و رتبه بندی آنها انجام گرفته، ضمن آنکه راهکارهایی نیز از سوی خبرگان و کارشناسان مطرح جمع آوری میگردد، حال جهت مدیریت و اداره همزمان ریسک ها و فرصت های شناسایی شده، پیش بینی های مناسب و برخورد بموقع با ریسک ها به جای ریسک گریزی و هم چنین استفاده شایسته از فرصتها، پیشنهادهای مطرح و اجرایی می گردد .

❖ فرصت ها :

- کمبود قابل توجه مسکن در کشور و نیاز به ساخت و ساز جدید
- محدود بودن رقبا در حوزه بلند مرتبه سازی
- توسعه ایجاد شده در فن آوری خدمات بازار مسکن
- نیاز مبرم کشور به بازسازی و نوسازی بافت های فرسوده
- رفع تحریم های بین المللی

ریسک رقابت (جزئیات ، آثار احتمالی و راهبرد شرکت برای کاهش اثرات):

به منظور شناسایی و مدیریت ریسک، عوامل کلیدی موفقیت به تفکیک شهرهای حوزه فعالیت شناسایی و تحلیل می گردند. با توجه به اینکه عمده فعالیت شرکت در مقطع کنونی شهرهای پردیس و تهران می باشند شرکت های رقیب که سهم قابل توجهی از بازار منطقه را دارا هستند، شناسایی شده و بر اساس شاخص هایی که در دو حوزه تولید و فروش تعریف گردیده اند، مزایا رقابتی شرکت و رقبا مورد پایش مستمر قرار می گیرد. کاهش بهای تمام شده محصول مدیریت سید پروژه ها از



جمله عوامل کلیدی موفقیت در حوزه تولید و میزان سودآوری، رویه فروش و موقعیت و اعتبار شرکت در حوزه فروش به طور مستمر و متناوب و دقیق که مورد ارزیابی و تحلیل قرار می‌گیرند.

با توجه به افزایش قابل توجه نرخ فروش هر مترمربع واحدهای مسکونی در سالهای ۱۳۹۷ لغایت ۱۴۰۱ که با افزایش قابل ملاحظه سطح عموم قیمت‌ها (نرخ تورم) در اقتصاد کشور همراه بوده به نظر می‌رسد قدرت خرید مصرف‌کنندگان واقعی در مقایسه با سنوات قبل کاهش قابل توجه یافته است به نحوی که بنظر می‌رسد عمده فروش شرکت در سال مالی مورد گزارش مربوط به خرید واحدها بمنظور انتفاع از افزایش نرخ فروش آتی و به قصد سرمایه‌گذاری و بعنوان راهکاری جهت حفظ قدرت خرید صورت پذیرفته است. در حال حاضر با توجه به تغییرات وضعیت روابط خارجی و با رفع مشکلات سیاسی و کاهش فشار تحریمها بنظر می‌رسد دورنمای روستنری از کنترل نرخ تورم در سنوات آتی قابل تصور باشد. در صورتی که ارزیابی مشتریان بالقوه بر این اساس صورت پذیرد، با ذهنیت عدم افزایش قابل ملاحظه نرخ فروش مسکن در سنوات آتی انتظار مهاجرت سرمایه به سایر بازارها و افت قابل ملاحظه تقاضا و رکود عمیق در معاملات املاک دور از انتظار نخواهد بود. در صورت تحقق این موضوع تامین منابع نقدینگی مورد نیاز جهت تکمیل پروژه‌های در دست احداث شرکت با چالش مواجه خواهد گردید. ضمناً در نظرگیری تعهد تکمیل واحدهای پیش فروش شده در موعد مقرر به خریداران قبلی در شرایط کمبود منابع نقدی مورد نیاز می‌تواند موجب تعمیق مشکل مورد اشاره قرار گیرد. در صورت وقوع این سناریو بررسی روش‌های جایگزین همچون واگذاری واحدها در بورس و اجاره داری املاک تکمیل شده می‌تواند بعنوان راهکاری جهت تامین حداقل منابع نقدی مورد نیاز جهت حفظ روند تولید شرکت اتخاذ گردد. واگذاری تهاتری واحدها نیز در شرایط رکودی در سنوات قبل نیز بعنوان راهکار مقابله با کمبود نقدینگی اتخاذ گردیده که بکارگیری آن نیز می‌تواند باعث کنترل تاثیرات نامطلوب رکود در صنعت فعالیتهای ساختمانی گردد.

روابط:

❖ روابط با ذینفعان:

عمده رابطه شرکت با ذینفعان، تعامل شرکت با شرکت گروه سرمایه‌گذاری مسکن، بانک مسکن، کارفرمایان (شهرداری پردیس و ...) و شرکا می‌باشد. هلدینگ به عنوان سهامدار عمده واحد تجاری تلقی شده و عمده رابطه از بابت پرداخت سود سهام و هلدینگ گروه می‌باشد. در طرف دیگر بانک مسکن به عنوان سهامدار هلدینگ بوده که تقریباً شرکت تمام تسهیلات خود را از بانک مزبور تامین می‌نماید. مزایای اصلی دریافت تسهیلات از بانک مذکور اخذ تسهیلات بدون سپرده بوده و مطابق قوانین بانک براساس درصد پیشرفت پروژه اخذ می‌گردد.

رضایت ذینفع یعنی تحقق انتظارات قبل از پروژه توسط عملکرد واقعی پروژه که در مراحل مختلف پروژه قابل اندازه گیری است. در پروژه‌های ساخت و ساز، رضایت ذینفع به عنوان مکمل شاخص‌های مرسوم یعنی هزینه، کیفیت و زمان، برای اندازه گیری موفقیت پروژه، مورد توجه بوده است.

بسیار مهم است که راه‌های ارتباطی با ذینفعان پروژه را مدون و مشخص کنید به عنوان مثال استفاده از سیستم‌های ارتباطی مانند اتوماسیون اداری، مکاتبات، گزارش‌ها، جلسات و ... مشخص گردیده و در این خصوص برای هر ذینفع مسئول راه‌های ارتباطی، نیازها و همچنین انتظارات آن‌ها بررسی و مرتفع شود، به عنوان مثال تغییر



در سیاست‌های فروش محصول پروژه، تغییر در تأمین منابع پروژه و یا تغییر در اسکوپ کاری پروژه از خواسته‌های احتمالی ذینفعان کلیدی پروژه باشد، شکل دهی مناسب منابع درون سازمانی، دستیابی به منابع بیشتر و در نتیجه موفقیت پروژه از دیگر منافع تحلیل ذینفعان می‌باشد.

❖ مشارکت کارکنان :

مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت استراتژیک منابع کلیدی سازمان، یعنی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سود آوری مدیریت کارکنان است بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تاکید بر تعهد و دو طرفه نمودن ارتباط دارد. منابع انسانی مهمترین دارایی یک سازمان است و مدیریت اثربخش آنها کلید موفقیت سازمان می‌باشد.

با توجه به اینکه مهمترین ارکان به جهت تصمیم سازی و اجرایی نمودن تصمیمات مدیریت کلان، داشتن نیروی متخصص و کارآمد می‌باشد، شرکت سرمایه‌گذاری مسکن پردیس به منظور دستیابی به نتایج مطلوب از تلاش جمعی کارکنان، نسبت به تأمین نیرو با حداقل هزینه، پرورش و توسعه استعدادها و مهارت های افراد، حفظ و نگهداشت نیروهای لایق و ایجاد روابط مطلوب بین آنان و تأمین احتیاجات مادی و معنوی با جلب رضایت پرسنل به طوری که هم سویی لازم بین اهداف شخصی آنها و هدف های شرکت ایجاد گردد، به وجود آورده است.



فصل چهارم:

نتایج عملیات و پیشه اندازه‌ها



نتایج عملیات و چشم اندازها :

در طی ۶ ماهه نخست سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۰۶/۳۱ شرکت ضمن کسب سود ۱۸۰ میلیارد ریالی و پوشش بودجه ای، بدلیل وجود منابع نقدی کسب شده از دوره قبل بابت فروش پروژه کلارآباد و سوق دادن منابع آن به سمت پروژه ها، روند مناسبی در پیشرفت سایر پروژه ها را کسب نموده، مضافا اینکه با اضافه شدن منابع پیش بینی شده برای خرداد ماه از مسیر نقدینگی اوراق اجاره در دست اقدام، با تکمیل پروژه ها، عایدی مناسبی در انتظار سهامداران خواهد بود و دوره ثبات در سود دهی را نوید بخش می‌باشد. با تکمیل پروژه ها واحدهای آماده برای فروش سود آوری بیشتری برای شرکت داشته و تامین منابع اینچنینی، دست شرکت را برای انتخاب پروژه های جدیدتر و با بالا بردن توان ریسک پذیری همراه خواهد بود، هم اکنون نیز با بررسی و مطالعه امکان سنجی پروژه های مختلف در سطح شهر تهران و مراکز هدف مورد نظر بیش از ۱۰ پروژه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل فنی و اقتصادی قرار گرفته است. برنامه های توسعه ای شرکت برای سال مالی جاری و همچنین سالهای بعد به شرح ذیل می باشد:

❖ برنامه های سال مالی جاری و آتی:

- اجرای مجتمع اداری، تجاری سپهر تهرانپارس با زیر بنای ۲۵،۴۸۶ متر مربع شامل ۴۲ واحد اداری و ۷۶ واحد تجاری.
- اجرای پروژه مسکونی باران ۱ با زیربنایی بالغ بر ۲۶،۷۴۴ مترمربع شامل ۱۵۳ واحد مسکونی در شهر جدید پردیس.
- طراحی و اجرای فاز اول ۲۹ قطعه پروژه مسکونی ویلایی سروستان ۲ با زیربنایی بالغ بر ۸،۶۰۰ مترمربع ویلای دوبلکس در شهر جدید پردیس.
- اجرای قرارداد ۹ گانه با موضوع مشارکت در ساخت مراکز محل زاینده رود، هراز و سپیدرود واقع در فاز ۵ شهر پردیس با شرکت عمران شهر جدید پردیس به ارزش اولیه ۲،۵۸۶،۰۵۳ میلیون ریال، شامل:
 - اجرای پروژه مسکونی ۹۶ واحدی آسمان به مساحت ۲۱،۰۰۰ متر مربع.
 - اجرای پروژه تجاری ۲۷ واحدی سپید رود با زیربنای ۴،۱۴۸ متر مربع.
 - اجرای پروژه تجاری ۳۱ واحدی هراز با زیر بنای ۳،۶۲۸ متر مربع.
 - اجرای پروژه تجاری ۳۱ واحدی زاینده رود با زیر بنای ۴،۳۹۲ متر مربع.
 - اجرای بوستان های زاینده رود، سپید رود و هراز در زمینی به مساحت ۲۲،۰۰۰ متر مربع.
 - اجرای مجتمع فرهنگی، مذهبی به مساحت ۳،۶۴۰ متر مربع.
 - اجرای ساختمان انتظامی به مساحت ۱،۶۵۲ متر مربع.
- طراحی و اخذ مجوزهای قانونی احداث پروژه مسکونی باران ۲، ارغوان ۱ بالغ بر ۵۷،۴۰۰ مترمربع



برنامه های آتی:

- افزایش سهم بازار شرکت با تکیه بر تعریف پروژه هایی با توجیه اقتصادی مناسب.
- ارتقای برند شرکت.
- تشکیل کمیته بازاریابی و فروش و تمرکز هر چه بیشتر بر نیازهای بازار.
- پیاده سازی روش های نوین فروش در شرکت (بهره گیری از شرکت های کارگزار به صورت خرید خدمت، عرضه املاک در بورس).
- افزایش سهم پروژه های شاخص در راستای اهداف گروه.
- توسعه فعالیت های شرکت با استفاده از ساز و کار بازار املاک و مستغلات.
- افزایش پروژه های مشارکتی در سبد درآمدی شرکت.
- توسعه صدور خدمات فنی و مهندسی از طریق حضور در بازار سایر کشورها.
- تدوین و بهبود نقشه استراتژی در سطح شرکت .
- متنوع سازی روشهای تامین منابع مالی با تاکید بر تامین مالی از طریق ابزارهای نوین نظیر صندوق زمین و ساختمان.
- اصلاح ساختار سازمانی در راستای تقویت بازوی نظارتی -تحلیلی و در راستای سبد درآمدی و قراردادی حاکم بر شرکت.
- تقویت نظام تحقیق و توسعه در راستای افزایش کیفیت و تنوع در مصالح مصرفی و کاهش هزینه های اجرایی.
- برنامه ریزی جهت تقویت توسعه سیستم ها و بهبود سازمانی.
- برای جبران ریسک های ناشی از ارز، باید پروژه هایی مد نظر قرار گیرند که IRR بیشتری دارند.
- مدل پیش فروش با احتیاط بیشتری لحاظ گردد و با توجه به ریسک های موجود در بازار، پروژه ها ترجیحا به صورت مشارکت در ساخت با شرکای تجاری عملیاتی گردد.
- باید برآوردهای دقیق تری نسبت به پروژه ها صورت پذیرد و نیز بطور فصلی یا شش ماهه برآوردها به روز رسانی گردند.

هم اکنون انجام اقدامات لازم جهت اخذ موافقت اصولی انتشار اوراق اجاره به مبلغ ۹۰۰ میلیارد ریال توسط شرکت سرمایه گذاری مسکن پردیس در حال پیگیری است، که وصول منابع تامینی تا پایان خردادماه دور از تصور نمی باشد.



فصل پنجم:

مهمترین معیارها و شاخص‌های
عملکرد برای ارزیابی پیشرفت در
مقایسه با اهداف اعلام شده



یکی از عوامل مهم و تاثیرگذار در موفقیت هر سازمان، قابلیت آن در مدیریت مناسب عملکرد و ایجاد چرخه‌های بهبود عملکرد سازمانی است. بدین معنی که شرکتهای موفق قادرند اهداف عملکردی در حوزه‌های مختلف را تعیین نموده، وضعیت دستیابی به آنها را بسنجند و با جمع بندی و تحلیل نتایج بدست آمده پروژه‌های بهبود لازم را تعریف نمایند. بنابراین حوزه سنجش عملکرد از اهمیت بسزایی برخوردار است، زیرا تا زمانیکه سازمان درک درستی از وضعیت دستیابی به اهداف تعیین شده نداشته باشد اثرگذاری سایر مراحل مدیریت عملکرد نیز کاهش یافته و در مواردی منجر به تصمیمات نادرست و جبران ناپذیر میگردد.

اهداف مدل ارزیابی عملکرد:

مدل ارزیابی عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری مسکن پردیس با هدف استقرار اصول سازمانهای موفق و سرآمد و براساس نیازهای خاص شرکت تدوین شده است. اهداف مدل ارزیابی عملکرد، پایه و اساس دستیابی شرکت به سرآمدی سازمان را مشخص میکنند. این مفاهیم میتوانند به عنوان مبنایی برای توصیف ویژگی‌های یک فرهنگ سازمانی سرآمد، مورد استفاده قرار گیرند. اصول سرآمدی شرکت که به عنوان پیش فرض مدل حاضر در نظر گرفته شده است عبارتند از:



نمای کلی معیارهای مدل:

مدل ارزیابی عملکرد شرکت، یک چارچوب یکپارچه براساس سه معیار سنجش عملکرد تولید، عملکرد فروش و عملکرد مالی میباشد، که توسط شرکت گروه سرمایه‌گذاری مسکن (هلدینگ) انجام میگردد. تمامی این سه معیار ابعاد نتایج عملکرد شرکت را در نظر می‌گیرد. به عبارت دیگر معیارهای مدل نشان دهنده نتایجی است که شرکت میبایست با استقرار توانمندسازها، سیستمها، فرایندها، روشها و عملیات به آنها دست یابد. در واقع باید روابط علت و معلولی بین فعالیتهای انجام شده و نتایج بدست آمده از آنها توسط مدیران شرکت مدیریت شود. مدل ارزیابی عملکرد شرکت یک مدل ۱۰۰ امتیازی بوده که شرکت پس از فرایند ارزیابی، امتیازی از مجموع ۱۰۰ امتیاز را به



خود اختصاص خواهد داد. انتخاب این معیارها براساس الگوبرداری صورت پذیرفته از مدل‌های جهانی مدیریت عملکرد نظیر BSC، EFQM و... است. ذیل هر یک از معیارها، تعدادی شاخص با ضرایب متفاوت تعریف شده است. ضرایب شاخص‌ها به نحوی تعیین شده که مجموع اوزان یک معیار ۱۰۰ خواهد شد. علاوه بر این، واحد اندازه‌گیری هر شاخص و جهت بهبود مطلوب آن نیز معین شده است، این معیار در پرداخت کارانه شرکت تاثیر گذار بوده و بدلیل کسب عایدی بیشتر کارکنان، از جنبه‌های انگیزشی در شرکت تلقی می‌گردد.

مقایسه برخی از شاخص‌های عملکرد در دوره گذشته

ردیف	نام معیار	نام شاخص	واحد اندازه‌گیری	عملکرد ۶ ماهه اول سال مالی ۱۴۰۱-۱۴۰۰	عملکرد ۱۲ ماهه سال ۱۴۰۱	عملکرد ۶ ماهه اول سال مالی ۱۴۰۲-۱۴۰۱
۱	عملکرد تولید	سطح ساخته شده	مترمربع	۴,۹۹۱	۹,۳۸۸	۳,۱۷۷
۲		زیربنای در دست ساخت	مترمربع	۳۹۹,۷۳۳	۴۴۴,۶۶۷	۲۳۳,۴۵۹
۳		راندمان تولید	درصد	٪۳۴	٪۲۲	٪۲۹
۴		متوسط پیشرفت	درصد	۰,۴۶	۰,۵۱	۱,۲۳
۵	عملکرد فروش	تعداد واحد	واحد	۲۶	۴۳	۱۴
۶		مترآژ	مترمربع	۳,۲۰۹	۱۸,۴۰۴	۱,۵۱۸
۷		مبلغ فروش	میلیون ریال	۶۸۳,۹۶۵	۳,۱۵۴,۷۵۰	۹۴۲,۲۸۶
۸	عملکرد مالی	درآمد عملیاتی	میلیون ریال	۳۲۷,۷۵۱	۲,۸۹۵,۴۱۹	۶۷۱,۰۷۹
۹		بهای تمام شده	میلیون ریال	(۱۰۴,۳۳۳)	(۷۱۱,۱۳۳)	(۲۹۹,۲۶۶)
۱۰		سود عملیاتی	میلیون ریال	۲۲۳,۵۱۸	۱,۹۲۴,۱۵۷	۳۷۱,۸۱۳
۱۱		سود خالص	میلیون ریال	۴۵,۸۴۰	۱,۶۸۴,۹۴۲	۱۸۰,۳۴۵

با بررسی اجمالی جدول عملکرد، پیشرفت محسوس‌تری در راندمان تولید در شش ماهه جاری مشاهده می‌گردد که از متوسط پیشرفت سال گذشته بیشتر می‌باشد، که بدلیل تامین نقدینگی مناسب مربوط می‌گردد و بسیاری از عقب ماندگی در پیشرفت پروژه‌ها جبران گردیده است. البته از نظر حجمی بدلیل عدم نیاز مالی شرکت برنامه فروش خود را محقق نساخته و با توجه به تورم موجود در این حوزه، زیانی متوجه سهامداران از این بابت نخواهد بود، درآمد عملیاتی و سود خالص نیز نسبت به دوره ۶ ماهه قبل رکورد قابل قبولی بوده ولی از بابت تحقق بودجه پیش بینی شده سالانه، نیاز به تلاش بیشتر برای رضایت مندی سهامداران می‌بایست در منصفه ظهور قرار گیرد.