

شماره : ۶۳۹ - ۴۱
تاریخ : ۱۴۰۱/۰۳/۲۳
پیوست :


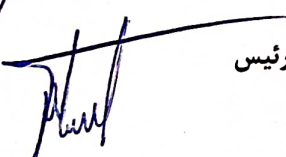



در پاسخ به شماره فوق بطور کامل اشاره فرمائید

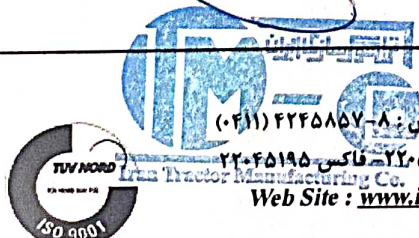
شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)
گزارش تفسیری مدیریت برای صورتهای مالی
سال مالی منتهی به ۲۹ اسفند ماه ۱۴۰۰

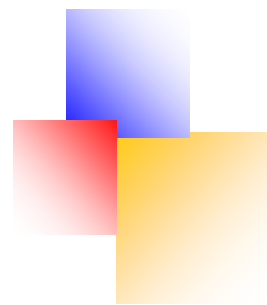
در اجرای ماده ۷ دستورالعمل اجرایی افشای اطلاعات شرکتهای ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار مصوب ۱۳۸۶/۰۵/۰۳ و اصلاحیه های مورخ ۱۳۸۸/۰۴/۰۶ ، ۱۳۸۹/۰۶/۲۷ ، ۱۳۹۶/۰۴/۲۸ و ۱۳۹۶/۰۹/۱۴ هیئت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار (ابلغیه شماره ۱۲۲/۲۹۳۸۶ مورخ ۱۳۹۶/۰۹/۲۹ به شماره پیگیری ۳۹۹۹۴۶ در سامانه کدال) ناشر پذیرفته شده در بورس مکتف به افشای گزارش تفسیری مدیریت در مقاطع میان دوره ای ۹،۶،۳ ماهه و سالانه است .

گزارش حاضر به عنوان یکی از گزارشهای هیئت مدیره مبتنی بر اطلاعات ارائه شده در صورتهای مالی دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹ بوده و اطلاعاتی در خصوص تفسیر وضعیت مالی ، عملکرد مالی و جریان های نقدی شرکت برای تشریح اهداف و راهبردهای خود جهت دستیابی به آن اهداف به عنوان مکمل و متمم صورتهای مالی ارائه می نماید.

گزارش تفسیری مدیریت شرکت تراکتور سازی ایران (سهامی عام) طبق ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت مصوب ۱۳۹۶/۱۰/۰۴ هیئت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار تهیه و در تاریخ ۱۴۰۱/۰۳/۲۶ به تأیید هیئت مدیره رسیده است .

امضاء	سمت	نماینده	اعضاء هیئت مدیره
	رئیس هیئت مدیره	آقای یوسف الهی شکیب	شرکت خودرو سازان دیزلی آذربایجان
	مدیر عامل و نائب رئیس هیئت مدیره	مصطفی وحیدزاده	شرکت بازرگانی و خدمات پس از فروش تراکتور سازی
	عضو هیئت مدیره	آقای مهدی اعتصام	شرکت تراکتور سازی ارومیه
	عضو هیئت مدیره	آقای مهرداد کارگری	شرکت ریخته گری تراکتور سازی ایران
	عضو هیئت مدیره	آقای حسین سلیمیان	شرکت خدمات صنعتی تراکتور سازی ایران





گزارش تفسیری مدیریت
برای سال مالی منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹



شرکت تراکتورسازی ایران
(سهامی عام)

عنصر ۱- ماهیت کسب و کار: ۱.....

- ۱-۱- صنعت یا صناعی که در آن فعالیت می کند ۱
- ۲-۱- بازارهای اصلی، وضعیت رقابتی و جایگاه شرکت و سهم بازار ۱
- ۳-۱- قوانین و عوامل برون سازمانی و اقتصاد کلان ۱
- ۴-۱- محیط کسب و کار فرصت و ریسکها ۲
- ۵-۱- محصولات اصلی و روش توزیع ۲
- ۶-۱- وضعیت جاری فعالیتهای اصلی ۳
- ۷-۱- فعالیتهای فعلی و خطوط تجاری جدید ۳
- ۸-۱- عامل موثر بر صنعت و محیط بیرونی ۴
- ۹-۱- عوامل نوظهور موثر بر آتیه شرکت ۴
- ۱۰-۱- عوامل غیر موثر شده بر عملکرد آتی ۴
- ۱۱-۱- رویدادها، اتفاقات و معاملات مهم موثر و با ابهام عمده ۴

عنصر ۲- اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت برای دستیابی به آن اهداف : ۴.....

- ۱-۲- اهداف بلند و کوتاه مدت مالی و غیرمالی اولویت بندی شده ۴
- ۲-۲- نحوه مواجهه با روند فرصت و تهدیدات بازار و سنجش موفقیت ۵
- ۳-۲- برنامه توسعه محصولات یا خدمات جدید (D&R) ۵
- ۴-۲- برنامه توسعه شبکه یا بازارهای جدید توزیع ۵
- ۵-۲- راهبرد افزایش هزینه مواد اولیه ۵
- ۶-۲- اهداف و برنامه زمانی و راهبردهای نیل به اهداف ۶
- ۷-۲- تطابق راهبردها با روندهای اصلی ۶
- ۸-۲- برنامه ریزی نیل به اهداف و راهبردها ۶
- ۹-۲- پیش بینی چالش ها و ریسک های پیش رو برای دستیابی به اهداف مدیریت ۶
- ۱۰-۲- تغییرات با اهمیت اهداف و راهبردها و رابطه بین اهداف و اقدامات مدیر ۶
- ۱۱-۲- سیاستهای راهبری شرکتی و گامهای اجرایی ۶
- ۱۲-۲- مسوولیت‌های اجتماعی و زیست محیطی ۷
- ۱۳-۲- امتیاز شفافیت اطلاعاتی و راهبردهای بهبود آن ۷
- ۱۴-۲- اهداف شرکت در خصوص ترکیب بیمه نامه های صادره در شرکت های بیمه ای ۹

عنصر ۳: مهمترین منابع، ریسک‌ها و روابط ۹.....

- ۱-۳- منابع، ریسکها و روابط موثر بر ارزش شرکت و نحوه مدیریت ۹
- ۲-۳- منابع مالی و غیرمالی در دسترس شرکت ۹
- ۳-۳- نقدینگی و جریانهای نقدی ۱۰
- ۴-۳- سرمایه انسانی و فکری ۱۲
- ۵-۳- مشارکت کارکنان ۱۳
- ۶-۳- هرگونه برنامه‌ای برای مدیریت منابع مازاد ۱۳
- ۷-۳- هرگونه برنامه ای برای مدیریت کمبودهای شناسایی شده و یا مورد انتظار در منابع ۱۳
- ۸-۳- ریسک ها و عدم قطعیت های راهبردی تجاری عملیاتی و و تغییرات در آن ریسکها ۱۳

- ۹-۳- آسیب پذیری از پیامد منفی ریسکها و فرصتهای بالقوه ۱۳
- ۱۰-۳- برنامه و راهبرد مدیریت ریسک و اثربخشی آنها ۱۳
- ۱۱-۳- مدیریت روابط با ذینفعان و تاثیرات ۱۴
- ۱۲-۳- تغییرات نرخ ارز و نرخ سود و تاثیرش بر شرکت ۱۵
- ۱۳-۳- بدهی های شرکت و امکان بازپرداخت ۱۵
- ۱۴-۳- وضعیت سرمایه در گردش، تعهدات و راهبرد مواجهه با کمبود سرمایه در گردش ۱۶
- ۱۵-۳- منابع مورد انتظار برای تامین مالی ۱۷
- ۱۶-۳- روند و نوسانات مورد انتظار منابع سرمایه ای شرکت ۱۷
- ۱۷-۳- تسهیلات مالی/منابع نقدینگی/داراییهای نقدی جذب نشده داخلی/خارجی ۱۷
- ۱۸-۳- میثاقهای محدودکننده تسهیلات اعتباری، نقض میثاق، مذاکرات و اقدامات پیشنهادی ۱۷
- ۱۹-۳- سیاست و برنامه های تامین سرمایه و اهداف آن، انتشار سهام/اوراق ۱۷
- ۲۰-۳- هرگونه تغییرات در زنجیره عرضه محصولات / خدمات شرکت ۱۷
- ۲۱-۳- تغییرات در صنعت یا شرکت های مهم صنعت مورد فعالیت ۱۷
- ۲۲-۳- اطلاعات و نسبت های مرتبط با رتبه اعتباری شرکت (بدهی/سهام و نسبت پوشش سود) ۱۸
- ۲۳-۳- معاملات با اهمیت با اشخاص وابسته و مکانیزم تاثیر بر عملکرد ۱۸
- ۲۴-۳- نتایج احتمالی دعاوی حقوقی و اثرات ناشی از آن ۱۹
- ۲۵-۳- هرگونه تغییر در الگوهای خرید مشتریان، روشهای فروش و حجم تخفیفات ۱۹
- ۲۶-۳- وضعیت رقابت، ریسک رقابت (جزئیات، آثار احتمالی و راهبرد شرکت برای کاهش اثرات) ۱۹
- ۲۷-۳- تغییرات در قیمت گذاری مواد و موارد مهم در مورد آنها ۲۰
- ۲۸-۳- تغییرات ظرفیت تولید ۲۰

عنصر ۴: نتایج عملیات و چشم اندازها ۲۱

- ۱-۴- توضیح شفاف عملکرد مالی و غیرمالی شرکت طی دوره ۲۱
- ۲-۴- بحث در خصوص اینکه تا چه میزان عملکرد جاری نشان دهنده عملکرد آتی است ۲۵
- ۳-۴- پیشرفت (رشد یا تغییر) شرکت در سال جاری و آینده ۲۵
- ۴-۴- روابط بین نتایج عملکرد شرکت، اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت در دستیابی به آن اهداف ۲۵
- ۵-۴- تحلیل تغییرات مهم وضعیت مالی، نقدینگی و عملکرد در مقایسه با دوره قبل ۲۶
- ۶-۴- تحلیل چشم انداز شرکت شامل اهدافی برای معیارهای مالی و غیرمالی ۲۷
- ۷-۴- ریسک ها و مفروضات دستیابی به اهداف کمی ۲۷
- ۸-۴- مقایسه عملکرد داخلی شرکت با منابع برون سازمانی اصلاحات از قبیل متوسط صنعت و ۲۸
- ۹-۴- اقدامات یا طرحهایی که در طول سال مالی برای شرکت انجام شده است. (۱) سرمایه گذاری مشترک با تحصیل شرکت جدید (۲) برنامه‌های تحقیق و توسعه (۳) محصولات یا خدمات جدید (۴) نفوذ به بازارهای جدید (۵) گسترش ظرفیت تولید یا حجم فروش (۶) بهبود بهره‌وری ۲۸
- ۱۰-۴- فعالیت قسمت های تجاری (سهام هر قسمت از کل فعالیتها) شامل: (۱) حجم تولید (۲) مبلغ فروش (۳) حاشیه سود ناخالص (۴) میزان بهره وری عملیاتی / نرخ ظرفیت (۵) تعداد کارکنان (۶) اندازه عملیات (۷) تحلیل مولفه های کلیدی نتایج و یا منابع اصل درآمد و هزینه‌ها (۸) عوامل اصلی تعیین کننده هزینه های عملیات ۲۸
- ۱۱-۴- هر گونه ادغام، تحصیل و واگذاری و نتایج برآمده از آن ۲۹

۱۲-۴- اثرات سایر عوامل موثر بر نتایج عملیات جاری (غیر معمول حوادث غیر مترقبه، عوامل کیفی، رویدادهای اقتصادی و یا تغییرات آنها) و هرگونه عوامل موثر غیر از فعالیت‌های اصلی شرکت (موضوعاتی مرتبط با عملیات جاری که احتمالاً در آینده تکرار نخواهد شد)	۲۹
۱۳-۴- تغییر در ترکیب داراییها و ارقام صورت وضعیت مالی	۳۰
۱۵-۴- تاثیر تورم، تغییرات قیمت ها و نرخ ارز بر شرکت	۳۰
۱۶-۴- در خصوص پروژهها: ۱- سرمایه‌گذاری های عمده یا پروژههای انجام شده توسط هر قسمت تجاری در طول سال مالی ۲- خلق ارزش یا تاثیر مالی پروژهها ۳- توصیف کامل پروژههای مهمی که هنوز به مرحله درآمدزایی نرسیده‌اند، شامل وضعیت پیشرفت همراه با تاریخ برآوردی تکمیل	۳۰
۱۷-۴- محل استفاده و تحلیل انحرافات میزان وجوه حاصل از منابع تامین مالی بر نیل به اهداف شرکت	۳۲
۱۸-۴- اطلاعات بااهمیت سودهای تقسیمی	۳۲
۱۹-۴- تصویری پنج ساله از وضعیت شرکت بصورت نمودار و	۳۲
عنصر ۵: مهمترین معیارها و شاخص های عملکرد برای ارزیابی عملکرد در مقایسه با اهداف اعلام شده	۳۳
۱-۵- شاخص ها و معیارهای عملکرد مربوط (اعم از مالی و غیر مالی) برای ارزیابی پیشرفت در مقایسه با اهداف اعلام شده قبلی (شاخص ها و معیارهای عملکرد معمول منعکس کننده صنعتی می‌باشد که شرکت در آن فعالیت می کند، در صورتیکه این معیارها و شاخص ها در صنعت یا به طور عمومی پذیرفته شده و بطور گسترده ای مورد استفاده قرار گرفته باشند، قابلیت مقایسه افزایش خواهد یافت	۳۳
۲-۵- توضیحاتی در خصوص مربوط بودن شاخص ها و معیارهای عملکرد	۳۳
۳-۵- اقداماتی که برای دستیابی به شاخص های کلیدی عملکرد انجام گرفته است و مقایسه آن با دوره های قبل	۳۴
۴-۵- بحث و بررسی الگوها و معیارهای ارزیابی عملکرد (بطور کلی) و عوامل خاص کیفی که برای درک و ارزیابی شرکت ضروری هستند	۳۴

عنصر ۱- ماهیت کسب و کار:**۱-۱- صنعت یا صناعی که در آن فعالیت می‌کند**

موضوع فعالیت شرکت عبارتست از: طراحی، ساخت، تولید و فروش انواع تراکتورها و ماشین آلات صنعتی و تولیدی، ادوات کشاورزی و کامیونت، توسعه و ایجاد صنایع وابسته و مشارکت با سایر صنایع و سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی، ارائه خدمات بعد از فروش محصولات به طور مستقیم و غیرمستقیم، تحقیق و توسعه به منظور دستیابی به تکنولوژی‌های برتر، ایجاد روابط با دانشگاه‌های فنی و تکنولوژیک داخل و خارج برای توسعه تحقیق و پژوهش پیرامون محصولات جدید مربوطه و بهره‌برداری از نتایج حاصله، انجام هرگونه عملیات بازرگانی اعم از واردات و صادرات، عقد هرگونه قرارداد تجاری که با فعالیت‌های شرکت مرتبط است، عضویت در مراکز علمی و فنی، اتحادیه‌ها، صنوف و سازمان‌های مربوطه داخلی و خارجی با رعایت موازین قانونی جهت کسب آخرین اطلاعات فنی و علمی و استانداردها و روش‌های برتر و دستاوردهای تکنولوژیکی، انجام فعالیتهای آزمایشگاهی

۲-۱- بازارهای اصلی، وضعیت رقابتی و جایگاه شرکت و سهم بازار

مطالعه وضعیت صنعت تولید تراکتور در ایران نشان می‌باشد این شاخه از صنعت طی سال‌های متمادی دارای یک محیط غیررقابتی و انحصاری بوده است، اما در سال‌های اخیر با تغییراتی که در سیاست‌های کلان دولت‌ها روی داده، شاهد ایجاد فضای رقابتی در این صنعت می‌باشیم؛ چنانچه ظهور و بروز شرکتهای کوچک و بزرگ در این دوره ماحصل این تغییرات می‌باشد، بطوریکه در حال حاضر علاوه بر گروه صنعتی تراکتورسازی ایران (مشمول بر سه شرکت تولید کننده تراکتور در تبریز، ارومیه و کردستان) با ظرفیت اسمی ۳۰۰۰۰ دستگاه در سال، واحدهایی، مانند عمران سیرجان، داروانا، دراج رفسنجان، دیزل موتور باختر، هپکو، آلتون رانش و ارس آسیا سازه نیز وجود دارند که در کسب و کار تراکتور می‌باشند، البته به این واحدها بایستی شرکتهایی را هم اضافه نمود که به واردات تراکتور مبادرات می‌نمایند و طی سال اخیر برخی شرکتهای نیز بطور جدی وارد عرصه شده و مشارکت برای تولید و عرضه انواع تراکتور (مخصوصاً تراکتور سنگین ۱۵۰ اسب بخار و انواع تراکتور کره ای) را در دستور کار خود قرار داده اند. قابل ذکر است از سال ۹۷ اثرات شدید تحریم‌ها، فعالیت شرکت‌های مذکور را محدودتر نموده است.

مطالعه بازار نشان می‌دهد سهم شرکت در بازار داخل حدود ۹۸٪ می‌باشد البته این موضوع برای شرکت اغفال کننده نبوده و براین اساس همواره با احساس مسئولیت بیشتر در این زمینه عمده فعالیت‌های خود را به حفظ و توسعه بازار داخلی معطوف نموده و استراتژی‌های تهاجمی متناسب با این وضعیت را برای سال‌های پیش رو تدوین نموده و مجدانه در جهت تحقق آن اهداف تلاش خود را انجام می‌دهد که از جمله این فعالیت‌ها می‌توان به طراحی و تولید انبوه انواع تراکتورسبک و سنگین، طراحی تراکتور نیمه سنگین ۴۱۲۰، طراحی و تولید تراکتور ۴۵۵ و... می‌توان اشاره نمود. همچنین در سایر زمینه‌ها مانند نهضت کیفیت، ارتقاء زنجیره تامین، ارتقاء بهره‌وری و... شرکت اقدامات عملی را در دستور کار خود قرار داده و پیگیری می‌نماید، که ماحصل این فعالیت‌ها می‌تواند متضمن حفظ و رشد بازار داخلی و خارجی شرکت گردد.

۳-۱- قوانین و عوامل برون سازمانی و اقتصاد کلان

- قانون تجارت
- قانون مالیات‌های مستقیم
- قانون کار و تامین اجتماعی
- قوانین و مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار
- قانون حمایت از حقوق مصرف کنندگان
- قوانین و مقررات صادرات و واردات
- بخشنامه‌ها و آئین‌نامه‌های اجرایی وزارتخانه‌های ذیربط از قبیل وزارت جهاد کشاورزی، صنعت، معدن و تجارت، امور اقتصادی و دارایی
- قوانین و مقررات استانداردهای ملی کشوری

۴-۱- محیط کسب و کار فرصت‌ها و ریسکها

- حرکت (صنعت ساخت و تولید تراکتور) از سوی محیط با ثبات به سوی محیط رقابتی طی سالهای اخیر
 - مصوبات، سیاست‌ها و خط مشی‌های شرکت، هیئت مدیره و سهامداران
 - قوانین و مقررات دولتی
 - قانون جایگزینی تراکتورها و ماشینهای فرسوده
 - حمایت از خریداران تراکتور در قالب ارائه تسهیلات کم بهره
- ریسکها: اثرات شدید تحریم‌های اقتصادی بویژه از ناحیه افزایش نرخ ارز، افزایش قیمت مواد اولیه و قطعات، مشکلات مبادلات ارزی جهت خرید مواد، ابزار، ماشین‌آلات، عدم تمایل شرکت‌های خارجی به همکاری، مشکلات انتقال تکنولوژی جهت توسعه محصولات، مشکل توسعه صادرات، رکود اقتصادی و ریسک‌های داخل کشور از قبیل آزادسازی واردات تراکتور و کاهش تعرفه گمرکی، افزایش بهای حامل‌های انرژی، موانع ناشی از قوانین و مقررات، کمبود منابع آبی و اخیراً شیوع ویروس کرونا

۵-۱- محصولات اصلی و روش توزیع

جدول مشخصات سبد محصولات (تراکتور) تولیدی شرکت تراکتورسازی ایران

ردیف	مدل تراکتور تولیدی	اسب بخار	تعداد دیفرانسیل و کاربری	ردیف توانی تراکتور
۱	ITM۹۳۸	۳۸	کمرشکن باغی	۲۰-۴۰
۲	ITM۹۵۰	۴۲	کمرشکن باغی	۴۰-۶۰
۳	ITM۲۴۰-۲WD	۴۷	تک دیفرانسیل	۴۰-۶۰
۴	ITM۲۴۰-۴WD	۴۷	جفت دیفرانسیل	۴۰-۶۰
۵	ITM۴۷۰-۲WD	۴۷	تک دیفرانسیل	۴۰-۶۰
۶	ITM۴۷۰-۴WD	۴۷	جفت دیفرانسیل	۴۰-۶۰
۷	ITM۴۷۰-WP	۴۷	جفت مناسب شالیزار برنج	۴۰-۶۰
۸	ITM۲۸۵-۲WD	۷۵	تک دیفرانسیل	۶۰-۸۰
۹	ITM۲۸۵-۴WD	۷۵	جفت دیفرانسیل	۶۰-۸۰
۱۰	ITM۴۷۵-۲WD	۷۵	تک دیفرانسیل	۶۰-۸۰
۱۱	ITM۴۷۵-۴WD	۷۵	جفت دیفرانسیل	۶۰-۸۰
۱۲	ITM۴۸۵-۲WD	۸۲	تک دیفرانسیل	۸۰-۱۰۰
۱۳	ITM۴۸۵-۴WD	۸۲	جفت دیفرانسیل	۸۰-۱۰۰
۱۴	ITM۸۰۰-۲WD	۸۲	تک دیفرانسیل	۸۰-۱۰۰
۱۵	ITM۸۰۰-۴WD	۸۲	جفت دیفرانسیل	۸۰-۱۰۰
۱۶	ITM۳۹۹-۲WD	۱۱۰	تک دیفرانسیل	۱۰۰-۱۳۰
۱۷	ITM۳۹۹-۴WD	۱۱۰	جفت دیفرانسیل	۱۰۰-۱۳۰
۱۸	ITM۱۵۰۰-۴WD	۱۵۰	جفت دیفرانسیل	۱۳۰-۱۶۰

همچنین براساس رویه‌های موجود شرکت، فروش و توزیع محصول اصلی از طریق نمایندگی‌های شرکت (که در حدود ۱۸۰ نمایندگی را در سراسر کشور شامل می‌باشد) انجام شده و فروش محصولات و خدمات شرکت‌های زیر مجموعه گروه صنعتی تراکتورسازی ایران (شامل شرکت‌های موتورسازان، ریخته‌گری) از طریق حوزه‌های بازرگانی آن شرکتها انجام می‌پذیرد.

۶-۱- وضعیت جاری فعالیتهای اصلی

ردیف	نوع محصول	فروش داخلی ۱۴۰۰	صادرات ۱۴۰۰
۱	تراکتور تک دیفر ۲۸۵		۷۹۳
۲	تراکتور دودیفر ۲۸۵		۴۱۵
۳	تراکتور صنعتی ۲۸۵		
۴	تراکتور تک دیفر ۳۹۹	۷۶۰	
۵	تراکتور دودیفر ۳۹۹	۵۲۹۲	۴۷
۶	تراکتور تک دیفر ۸۰۰	۱۱۵	
۷	تراکتور دودیفر ۸۰۰	۱۱۳۲	۱
۸	تراکتور تک دیفر ۲۴۰		۳۳
۹	تراکتور دو دیفر ۲۴۰		۴۱
۱۰	تراکتور تک دیفر ۴۷۵	۱۱۰۰	۱
۱۱	تراکتور دودیفر ۴۷۵	۸۲۵۹	۱۵۴
۱۲	تراکتور تک دیفر ۴۸۵	۱۳۰	
۱۳	تراکتور دودیفر ۴۸۵	۱۱۰۷	۱۴
۱۴	تراکتور باغی	۹۸۴	۲
۱۵	تراکتور سنگین ۱۵۰	۷۲	۲
۱۶	تراکتور تک دیفر ۴۷۰	۵۱۷	
۱۷	تراکتور دودیفر ۴۷۰	۸۳۰	۲۵
۱۸	شاسی ۴۷۵ تک دیفر		
۱۹	شلسی ۴۸۵ دو دیفر		
۲۰	شاسی ۳۹۹ دودیفر		
۲۱	تراکتور ۴۱۲۰	۹۶	۱۵
۲۲	سایر	۱۲۱	
جمع		۲۰۵۱۵	۱۵۴۳

۷-۱- فعالیتهای فعلی و خطوط تجاری جدید

فعالیت‌های فعلی شرکت، عمدتاً در زمینه مونتاژ انواع تراکتور از رنج ۳۸ تا ۱۵۰ اسب بخار، تولید قطعات و مجموعه‌های تراکتور، ساخت ابزار، تولید تریلر و بکه‌لودر، فروش قطعات یدکی و فعالیتهای خدماتی متمرکز می‌باشد که این فعالیت‌ها در شرکت اصلی و شرکت‌های تابعه از جمله موتورسازان، ریخته‌گری، خدمات صنعتی، ت ت ث، تامین و تولید قطعات، تراکتورسازی کردستان و تراکتورسازی ارومیه انجام می‌گیرد. و فعالیتهای مربوط به فروش و صادرات نیز از طریق حوزه‌های بازرگانی و شبکه فروش و توزیع جاری می‌گردد. البته در بخش فروش محصول، روش‌های متعدد فروش موجود بوده و مشتریان عمدتاً از تسهیلات بانکی استفاده می‌نمایند.

۸-۱- عامل موثر بر صنعت و محیط بیرونی

تحریم‌ها، رکود و بی ثباتی اقتصادی، مسائل سیاسی، پایین بودن قدرت خرید مشتریان و کشاورزان، کاهش تقاضا (به دلایلی نظیر تغییرات آب و هوایی، تغییر مشاغل کشاورزی و...)، رقبا، قوانین و مصوبات دولت در خصوص حمایت از تولید داخلی، رونق صادرات و...

۹-۱- عوامل نوظهور موثر بر آتی شرکت

پس از خروج امریکا از برجام و اعمال تحریم‌ها، کشور با افزایش شدید نرخ ارز، کاهش شدید تعاملات تجاری با سایر کشورها و در کل تضعیف شاخص‌های اقتصادی مواجه گردید. تاثیر این عوامل در طی این مدت برای فعالیت شرکت نیز قابل توجه بوده که می‌توان به مواردی از قبیل افزایش شدید قیمت مواد اولیه و قطعات، کاهش توان تولید تامین‌کنندگان داخلی، مشکل واردات مواد و قطعات خارجی، مشکل خرید ماشین‌آلات، مشکلات حمل و نقل داخلی و خارجی، مشکلات انتقال تکنولوژی، مشکلات توسعه صادرات بخصوص جهت ایجاد خطوط مونتاژ در کشورهای هدف، قاچاق تراکتور به کشورهای همسایه، کاهش قدرت خرید مشتریان و اخیراً نیز به شیوع ویروس کرونا اشاره نمود.

۱۰-۱- عوامل غیر موثر شده بر عملکرد آتی

با توجه به موارد فوق که در ماه‌های اخیر تشدید شده‌اند شرکت تراکتورسازی همواره سعی نموده جهت کاهش اثرات تحریم، نهضت خود کفایی، افزایش بهره‌وری و در کل رویکردهای اقتصاد مقاومتی را در اولویت کاری خود قرار داده و در این زمینه نیز به توفیقات بسیاری دست یافته است. از اینرو ادامه این فعالیت می‌تواند وابستگی به واردات قطعات و مواد از خارج را، که در گذشته بعنوان یکی از چالش‌های صنایع محسوب می‌گردید، حداقل برای گروه صنعتی تراکتورسازی ایران تا حدود زیادی مرتفع گرداند.

۱۱-۱- رویدادها، اتفاقات و معاملات مهم موثر و با ابهام عمده

شرکت همواره سعی نموده تا با بکارگیری روشها و چارچوبهای مختلف، در خصوص رویدادهای جاری و آتی به موارد قابل اتکایی دست یابد و در حال حاضر شرکت با موضوعی که نتواند از نتیجه آن حصول اطمینان نماید مواجه نشده است.

عنصر ۲- اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت برای دستیابی به آن اهداف :

۱-۲- اهداف بلند و کوتاه مدت مالی و غیرمالی اولویت بندی شده

اهداف بلند مدت (استراتژیک) شرکت برای ۵ سال آتی مطابق جدول زیر است:

متولی	اهداف استراتژیک	مناظر
حوزه مالی	بهبود توان مالی	منظر مالی
حوزه مالی	رسیدن به سود مورد انتظار	
حوزه بازرگانی و شرکت‌ت‌ت‌ت	حفظ و توسعه سهم بازار داخلی	
حوزه صادرات	افزایش سهم بازارهای خارجی هدف	
صاحبان فرآیندهای اصلی	افزایش رضایت مشتریان	منظر مشتری
حوزه فنی و توسعه و شرکت تامین	بهبود مستمر کیفیت محصولات	منظر فرآیندهای داخلی
حوزه فنی و توسعه	طراحی، تولید و ارائه محصولات منطبق با نیازها و خواسته‌های مشتریان	
شرکت تامین	بهبود شبکه تامین	
صاحبان فرآیندهای اصلی	افزایش بهره‌وری عوامل تولید	
حوزه منابع انسانی	توسعه منابع انسانی (ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی)	منظر یادگیری و رشد
حوزه طرح و برنامه	توسعه سیستم برنامه ریزی منابع سازمانی	

۲-۲- نحوه مواجهه با روند فرصت و تهدیدات بازار و سنجش موفقیت

شرکت همواره با بررسی عوامل محیطی، اقدام به تدوین و جاری سازی استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی در قالب برنامه‌ریزی استراتژیک می‌نماید و با تعیین شاخصها و سنجش مستمر آن‌ها میزان جاری شدن استراتژی‌ها و میزان تحقق برنامه‌ها اطمینان حاصل می‌نماید و در صورت انحراف اقدامات اصلاحی لازم بعمل می‌آید. قابل ذکر است در حال حاضر شاخص‌های کلیدی شرکت مکانیزه شده و بصورت آنلاین در دسترس بوده و فعالیت‌ها تحت کنترل می‌باشد.

۲-۳- برنامه توسعه محصولات یا خدمات جدید (D&R)

براساس مطالعات انجام گرفته شده در خصوص نیازهای بازار و مشتریان و با توجه به قابلیت‌ها و توانمندی‌های شرکت، استراتژی توسعه محصول در راهبردهای شرکت قرار گرفته و مرکز R&D شرکت اصلی و شرکت‌های زیر مجموعه بعنوان متولی اصلی در این خصوص به ارائه محصولات جدید متناسب با نیازهای بازار می‌پردازد. کما اینکه تحریم‌های اعمال شده از سال ۹۷ مشکلاتی را در این بخش ایجاد نموده است. از جمله این طرح‌ها می‌توان به طراحی و نمونه سازی محصول ۴۱۲۰ کابین دار در رنج ۱۲۰ اسب بخار، طراحی و نمونه سازی محصول ۴۵۵ با قدرت ۵۵ اسب بخار، طراحی تراکتور ۸۵ اسب بخار با موتور، طراحی تراکتور ۹۵ اسب بخار با موتور satge III A، طراحی و ساخت وینچ تراکتوری از نوع جلو سوار ثابت مکانیکی و ... اشاره نمود که جزئیات آنها در بخش پروژه‌ها آمده است. قابل ذکر است شرکت جهت تقویت بخش R&D در سال‌های اخیر اقدام به جذب نیروهای نخبه دانشگاهی نموده است.

۲-۴- برنامه توسعه شبکه یا بازارهای جدید توزیع

با توجه به سهم بالای شرکت در بازار داخلی (حدود ۹۸ درصد)، و نیز تعدد نمایندگی‌های شرکت در اقصی نقاط کشور (در حدود ۱۸۰ نمایندگی) کانال‌های توزیع و شبکه نمایندگی گروه صنعتی تراکتورسازی ایران بعنوان یکی از نقاط قوت محسوب شده و کمتر رقیبی برای شرکت در این زمینه در داخل کشور می‌تواند وجود داشته باشد. همچنین شرکت برای تقویت این بخش، برنامه‌های متعدد و متنوعی را در طول سال اجرا می‌نماید که از جمله آن می‌توان به موارد زیر اشاره نمود: آموزش‌ها، تدوین دستورالعمل و رویه‌های اجرایی انتخاب، اعطاء و لغو و ارزیابی نمایندگی فروش و خدمات پس از فروش، عاملیت تعمیرگاهی، عاملیت فروش قطعات و دنباله‌بندهای کشاورزی و عاملیت فروش تراکتور. همچنین در بازارهای صادراتی نیز شرکت از طرق مختلف به دنبال افزایش سهم بازار خود می‌باشد که از جمله آنها می‌توان به موارد زیر اشاره نمود: اعطای نمایندگی فروش محصول و قطعه به افراد یا شرکتهای موثق در کشورهای مختلف، ایجاد دفاتر نمایندگی در کشورهای منتخب، ایجاد و تاسیس خطوط مونتاژ در کشورهای منتخب از طریق مشارکت، مشارکت با شرکتهای بزرگ تراکتورساز در دنیا به منظور استفاده از پتانسیل آنها جهت فروش محصولات شرکت (فعلا این دو مورد بعلت تحریم‌ها با مشکل مواجه شده).

۲-۵- راهبرد افزایش هزینه مواد اولیه

جهت مدیریت هزینه مواد اقدامات عمده زیر انجام گرفته و نتایج مناسب حاصل کسب شده است :

- ادامه فعالیت‌های خودکفایی
- تامین مواد اولیه برخی تامین‌کنندگان با قیمت مناسب
- چند سورسی نمودن منابع تامین داخلی و خارجی جهت کاهش وابستگی و افزایش قدرت چانه‌زنی
- همکاری با تامین‌کنندگان جهت افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه
- خرید ماشین آلات، افزایش تنوع تولید قطعات و افزایش بهره‌وری در کارگاه‌های تولید قطعات شرکت

۲-۶- اهداف و برنامه زمانی و راهبردهای نیل به اهداف

پس از تعیین اهداف راهبردی یا بلندمدت برای شرکت در قالب برنامه راهبردی (پنج ساله) و نیز متناسب با استراتژی ها و منطبق بر شرایط محیطی؛ این اهداف بلندمدت در قالب اهداف و برنامه های کوتاه مدت یا سالیانه خرد شده و در قالب گزارش برنامه و بودجه سالیانه تعریف و تدوین می گردد. بدیهی است به منظور تحقق اهداف کوتاه مدت، متناسب با ماهیت حوزه های شرکت ، سنجه‌ها، برنامه ها و پروژه‌های عملیاتی تعریف و اجرایی می گردند، و در مقاطع زمانی روزانه - ماهانه وضعیت شاخص ها و گزارش درصد پیشرفت برنامه‌ها و علل احتمالی عدم تحقق ، بیان می گردد.

۲-۷- تطابق راهبردها با روندهای اصلی

همانگونه که در بندهای قبلی بیان شد، بازنگری برنامه جامع راهبردی شرکت با توجه به شرایط محیطی و روند صنعت در مقاطع زمانی مورد نیاز انجام شده و در این بازنگری ها براساس شرایط محیطی (فرصت ها و تهدیدات)، و همچنین با توجه به وضعیت درونی سازمان (قوت ها و ضعف ها)، مناسب ترین راهکارها یا استراتژی ها با هدف استفاده مناسب از نقاط قوت سازمان جهت کاهش اثرات تهدیدات و نیز استفاده حداکثری از فرصت‌های حادث شده در محیط ، تدوین می گردد.

۲-۸- برنامه ریزی نیل به اهداف و راهبردها

پیرو بند قبل و عطف به توضیحات ارائه شده در بندهای قبلی، پس از تعیین استراتژی ها و متناسب با اهمیت و اولویت‌های تعیین شده برای اهداف، برنامه زمانبندی اجرا و عملیاتی نمودن برنامه ها و پروژه‌ها تعیین و در افق زمانی تدوین شده اجرا می گردند.

۲-۹- پیش بینی چالش ها و ریسک های پیش رو برای دستیابی به اهداف مدیریت

همان طور که در بندهای فوق اشاره گردید پیش‌بینی چالش‌ها و ریسک‌های پیش‌رو اولاً : به صورت نظام مند در قالب برنامه‌ریزی استراتژیک در بازه‌های زمانی مشخص انجام و مورد بازنگری قرار می گیرد. دوماً : موضوعات مذکور در جلسات مدیران ارشد و متولیان فرآیندها بصورت مستمر شناسایی و پایش می‌گردد. سوماً : در سال ۱۴۰۰ چالش‌های و ریسک‌های کلیه فرآیندهای شرکت در راستای تدوین برنامه پنج ساله شرکت و همچنین اخذ ISO شناسایی و راهکارهای لازم اتخاذ شده است. نقطه قابل ذکر و پیش‌بینی نشده که از آن می توان بعنوان چالش جدید یاد نمود شیوع ویروس کرونا است که از اواخر سال ۹۸ نگرانی‌هایی را برای شرکت ایجاد نموده است و در این راستا نیز شرکت تمهیدات لازم را جهت مقابله و کنترل آن اتخاذ نموده است : از جمله اعمال روش های پیش گیرانه در رعایت موارد بهداشتی مانند استفاده از ماسک و رعایت فاصله گذاری اجتماعی در خطوط تولید و سایر شیوه نامه های بهداشتی .

۲-۱۰- تغییرات با اهمیت اهداف و راهبردها و رابطه بین اهداف و اقدامات مدیر

باتوجه به وضعیت شاخص‌ها و پیش‌بینی‌ها از شرایط اقتصادی کشور و بازار، اقدامات لازم در خصوص بازنگری اهداف، برنامه‌ها، راهبردها و اولویت بندی آنها توسط مدیریت ارشد سازمان بعمل می‌آید. برای این منظور اهداف و برنامه‌های عملیاتی شرکت در قالب برنامه و بودجه سال ۱۴۰۱ تدوین و جاری شده است.

۲-۱۱- سیاست‌های راهبردی شرکتی و گامهای اجرایی

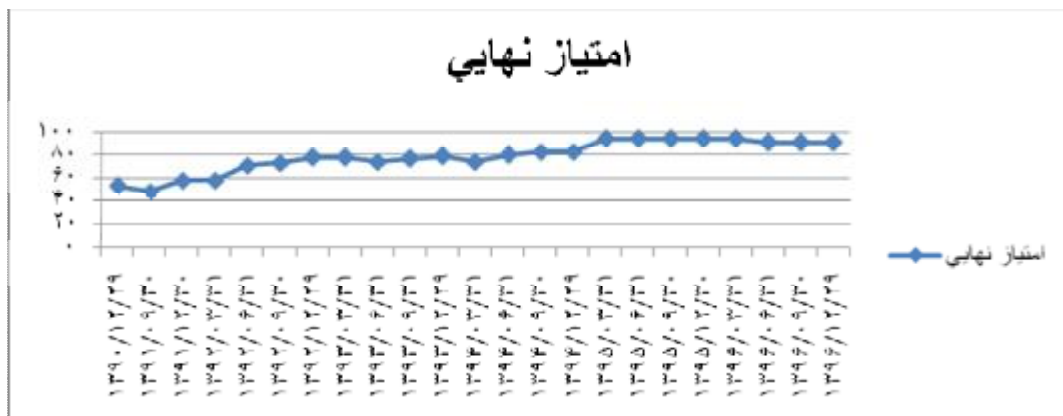
سیاست‌های محوری هلدینگ در خصوص راهبردی شرکت‌های زیر مجموعه عبارتند از :

- وحدت فرماندهی
- تخصص گرایی
- حذف فعالیت های موازی
- هم افزایی
- پاسخگو نمودن شرکت‌ها



شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹



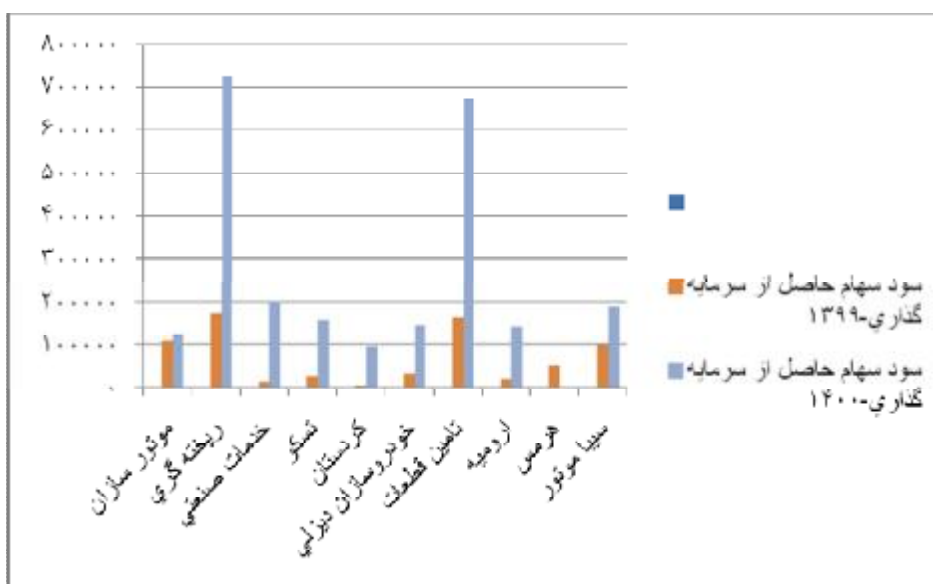
رتبه شرکت از نظر کیفیت افشاء و اطلاع رسانی

نماد	دوره	رتبه	به موقع بمودن	قابلیت اتکا	امتیاز نهایی
تایرا	۱۳۹۰.۱۲.۲۹	۲۲۱	۶۷	۲۵	۵۳
تایرا	۱۳۹۱.۰۹.۳۰	۲۳۲	۶۵	۱۳	۴۸
تایرا	۱۳۹۱.۱۲.۳۰	۲۰۳	۷۸	۱۸	۵۸
تایرا	۱۳۹۲.۰۳.۳۱	۲۰۶	۷۸	۱۸	۵۸
تایرا	۱۳۹۲.۰۶.۳۱	۱۳۶	۷۸	۵۶	۷۱
تایرا	۱۳۹۲.۰۹.۳۰	۱۱۹	۸۲	۵۶	۷۳
تایرا	۱۳۹۲.۱۲.۲۹	۱۰۶	۸۹	۵۶	۷۸
تایرا	۱۳۹۳.۰۳.۳۱	۱۱۸	۸۹	۵۶	۷۸
تایرا	۱۳۹۳.۰۶.۳۱	۱۷۴	۸۹	۴۴	۷۴
تایرا	۱۳۹۳.۰۹.۳۱	۱۶۹	۹۴	۴۴	۷۷
تایرا	۱۳۹۳.۱۲.۲۹	۱۷۵	۹۶	۴۴	۷۹
تایرا	۱۳۹۴.۰۳.۳۱	۱۸۰	۹۰	۴۴	۷۴
تایرا	۱۳۹۴.۰۶.۳۱	۱۷۲	۹۶	۴۹	۸۰
تایرا	۱۳۹۴.۰۹.۳۰	۱۴۷	۱۰۰	۴۹	۸۳
تایرا	۱۳۹۴.۱۲.۲۹	۱۴۸	۱۰۰	۴۹	۸۳
تایرا	۱۳۹۵.۰۳.۳۱	۱۷	۱۰۰	۸۳	۹۴
تایرا	۱۳۹۵.۰۶.۳۱	۱۰	۱۰۰	۸۲	۹۴
تایرا	۱۳۹۵.۰۹.۳۰	۱۱	۱۰۰	۸۳	۹۴
تایرا	۱۳۹۵.۱۲.۳۰	۸	۱۰۰	۸۳	۹۴
تایرا	۱۳۹۶.۰۳.۳۱	۱۱	۱۰۰	۸۳	۹۴
تایرا	۱۳۹۶.۰۶.۳۱	۲۵	۹۸	۷۷	۹۱
تایرا	۱۳۹۶.۰۹.۳۰	۲۰	۹۸	۷۷	۹۱
تایرا	۱۳۹۶.۱۲.۲۹	۲۴	۹۸	۷۷	۹۱

کاربرگ سود نقدی حاصل از سرمایه گذاری برای سالهای ۱۳۹۹-۱۴۰۰

شرح	موتور سازان	ریخته گری	خدمات صنعتی	تسکو	کردستان	خودروسازان دیزلی	تامین قطعات	ارومیه	هرمس	سیبا موتور	سایر	جمع
سود سهام حاصل از سرمایه گذاری- ۱۳۹۹	۱۰۹,۰۰۰	۱۷۳,۹۱۷	۱۷,۰۰۰	۲۸,۰۱۷	۷,۰۰۰	۳۳,۰۰۰	۱۶۶,۳۸۵	۲۱,۰۱۵	۵۳,۰۰۰	۹۸,۹۴۰	۱۳,۷۴۲	۷۲۱,۰۱۶
سود سهام حاصل از سرمایه گذاری- ۱۴۰۰	۱۲۵,۵۰۸	۷۲۰,۹۶۶	۲۰۲,۵۰۰	۱۵۸,۹۹۸	۹۷,۴۹۶	۱۴۷,۹۷۰	۶۷۱,۰۰۰	۱۴۳,۵۰۰	۰	۱۹۰,۷۵۱	۰	۲,۴۵۸,۶۸۹

سود حاصل از سرمایه گذاریها



۱۴-۲- اهداف شرکت در خصوص ترکیب بیمه نامه های صادره در شرکت های بیمه ای

با عنایت به تجمیع پرتفوی بیمه ای شرکتهای گروه صنعتی تراکتور سازی ایران به صورت یکپارچه و پکیج در شرکت بیمه، در راستای اخذ تخفیفات ویژه در حق بیمه و نرخ بیمه و اخذ ضمانت بیمه ای مطلوب و مناسب با در نظر گرفتن شرکتهای دارای ضریب خسارت بالا و پایین

عنصر ۳: مهمترین منابع، ریسکها و روابط

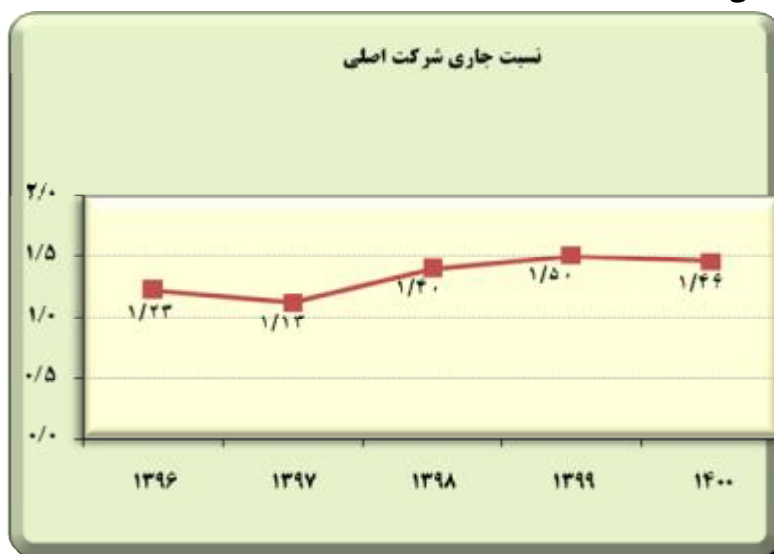
۱-۳- منابع، ریسکها و روابط موثر بر ارزش شرکت و نحوه مدیریت

مهمترین منابع در دسترس شرکت حمایت دولت و سازمانهای مربوطه مثل جهاد کشاورزی و بانک کشاورزی میتواند باشد. بانک کشاورزی با اعطای وام خرید تراکتور به خریداران و کشاورزان حمایت از خرید تراکتور داخلی را انجام می دهد که این امر به نوبه خود تاثیر به سزایی در فروش شرکت دارد.

۲-۳- منابع مالی و غیرمالی در دسترس شرکت

از جمله اهداف مدیریت بالا بردن سطح رضایت مشتریان محصولات و همچنین بالا بردن ثروت سهامداران بوده است. که در این راستا تلاش گردیده کیفیت، قیمت و تحویل به موقع سه ضلع مثلث همیشه سرلوحه عمل قرار گیرد. شرکت برای دستیابی به این مهم با ایجاد زنجیره تامین با شرکتهای زیرمجموعه خود و سیاست گذاریها در این راستا سعی در پایین آوردن بهای تولید محصول و قیمت نهایی داشته است. منافع سهامداران نیز از طریق سود دهی شرکت و ارتقای ثروت سهامداران به دست می آید که این امر نیز مورد توجه خاص بوده و با تعیین بهای تمام شده مناسب سعی در ایجاد توازن بین سود آوری شرکت و حفظ بازار محصولات در عین حال رقابت گردیده است.

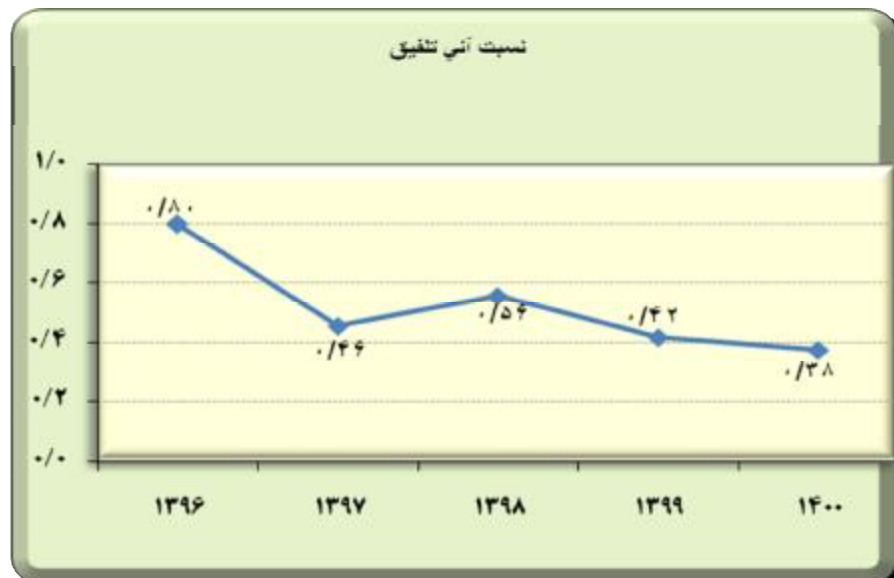
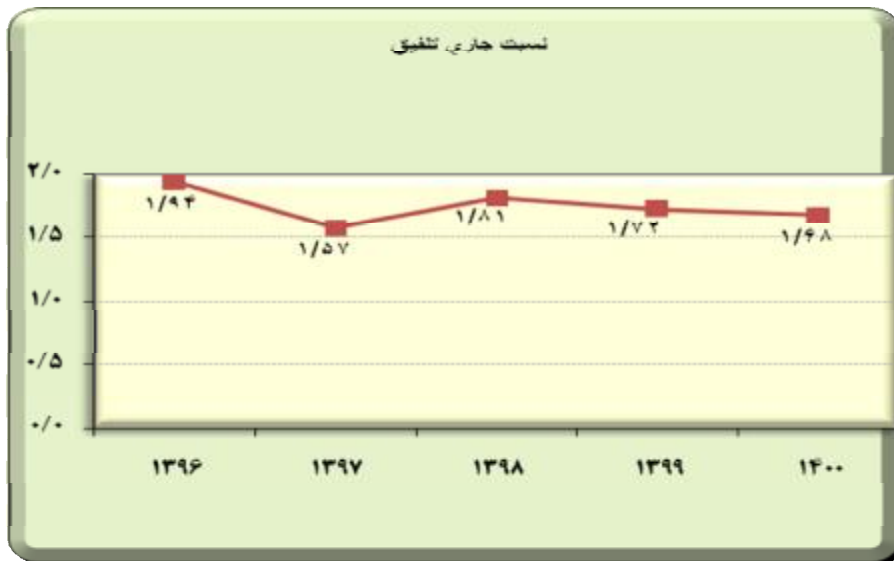
۳-۳- نقدینگی و جریانهای نقدی





شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹



۳-۴- سرمایه انسانی و فکری

شرکت تراکتورسازی ایران در راستای اهداف افزایش تولید و حفظ بازار و همچنین راهبرد تنوع و توسعه محصولات، ضمن ایجاد ساختارهای سازمانی لازم، به دنبال بهبود سرمایه های انسانی و فکری خود میباشد. در این خصوص بویژه در سال‌های اخیر سعی گردیده نفرات نخبه در سطح دکترا و فوق لیسانس فارغ التحصیل از مراکز دانشگاهی تراز اول کشور، جذب و پس از ارائه آموزشهای تخصصی و مهارتی، بکارگیری نموده است. همچنین شرکت تلاش دارد تا به منظور به روز نگهداشتن فنآوری خود و بهره گیری از علم روز، ارتباط خود با دانشگاه را حفظ نموده و دانش سازمانی را ارتقا بخشد.

شرح	نام	تراکتورساز	تامین	ریخته‌گری	موتورسازان	خدمات	کردستان	ارومیه	ت.ث.ث	خودروسازان	جمع کل		
												جنسیت	مرد
		۶۷۹	۱۱۴۲	۷۳۱	۷۷۳	۴۵۴	۱۰۱	۸۰	۷۷	۲۷	۴۰۶۴		
		۵۷	۲۵	۱۶	۱۷	۱۲	۵	۳	۶	۱	۱۴۲		
	جمع	۷۳۶	۱۱۶۷	۷۴۷	۷۹۰	۴۶۶	۱۰۶	۸۳	۸۳	۲۸	۴۲۰۶		
ترکیب تحصیلات	زیر دیپلم	۵۳	۵۱	۱۳	۳۴	۸۴	۸	۶	۱۱	۱	۲۶۱		
	دیپلم	۲۰۹	۳۰۴	۴۱۷	۲۵۰	۱۲۷	۳۱	۳۱	۲۲	۷	۱۳۹۸		
	فوق دیپلم	۲۱۰	۴۳۴	۲۰۱	۲۸۵	۱۱۰	۳۰	۱۴	۱۴		۱۲۹۸		
	لیسانس	۱۵۴	۲۸۵	۸۵	۱۳۵	۱۱۴	۳۱	۲۲	۲۲	۱۳	۸۶۱		
	فوق لیسانس	۹۸	۹۱	۳۱	۸۲	۳۱	۶	۱۰	۱۴	۷	۳۷۰		
	دکترا	۱۲	۲		۴							۱۸	
	جمع	۷۳۶	۱۱۶۷	۷۴۷	۷۹۰	۴۶۶	۱۰۶	۸۳	۸۳	۲۸	۴۲۰۶		
رسته	صف	۲۹۳	۷۶۱	۴۶۰	۴۲۰	۲۴۷	۴۸	۴۰	۵۹	۸	۲۳۳۶		
	ستاد	۲۱۸	۴۱	۸۲	۸۰	۵۹	۲۸	۲۱	۱	۱۰	۵۴۰		
	پشتیبانی	۲۲۵	۳۶۵	۲۰۵	۲۹۰	۱۶۰	۳۰	۲۲	۲۳	۱۰	۱۳۳۰		
	جمع	۷۳۶	۱۱۶۷	۷۴۷	۷۹۰	۴۶۶	۱۰۶	۸۳	۸۳	۲۸	۴۲۰۶		

۵- مشارکت کارکنان

این شرکت در راستای هدف راهبردی ارتقای بهره‌وری منابع انسانی خود، راهبرد توسعه منابع انسانی را در پیش گرفته است. به همین منظور افزایش مشارکت کارکنان از طریق اخذ، بررسی و اجرای پیشنهادات بصورت غیر متمرکز را به موازات آموزشهای تخصصی و کاربردی، در برنامه کاری خود قرار داده است. همچنین شرکت توانسته با جاری‌سازی سیستم‌های انگیزشی، خود مدیریتی و خود کنترلی کارکنان را در راستای تحقق اهداف شرکت افزایش دهد.

۳-۶- هرگونه برنامه‌ای برای مدیریت منابع مازاد

مدیریت منابع مازاد جزو فعالیت‌های مستمر شرکت می‌باشد در این بخش می‌توان به مواردی از قبیل استفاده از ظرفیت‌های خالی ماشین‌آلات تولیدی از طریق کاهش برون‌سپاری و داخلی‌سازی قطعات، تعیین تکلیف ارقام مازاد از طریق استفاده مجدد یا فروش، استفاده بهینه از ابنیه بلااستفاده از طریق نوسازی و انتقال کارگاه‌ها برای توسعه، بازسازی ماشین‌آلات و تجهیزات فرسوده، جابجایی منابع انسانی جهت تعدیل نیروی کاری در واحدها و افزایش بهره‌وری و ... اشاره نمود.

۳-۷- هرگونه برنامه‌ای برای مدیریت کمبودهای شناسایی شده و یا مورد انتظار در منابع

با توجه به اینکه صادرات قطعات ریخته بصورت خام انجام می‌گرفت مدیریت را بر آن وا داشت تا با خرید برخی ماشین‌آلات تمامی قطعات ریخته صادراتی را بصورت ماشینکاری شده صادرات و ضمن ایجاد ارزش افزوده سود قابل توجهی نیز عاید شرکت خواهد شد.

۳-۸- ریسک‌ها و عدم قطعیت‌های راهبردی تجاری عملیاتی و و تغییرات در آن ریسکها

از جمله عمده‌ترین ریسک‌های داخلی و خارجی که شرکت با آنها مواجه می‌باشد می‌توان به موارد زیر اشاره نمود: افزایش شدید نرخ ارز و نواسانات آن، افزایش شدید قیمت مواد اولیه و قطعات، مشکل انتقال تکنولوژی، مشکلات سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، رکود داخلی، پایین بودن نرخ تعرفه‌های گمرکی واردات تراکتور- قوانین و مسائل مرتبط بین‌المللی که فعالیت شرکت را با وقفه مواجه می‌سازد. (مانند عدم گشایش LC، عدم انتقال پول به داخل کشور و...). کاهش تقاضا (به دلایلی نظیر تغییرات آب و هوایی، کاهش قدرت خرید، تغییر مشاغل کشاورزی و...) و اخیراً نیز شیوع ویروس کرونا در این راستا مورد خودکفایی و داخلی‌سازی قطعات سهم قابل توجهی در جلوگیری از خروج ارز از کشور و صرفه‌جویی ارزی برای شرکت به همراه داشت به صورتی که با تشویق و حمایت‌های مدیریت از تامین‌کنندگان داخلی اکثر قطعات خارجی داخلی‌سازی شده و از تامین‌کنندگان داخلی تامین می‌گردد.

۳-۹- آسیب پذیری از پیامد منفی ریسکها و فرصتهای بالقوه

البته در کنار برخی از ریسک‌هایی که بدان‌ها اشاره شد، یکسری فرصتها نیز برای شرکت وجود دارد، و هدف استفاده از توانمندی‌های موجود جهت مدیریت ریسک‌ها و همچنین استفاده از فرصتهای موجود به نفع شرکت می‌باشد. از جمله مهمترین فرصتهایی که برای شرکت شناسایی شده‌اند می‌توان به موارد زیر اشاره نمود: حمایت دولت از بخش مکانیزاسیون کشاورزی کشور از طریق ارائه تسهیلات جهت خرید تراکتور - امکان اجرای طرح جایگزینی تراکتورهای فرسوده - امکان استفاده از تسهیلات بانکی - تصویر ذهنی مثبت نسبت به برند شرکت - وجود سیاست‌های حمایتی از تولید - امکان استفاده از تراکتور در مصارف غیرکشاورزی - فرصت استفاده از قوانین گمرکی در معافیت از هزینه‌های گمرکی - وجود تعاملات لازم با مسئولین و مقامات کشوری و استانی

۳-۱۰- برنامه و راهبرد مدیریت ریسک و اثربخشی آنها

شرکت به منظور عدم مواجهه با پیامدهای ناشی از تهدیدات و همچنین ریسک‌ها، برخی از برنامه‌های زیر را مورد نظر قرار داده و متناسب با شرایط موجود در صدد اجرای آنها می‌باشد. برخی از این برنامه‌ها بشرح زیر می‌باشد:

- توسعه فعالیت‌های خود کفایی جهت کاهش وابستگی و کاهش هزینه
- افزایش بهره‌وری عوامل تولید و مدیریت هزینه
- استفاده از منابع متعدد تامین داخلی و خارجی جهت کاهش وابستگی و افزایش قدرت چانه زنی
- تامین مواد اولیه برخی تامین‌کنندگان
- بهره‌گیری از رویکردهای دیگر جهت تامین مواد، ابزار و ماشین‌آلات مورد نیاز از خارج
- افزایش تولید قطعات با ارزش افزوده بالا در داخل شرکت
- تکیه بر توانمندی‌های داخلی جهت توسعه محصولات
- تعامل با دولت جهت ادامه ارائه تسهیلات بانکی جهت خرید محصول
- پی‌گیری‌های مکرر از نهادهای ذی ربط جهت اصلاح برخی قوانین و مقررات از جمله تعرفه واردات تراکتور، سیاست‌های ارزی دولت و ...
- جهت گیری صادرات به سمت کشورهای همسایه
- انجام اقدامات لازم جهت پیش‌گیری و کنترل شیوع ویروس کرونا مانند ضد عفونی اماکن و سرویس‌های ایاب و ذهاب، تست روزانه کارکنان، توزیع غذا در ظروف یکبار مصرف، ارائه مرخصی به کارکنان مشکوک به بیماری، توزیع مواد ضد عفونی و ماسک و ...

۱۱-۳- مدیریت روابط با ذینفعان و تأثیرات

ذینفع عبارت است از: هر فرد یا گروهی که نفعی از وجود و فعالیت‌های یک سازمان داشته باشد. با این تعریف طبقه بندی ذینفعان شرکت تراکتورسازی ایران، براساس الگوی رقابتی مایکل پورتر و نیز دانش مدیریت راهبردی؛ شناسایی و متناسب با هر گروه رویکردهای مناسب جهت مدیریت آنها اتخاذ می‌گردد. ذینفعان شناسایی شده عبارتند از: هیات‌مدیره، مدیران، کارکنان، مشتریان، سهامداران، رقبا و تامین‌کنندگان و خدمت‌دهندگان هستند. یکی از استراتژی‌های مورد نظر در این موقعیت جلب مشارکت است. از جمله برنامه‌هایی که در خصوص کارکنان اجرا می‌شود، میتوان به این موارد اشاره نمود: تامین نیروی انسانی مورد نیاز با تحکیم ارتباط صنعت و دانشگاه؛ برحذر شدن از عزل و نصب های مکرر مدیران با انتخاب دقیق مدیران (ثبات مدیریت). - افزایش انگیزش کارکنان جهت یادگیری تکنولوژی و برگزاری آموزشها، سمینارها و بازدیدهای داخلی و خارجی. - پرورش نیروی انسانی متخصص با بهره‌گیری از نیروی انسانی مجرب و متخصص با تحصیلات دانشگاهی بالا. - تعامل مناسب با دانشگاهها و مراکز علمی معتبر جهت انجام پروژه های مشترک- رساندن میزان حقوق و دستمزد کارکنان به حد متعادل در کشور.

در خصوص مشتریان داخلی شرکت: با توجه به آزادسازی قیمت تراکتور طی سالهای اخیر از یک سو و تصویب و برقراری خطوط اعتباری توسط وزارت جهاد کشاورزی جهت تامین منابع لازم برای خرید تراکتور توسط کشاورزان، از سوی دیگر ملاحظه می‌شود که وزارت جهاد کشاورزی (کشاورزان) بعنوان مشتریان اصلی شرکت محسوب می‌شوند که بخش قابل توجهی از خرید محصولات شرکت را انجام می‌دهند. همچنین در کنار این بخش سازمانهای خدماتی (مانند شهرداریها، معادن و شیلات و...) و همچنین بازارهای خارجی از دیگر مشتریان اصلی شرکت محسوب می‌گردند. البته چنانچه بیان شد وجود خطوط اعتباری بمنظور تامین تسهیلات خرید برای کشاورزان، بعنوان یکی از الزامات و شروط فروش محسوب گردیده که وجود یا فقدان آن می‌تواند فروش محصولات شرکت را با چالش جدی مواجه سازد. البته در خصوص قیمت محصولات شرکت نیز بایستی به این نکته اشاره نمود که قیمت محصولات شرکت رقابتی بوده و توسط سازمان حمایت از حقوق مصرف کنندگان و تولید کنندگان نظارت و تأیید می‌گردد. از جمله برنامه‌هایی که در این زمینه مورد نظر می‌باشد، عبارتست از: - تعامل با بانک توسعه صادرات ایران و صندوق ضمانت صادرات ایران به منظور ارائه تسهیلات بانکی به خریداران خارجی جهت خرید تراکتور ایرانی - تعامل با ارگانها و سازمانهای ذیربط به منظور انجام معاملات تهاتری با سایر کشورها - مذاکره با نهادهای دولتی در جهت ارائه تسهیلات فرموله شده به تولیدکنندگان تراکتور بر اساس درصد تولید داخل (تسهیلات شامل: اعطای وام کم بهره خرید تراکتور- افزایش تعرفه وارداتی با درصدی از تولید داخل- اعطای وامهای توسعه کم بهره). - حفظ و تقویت ارتباط با مسئولین ذیربط در وزارت جهاد کشاورزی، مرکز توسعه مکانیزاسیون و... (بمنظور تدوام ارائه تسهیلات کم بهره و افزایش سهم شرکت تراکتورسازی از تسهیلات).

در خصوص تامین کنندگان (مواد) شرکت از جمله برنامه‌هایی که در این زمینه مورد تأکید است عبارتند از: - توسعه برنامه‌های خودکفایی - داخلی سازی قطعات با ارزش افزوده بالا در داخل شرکت - جلوگیری از افزایش قیمت قطعات و تثبیت آن با سیاست‌هایی از قبیل مذاکره با

تامین کننده گان جهت افزایش بهره وری و ... - ایجاد منبع های موازی برای قطعات تک منبعی جهت کنترل قیمت و کاهش قدرت چانه زنی تامین کنندگان - تامین مواد برخی تامین کنندگان - اتخاذ سیاست واحد بین واحدهای شرکت (امور قراردادهای ، خود کفایی ، بازرگانی ، تضمین کیفیت و مالی) جهت کاهش قدرت چانه زنی تامین کننده ها.

- تغییر دادن نگرش تامین کنندگان از چانه زنی بطرف مذاکره فنی و آنالیز قیمت در تمامی شاخص های تاثیر گذار. البته آنچه که در این زمینه بعنوان یکی از چالش های بزرگ برای شرکت مطرح می باشد این است که: بواسطه مشترک بودن تامین کنندگان قطعات، تراکتورسازی با صنعت خودرو سازی ، از آنجائیکه بعلت انحصاری بودن بازارخودرو، امکان افزایش قیمت قطعات خودرو بکرات وجود داشته و این موضوع برای تراکتورسازی که با محدودیت هایی در بازار و نیز تعرفه های پایین واردات مواجه می باشد عملاً وجود نداشته، و در نتیجه بدلیل حاشیه سود بالای قطعات خودرو و اقبال قطعه سازان به این بخش، شاهدخروج تولید قطعه تراکتور از سبد تولیدات قطعه سازان می‌باشیم، که این موضوع می تواند چالش جدی برای شرکت ایجاد نموده و اقدامات انجام گرفته شده در این زمینه را بی اثر نماید.

درخصوص رقبای بالقوه و بالفعل شرکت می توان عنوان نمود شرکت با دارا بودن سهم بازار بیش از ۹۸ درصدی در بازار داخلی، عملاً رقیبی برای خود در داخل کشور متصور نمی باشد، هرچند که این موضوع نباید شرکت را در خواب غفلت فرو برد و مانع اتخاذ سیاست های حفظ و توسعه بازار داخلی برای شرکت گردد. بدین منظور اتخاذ راهبردهای توسعه محصول ، توسعه بازار، افزایش رضایت مشتری و... از جمله راهبردهای اصلی شرکت در این زمینه می باشد. در خصوص رقبای جدید (ورود به بازار) پیچیدگی و سرمایه بر بودن تکنولوژی صنعت تراکتورسازی، انجام سرمایه‌گذاری نسبتاً بالا در دارائیهای ثابت، دانش فنی و آموزش پرسنل و سایر عوامل تولید؛ همچنین تقبل هزینه‌های کلان تحقیقات، تبلیغات و ایجاد شبکه‌های خدمات بعد از فروش، می‌تواند از جمله موانع ورود به این صنعت به‌شمار آید. ولیکن دولت‌ها می‌توانند با وضع قوانین یا اعمال برخی محدودیت‌ها و کنترل‌ها، موانع جدی برای داوطلبان ورود به یک صنعت ایجاد نمایند. از آن جمله می‌توان به وضع قوانین سرمایه‌گذاران خارجی، استانداردهای زیست محیطی و ... اشاره نمود. لازم به ذکر است تلاش دولت برای جذب سرمایه‌گذاری های خارجی و نیز اعمال برخی قوانین و مقررات با هدف جذب شرکای خارجی در صنایع و رونق بخشیدن به این بخش، شاید شاهد حضور رقبای جدیدی در این عرصه گردیم، چنانچه ایجاد چندین شرکت تولید یا مونتاژ کننده تراکتور در اقصی نقاط ایران طی سال‌های اخیر نمونه هایی از این خط مشی ها بوده است. که طبعاً وجود یا عدم وجود هر کدام از موارد اشاره شده در این بند می تواند بعنوان ریسک‌های متصور بر این موضوع شمرده شود.

۱۲-۳- تغییرات نرخ ارز و نرخ سود و تاثیرش بر شرکت

بطور طبیعی تغییرات نرخ ارز همواره تأثیر قابل ملاحظه ای بر فعالیت‌های شرکت دارد بخصوص اینکه اثر این عامل در ماه‌های اخیر بدلیل افزایش شدید و نوسانات زیاد بسیار قابل توجه بوده است. در مبحث خرید قطعات و مواد اولیه خارجی باعث افزایش بهای تمام شده تولید محصولات و مشکلات عدیده برای شرکت و تامین کنندگان شرکت شده است. همچنین این روند افزایش تأثیر مستقیم در تسویه تعهدات ارزی خواهد داشت که خوشبختانه شرکت در این مورد با تسویه تعهدات مورد خاصی ندارد علی‌الحال این افزایش در زمینه صادرات می‌تواند تأثیر مثبتی داشته باشد که سعی میشود با ایجاد بازارهای جدید صادراتی از نتایج مثبت موضوع به نفع شرکت استفاده شود

۱۳-۳- بدهی های شرکت و امکان بازپرداخت



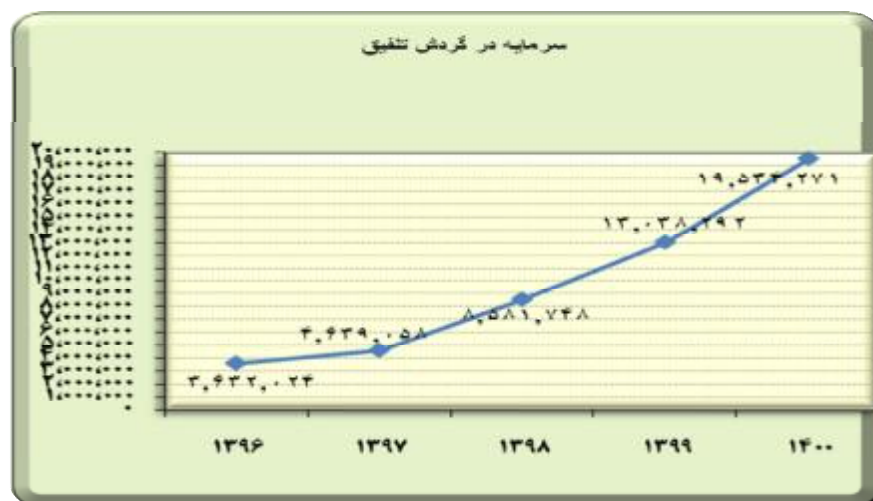
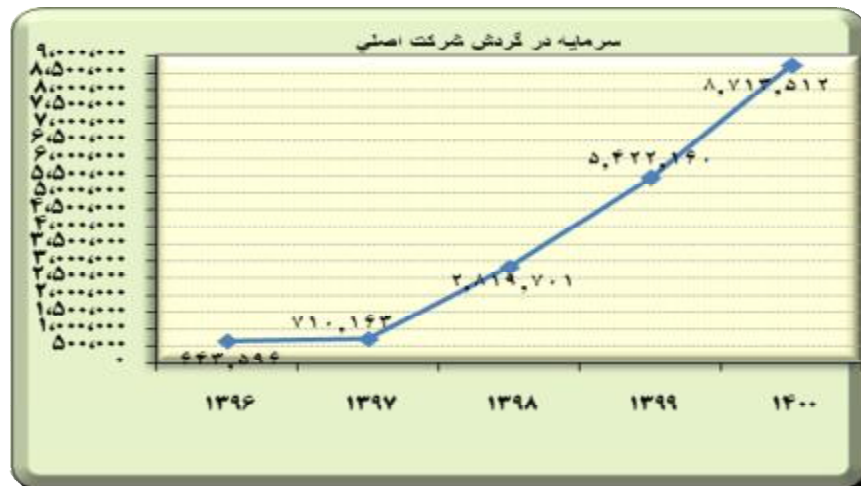


شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹



۱۴-۳- وضعیت سرمایه در گردش، تعهدات و راهبرد مواجهه با کمبود سرمایه در گردش



۳-۱۵- منابع مورد انتظار برای تامین مالی

سیاست تأمین مالی شرکت با هدف تأمین نقدینگی در مواقع لزوم و با حداقل هزینه و با استفاده از انواع و ابزارهای در دسترس صورت می‌پذیرد بطوریکه شرکت با برنامه ریزی دقیق زمان و مبلغ نیاز نقدینگی را در مقاطع مشخص و با ایجاد خطوط اعتباری از طریق بانکها با کارمزد مناسب نیازهای خود را برآورده می‌سازد و براساس برنامه چشم انداز ۵ ساله سعی خواهد نمود تا نیازهای توسعه ای و بازسازی تکنولوژیکی خود را از طریق منابع حاصل از افزایش سرمایه جبران نماید .

۳-۱۶- روند و نوسانات مورد انتظار منابع سرمایه ای شرکت

از جمله نوسانات مورد انتظار در منابع سرمایه ای شرکت می‌توان به برنامه ریزیهای اشاره نمود که در صورت تأمین منابع مالی مورد نیاز می‌تواند در بحث بروز رسانی تجهیزات و ماشین آلات تولیدی شرکت که تقریباً از سن بالایی برخوردار می‌باشند اتفاق بیافتد .

۳-۱۷- تسهیلات مالی / منابع نقدینگی / داراییهای نقدی جذب نشده داخلی/خارجی

شرکت همواره سعی می‌نماید با برنامه ریزی دقیق در حوزه منابع نقدی از حداکثر بهره مندی از این منابع در مواقع سکون استفاده نماید از جمله ایجاد سپرده های پشتیبان به منظور بهره مندی از منابع نقدی موجود در حسابهای جاری شرکت ها .

۳-۱۸- میثاقهای محدودکننده تسهیلات اعتباری، نقض میثاق ، مذاکرات و اقدامات پیشنهادی

همانطور که در بخش سیاست های تأمین مالی بدان اشاره گردید با برنامه ریزی دقیق خطوط اعتباری پیش بینی شده در بانکها با حداقل هزینه تأمین مالی در دسترس می‌باشد . تا در مواقع لزوم به منظور جلوگیری از تأخیر یا توقف فعالیت های عملیاتی شرکت اقدامات لازم به عمل آید .

۳-۱۹- سیاست و برنامه های تامین سرمایه و اهداف آن، انتشار سهام/اوراق

باتوجه به توضیحات ارائه شده در بند سیاست های تأمین مالی در برنامه ریزیهای انجام پذیرفته در راستای اهداف توسعه ای شرکت غالباً با بهره مندی از منابع صاحبان سرمایه از طریق افزایش سرمایه از محل سودهای تقسیم نشده و یا آورده نقدی و مطالبات سهامداران این اقدامات انجام گردیده و در برنامه های آتی نیز انجام خواهد شد .

۳-۲۰- هرگونه تغییرات در زنجیره عرضه محصولات / خدمات شرکت

شرکت تراکتورسازی ایران از شبکه توزیع و خدمات رسانی گسترده در سراسر کشور برخوردار بوده و یکی از مزیت های رقابتی عمده و ارزش آفرین این شرکت نسبت به رقبا محسوب می‌گردد. در حال حاضر در حدود ۱۸۰ نمایندگی فروش، خدمات پس از فروش در سراسر کشور فعال می‌باشد.

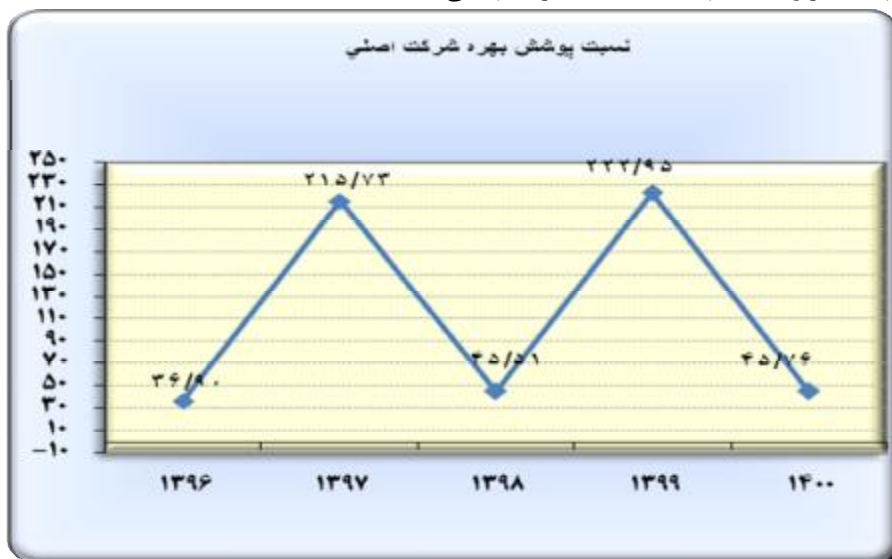
۳-۲۱- تغییرات در صنعت یا شرکت های مهم صنعت مورد فعالیت

در کلیه مراحل تأمین محصولات کشاورزی (مواد غذایی) از آماده سازی زمین (خاک‌ورزی) تا عملیات پس از برداشت و صنایع تبدیلی بطور عام نمی‌توان جایگزینی برای صنعت ماشین آلات کشاورزی معرفی نمود، مگر اینکه به استفاده از تکنولوژیهای بسیار نوین مانند

نانو تکنولوژی، سنتر پیوت، بی‌خاک ورزی و ماشین‌های خودگردان در تأمین مواد غذایی مورد نیاز بشر اشاره نمود که تحقق آن هم در محدوده زمانی کوتاه مدت برای کشور؛ خارج از چارچوب برنامه‌های بلند مدت جاری کشور بنظر می‌رسد. لذا در شرایط موجود محصولات شرکت از طرف محصول جایگزین مهمی تهدید نمی‌شود.

۲۲-۳- اطلاعات و نسبت‌های مرتبط با رتبه اعتباری شرکت (بدهی/سهام و نسبت پوشش سود)

عطف به نمودار ذیل که نشان دهنده نسبت پوشش بهره در شرکت طی سنوات قبل را نشان می‌دهد حاکی از وضعیت مناسب شرکت در توانایی بازپرداخت تعهدات مربوط به تسهیلات اخذ شده از بانکها می باشد .



۲۳-۳- معاملات با اهمیت با اشخاص وابسته و مکانیزم تاثیر بر عملکرد

باتوجه به اهداف شرکت که در بندهای فوق بدان اشاره گردید (افزایش رضایت مندی مشتریان و مدیریت بهای تمام شده محصولات و ایجاد حاشیه سود مناسب برای سهامداران) شرکت با هدف ایجاد زنجیره تأمین مناسب با سرمایه گذاری در شرکتهای زیر مجموعه

که قطعات استراتژیک محصولات را تولید می نمایند و همچنین سرمایه گذاری در حوزه شرکتهایی که نقش خدمات پس از فروش و تأمین قطعات محصولات فروش رفته را عهده دار می باشند سعی نموده به اهداف فوق دسترسی داشته باشد که عمده معاملات با اهمیت فی مابین در راستای دسترسی به موارد فوق انجام پذیرفته است .

۳-۲۴- نتایج احتمالی دعاوی حقوقی و اثرات ناشی از آن

امور حقوقی شرکت تراکتورسازی، بصورت متمرکز پیگیری کلیه دعاوی حقوقی شرکت را عهده دار می باشد که در این مقطع دعوی حقوقی قابل توجه و با اهمیتی وجود ندارد

۳-۲۵- هرگونه تغییر در الگوهای خرید مشتریان، روشهای فروش و حجم تخفیفات

فروش داخلی شرکت در پنج سال گذشته به تفکیک بازه های یکساله، مطابق نمودار زیر است:



شرکت رویکردهای مختلف فروش را از جمله فروش تسهیلاتی از محل اعتبارات دولتی بانک کشاورزی (در اولویت)، فروش نقدی، فروش اقساطی و فروش بانکی فراهم نموده است.

همچنین در یک نظر اجمالی می توان اظهار کرد الگوی مصرف مشتریان این شرکت از محصولات تک دیفرانسیل به جفت دیفرانسیل و ردیف توانی بالا تغییر یافته و شرکت نیز همگام با این تغییرات به نیاز های مشتریان پاسخ داده و هم اکنون نزدیک به ۸۰ درصد تولیدات و فروش شرکت را محصولات جفت دیفرانسیل تشکیل می دهد.

همچنین در راستای نیاز کشور به تراکتور های سنگین شرکت در برنامه سال جاری، افزایش تولید این محصول را در دستور کار خود قرار داده است.

۳-۲۶- وضعیت رقابت، ریسک رقابت (جزئیات، آثار احتمالی و راهبرد شرکت برای کاهش اثرات)

صنعت تولید ماشین آلات کشاورزی در ایران نشان دهنده این موضوع می باشد که این شاخه از صنعت در سالهای اخیر با تغییراتی همراه بوده و در سیاست های کلان دولت ها شاهد ایجاد فضای رقابتی در این صنعت می باشیم؛ چنانچه ظهور و بروز شرکتهای کوچک و بزرگ در ایران طی سالیان اخیر ماحصل این تغییرات می باشد. گروه صنعتی تراکتورسازی ایران با دارا بودن سه سایت تولید تراکتور در شهرهای تبریز، ارومیه و سنندج و با سهم بازار بیش از ۹۸ درصدی بزرگترین شرکت تولید ماشین آلات کشاورزی در کشور و حتی خاورمیانه می باشد. سهم حدود ۲ درصدی نیز اکثراً به تراکتورهای برنج و تراکتورهای سنگین تعلق دارد که معمولاً توسط رقبای داخلی شرکت و بصورت واردات از کشورهای کره و ژاپن تأمین می شود، و یکی از استراتژی های مهم شرکت تصاحب این سهم از طریق تولید و عرضه تراکتورهای مربوطه می باشد.

سهم بالای شرکت در بازارهای داخلی، نشان از جهت گیری های موثر و اثربخش استراتژیک شرکت دارد. البته این موضوع از زاویه دیگری نیز قابل تعمق و تفکر می باشد، و آن اینکه؛ طی سالیان اخیر علی رغم بروز برخی مشکلات مانند تحریم های بین المللی، عدم ثبات اقتصادی، رکود تورمی و ... عملکرد شرکت تراکتورسازی ایران به عنوان بزرگترین شرکت تولیدی تراکتور در سایه قدمت و تجربه بالای خود و با تکیه بر توان بالای فنی و نیروهای متخصص، بسیار مطلوب بوده و در سایه اتخاذ استراتژی های اثربخشی مانند

توسعه فعالیت‌های خودکفایی، توسعه محصول، افزایش تنوع در رنج‌های سبک و سنگین و ... کنترل بازار داخلی در اختیار این شرکت قرار داشته است؛ و با برنامه ریزی برای طراحی و تولید تراکتورهای برنج و تراکتورهای سنگین، چشم به تصاحب سهم بیشتری از بازار داشته باشد.

البته بایستی به این مسئله توجه نمود که بعد از برجام به دنبال حضور شرکتهای بین‌المللی تولید کننده تراکتور و ماشین های کشاورزی در کشور جهت مشارکت با شرکتهای ایرانی، شاهد حضور رقاباتی در بخش ماشین آلات کشاورزی بودیم، که این موضوع سبب ایجاد فضای رقابتی نسبتاً شدیدتر گردید. البته از سال ۹۷ بدلیل اعمال تحریم‌های شدید، محدودیت‌هایی را برای شرکتهای مذکور ایجاد نموده است. علی‌رغم این، شرکت تراکتورسازی ایران با درک شرایط مذکور و آینده‌نگری، همواره جهت گیری‌های کلی خود را بر پایه حفظ و توسعه سهم بازار قرار داده است.

در بازارهای خارجی علی‌رغم حضور رقبات قدرتمند در این عرصه و نیز سایر مشکلات محیطی (از جمله تحریم‌ها، جنگ، ناامنی و فضای متشنج سیاسی در بازارهای هدف و ...)؛ فعالیت شرکت در سال‌های اخیر تا حدودی مطلوب و رضایت بخش بوده است، توفیقات حاصله برای گروه صنعتی تراکتورسازی ایران در عرصه صادرات محصولات در مقایسه با سایر شرکتهای صنعتی کشور که به امر صادرات اشتغال دارند نمودی عینی از توانمندی‌های شرکت در عرصه صادرات می‌باشد، بطوریکه کسب عنوان صادرکننده نمونه و ملی کشوری در سال‌های متمادی سندی بر این مدعی می‌باشد. هرچند که بایستی اذعان داشت در این زمینه راه دشواری در پیش است زیرا به منظور تداوم و استمرار موفقیت‌ها بایستی سخت تلاش نمود و رویکردی عملی برای موفقیت در دست داشت. بدین منظور در سال‌های اخیر همکاری و مشارکت با برندهای معتبر تراکتورسازی در دنیا، تاسیس و ایجاد خطوط مونتاژ در کشورهای منتخب و ... بخشی از پروژه‌های استراتژیک گروه صنعتی تراکتورسازی ایران با هدف حفظ و افزایش سهم بازار داخلی و خارجی شرکت قلمداد شده و مورد نظر می‌باشد هر چند که شرایط تحریم، موانعی را در این زمینه برای شرکت ایجاد نموده است.

در حال حاضر بیش از ۱۳۰ نوع تراکتور در بخش زراعی، باغبانی و برنج در سطح کشور دارای مجوز و برخوردار از تسهیلات بانک کشاورزی عمدتاً به عنوان تراکتورهای وارداتی توسط حدوداً ۳۵ شرکت، در بازار ایران فعالیت می‌نمایند. با توجه به اقدامات انجام شده در سال گذشته، این شرکت سهم بازار خود را حفظ نموده و با در دست داشتن بیش از ۹۸ درصد سهم بازار همچنان رهبر بازار محسوب می‌گردد. اهم اقدامات انجام شده و تداوم آن در سال‌های آتی به شرح ذیل می‌باشد:

۱. توسعه مستمر کیفیت محصولات

۲. تقویت و توسعه شبکه توزیع و خدمات در سراسر ایران به عنوان یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی شرکت

۳. حفظ مزیت رقابتی قیمت محصولات در مقایسه با رقبا

۴. حفظ و توسعه روابط با مشتریان و سنجش دوره ای رضایت و انجام تغییرات در فرایندها و محصولات شرکت بر حسب نیازها و خواسته‌های مشتریان و رسیدگی مستمر به شکایات احتمالی مشتریان به طوری که برای دومین سال پیاپی، تندیس نقره ای سازمان حمایت را کسب نموده و برنامه ریزی لازم برای دریافت تندیس طلایی در سال آینده انجام گرفته است.

۵. توسعه فعالیت‌های بازار یابی و ایجاد منابع متعدد مالی جهت ارائه تسهیلات به خریداران تراکتور در قالب قرارداد با بانک‌های متعدد.

۳-۲۷- تغییرات در قیمت گذاری مواد و موارد مهم در مورد آنها

در این راستا امور ساخت و خودکفایی با داخلی سازی قطعات خرید خارجی سهم قابل توجهی در جلوگیری از خروج ارز از کشور و صرفه جویی ارزی برای شرکت به ارمغان آورده است در ضمن با تشویق و حمایت‌های مدیریت شرکت از تامین کنندگان داخلی اکثر قطعات خارجی داخلی سازی شده و از تامین کنندگان داخلی تامین می‌گردد. همچنین جهت جلوگیری از انحصار برخی تامین کنندگان با ایجاد سورس موازی برای قطعات تک سورسی علاوه بر رفع انحصار، قدرت چانه زنی شرکت افزایش یافته است.

۳-۲۸- تغییرات ظرفیت تولید

گروه صنعتی تراکتورسازی ایران (مشمول بر سه شرکت تولید کننده تراکتور در تبریز، ارومیه و کردستان) با ظرفیت اسمی ۳۰۰۰۰ دستگاه در سال، عمدتاً به تولید و عرضه تراکتورهای کشاورزی در رنج توانی سبک، متوسط، نیمه سنگین و سنگین مبادرت داشته و

فعلا این ظرفیت پاسخگوی نیاز بازار داخلی و برنامه‌های توسعه صادرات می‌باشد. کما اینکه در سال‌های اخیر اقدامات مناسبی جهت توسعه و بهبود کارگاه‌های تولید قطعات و مونتاژ محصول صورت گرفته است.

عنصر ۴: نتایج عملیات و چشم اندازه‌ها

۴-۱- توضیح شفاف عملکرد مالی و غیرمالی شرکت طی دوره

عملکرد مالی:

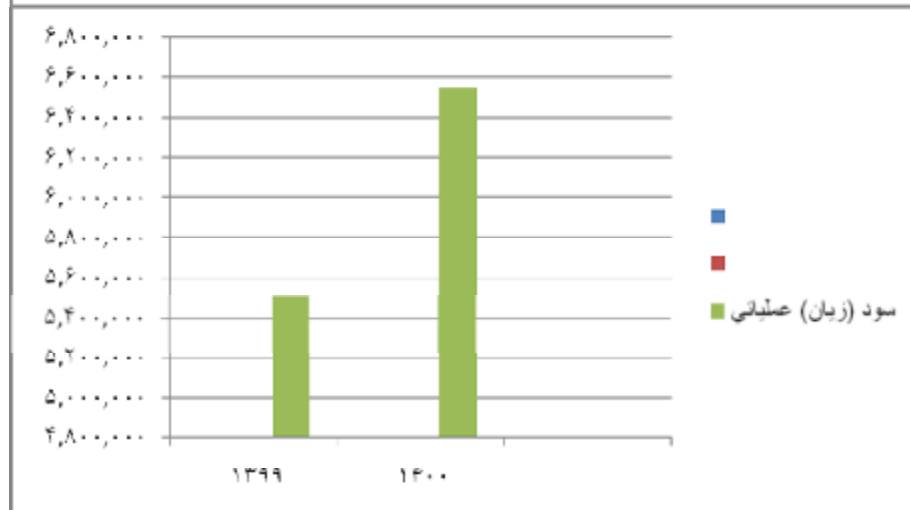
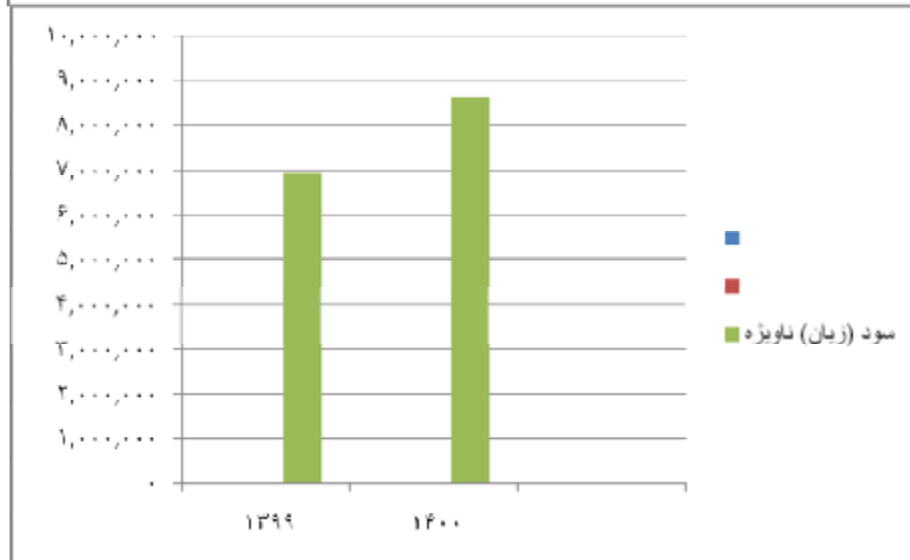
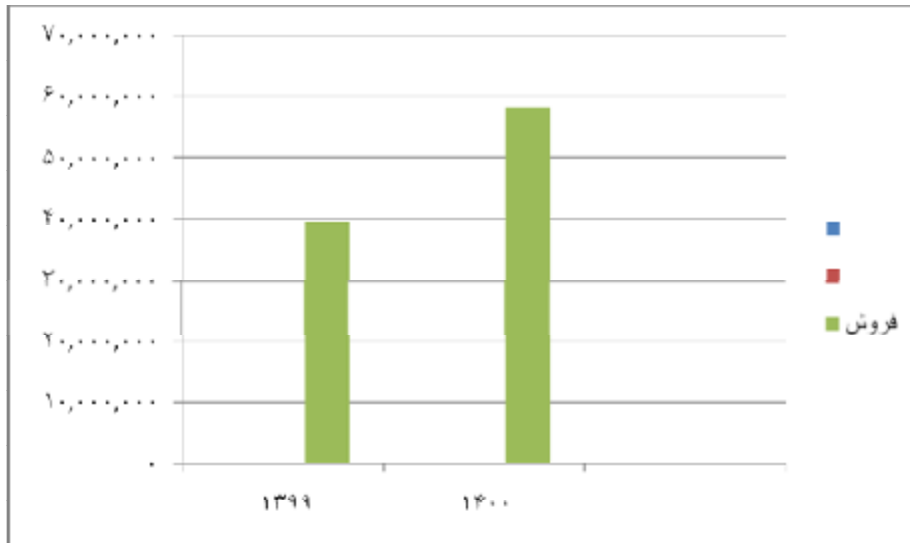
با توجه به اطلاعات ذیل عملکرد شرکت اصلی طی دوره یکساله در مقایسه با دوره مشابه به وضوح نشان داده شده است
ارقام به میلیون ریال میباشد

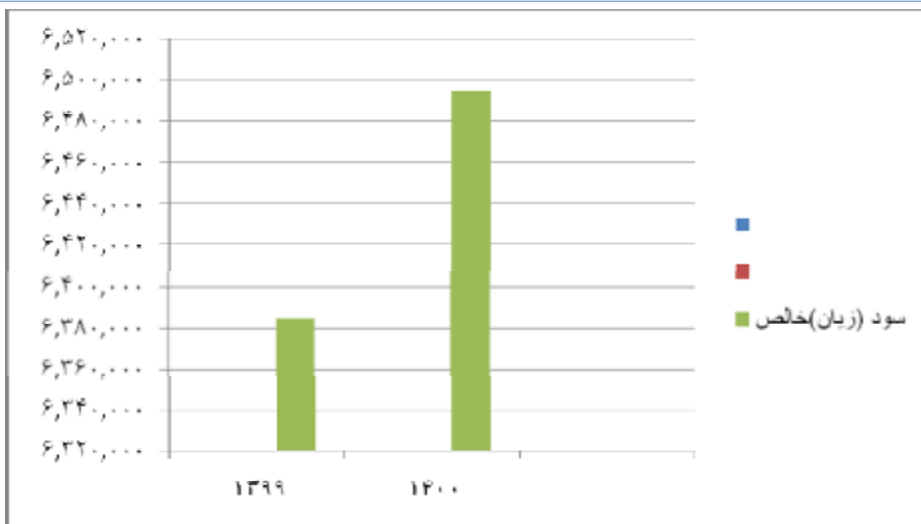
شرح	۱۴۰۰	۱۳۹۹
فروش	۵۸,۱۴۸,۴۶۶	۳۹,۵۴۰,۴۳۲
بهای تمام شده کالا و خدمات فروش رفته	(۴۹,۵۴۶,۳۹۸)	(۳۲,۶۰۲,۶۱۶)
سود (زیان) ناویژه	۸,۶۰۲,۰۶۸	۶,۹۳۷,۸۱۶
هزینه های فروش , عمومی و اداری	(۲,۰۲۲,۳۳۶)	(۱,۲۱۲,۹۱۷)
خالص سایر هزینه ها و درآمدهای عملیاتی	(۳۳,۸۵۰)	(۲۱۸,۳۱۲)
جمع هزینه ها و درآمدهای عملیاتی	(۲,۰۵۶,۱۸۶)	(۱,۴۳۱,۲۲۹)
سود (زیان) عملیاتی	۶,۵۴۵,۸۸۲	۵,۵۰۶,۵۸۷
هزینه های مالی	(۱۶۰,۶۵۹)	(۳۰,۹۱۶)
خالص سایر هزینه ها و درآمدهای غیر عملیاتی	۸۰۶,۵۴۱	۱,۳۸۶,۲۲۸
جمع هزینه ها و درآمدهای غیر عملیاتی	۶۴۵,۸۸۲	۱,۳۵۵,۳۱۲
سود (زیان) قبل از کسر مالیات	۷,۱۹۱,۷۶۴	۶,۸۶۱,۸۹۹
مالیات	(۶۵۹,۰۴۷)	(۴۷۷,۴۱۶)
سود (زیان) ویژه پس از کسر مالیات	۶,۵۳۲,۷۱۷	۶,۳۸۴,۴۸۳



شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹





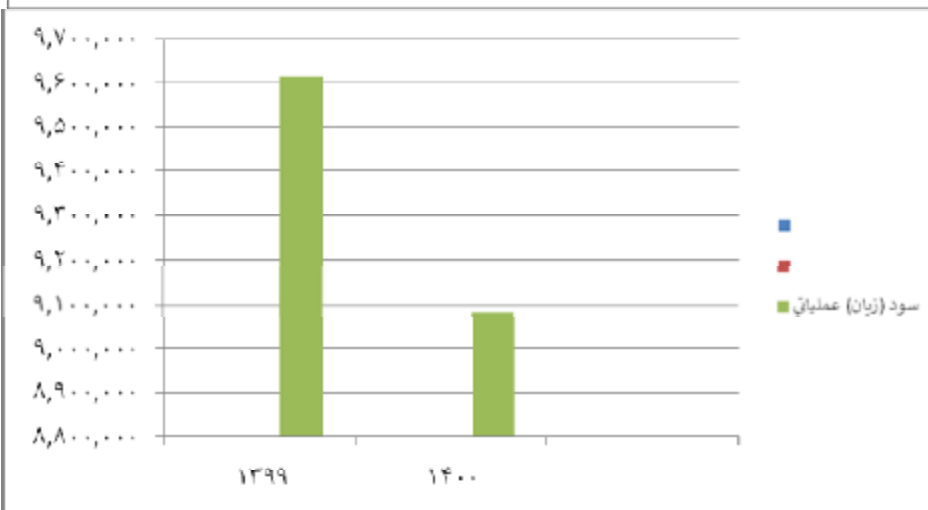
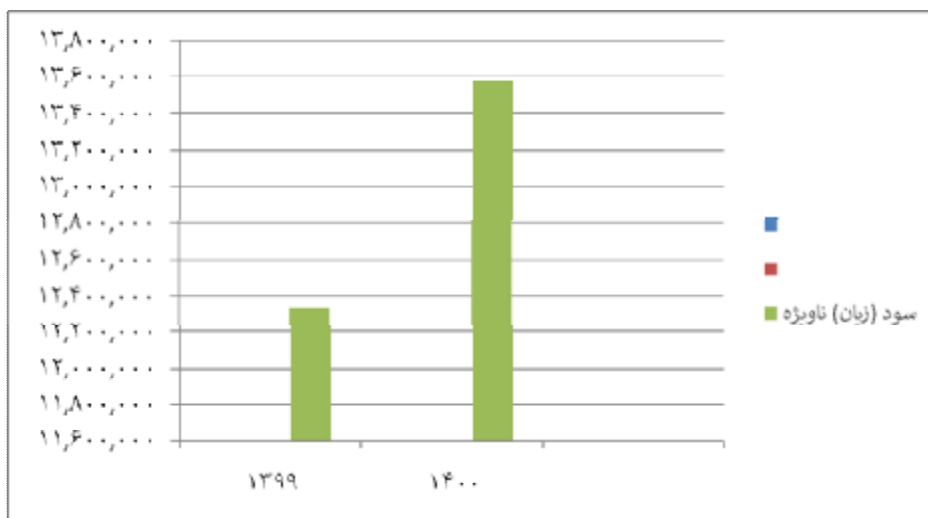
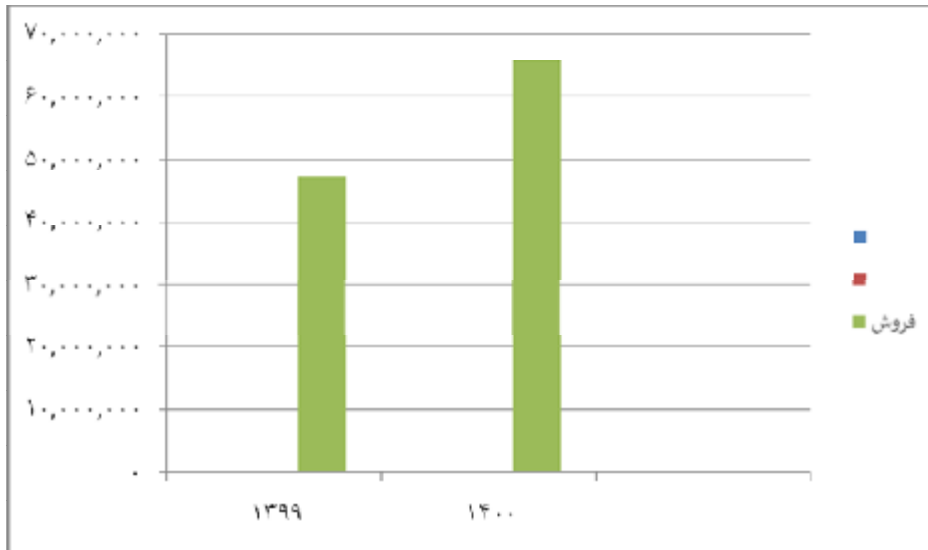
سود و زیان تلفیقی ۱۴۰۰

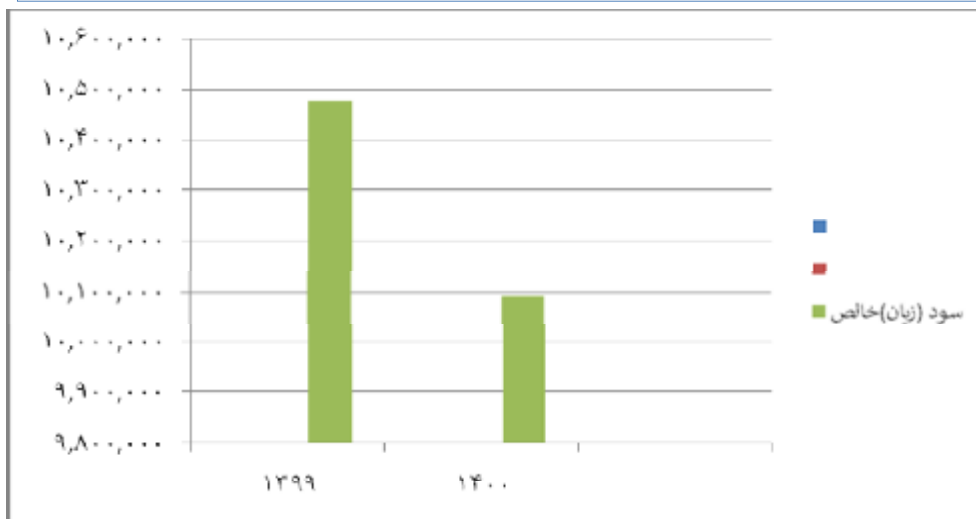
۱۳۹۹	۱۴۰۰	شرح
۴۶,۹۱۶,۹۰۵	۶۵,۷۲۳,۶۶۵	فروش
(۳۴,۵۸۶,۴۲۴)	(۵۲,۱۰۱,۰۳۳)	بهای تمام شده کالا و خدمات فروش رفته
۱۲,۳۳۰,۴۸۱	۱۳,۶۲۲,۶۳۲	سود (زیان) ناویژه
(۲,۷۳۳,۰۷۷)	(۴,۳۱۱,۷۷۶)	هزینه های فروش , عمومی و اداری
۱۴,۶۹۷	(۲۲۶,۷۰۱)	خالص سایر هزینه ها و درآمدهای عملیاتی
(۲,۷۱۸,۳۸۰)	(۴,۵۳۸,۴۷۷)	جمع هزینه ها و درآمدهای عملیاتی
۹,۶۱۲,۱۰۱	۹,۰۸۴,۱۵۵	سود (زیان) عملیاتی
(۵۸,۱۷۴)	(۳۰۳,۷۲۹)	هزینه های مالی
۱,۲۸۲,۰۰۲	۶۱۸,۵۴۰	خالص سایر هزینه ها و درآمدهای غیرعملیاتی
۱,۲۲۳,۸۲۸	۳۱۴,۸۱۱	جمع هزینه ها و درآمدهای غیرعملیاتی
۱۰,۸۳۵,۹۲۹	۹,۳۹۸,۹۶۶	سود قبل از احتساب سهم گروه از سود شرکتها
۹۹۴,۲۹۱	۱,۸۹۷,۲۲۵	سهم گروه از سود شرکتهای وابسته
۱۱,۸۳۰,۲۲۰	۱۱,۲۹۶,۱۹۱	سود قبل از کسر مالیات
(۱,۳۵۳,۶۵۲)	(۱,۴۱۲,۱۹۸)	مالیات
۱۰,۴۷۶,۵۶۸	۹,۸۸۳,۹۹۳	سود (زیان) ویژه پس از کسر مالیات



شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹





عملکرد غیر مالی :

تولید: در سال ۱۴۰۰ حدود ۲۲۲۹۲ دستگاه تراکتور از رنج ۳۸ اسب بخار تا رنج ۱۵۰ اسب بخار در سه شرکت تراکتورسازی تبریز، کردستان و ارومیه تولید شده است.

فروش داخلی: تعداد فروش داخلی شرکت ۲۰۵۱۲ دستگاه بوده که عمده فروش داخلی از محل ارائه تسهیلات یارانه‌ای صورت گرفته است.

صادرات: آمار صادرات شرکت ۱۵۴۳ دستگاه تراکتور بوده است.

کیفیت محصول: کیفیت محصولات تولیدی شاخص مهم در پایش عملکرد غیر مالی شرکت می‌باشد در این خصوص، بواسطه اجرای برنامه‌های بهبود در بخش تامین قطعات، تولید قطعات و فرآیند مونتاژ شاهد بهبود قابل توجه در کیفیت محصولات و نتایج مثبت آن در خدمات پس از فروش، گارانتی و رضایتمندی مشتریان می‌باشیم در این خصوص نمره آدیت تراکتور در حال حاضر به ۴۵ رسیده که در محدوده خوب قرار دارد.

فعالیت‌های خودکفایی: این فعالیت‌ها که در افزایش کم و کیف تولید، کاهش وابستگی و کاهش قیمت تمام شده تاثیر زیادی داشته‌اند، از سال‌های اخیر بصورت پررنگ اجرا شده است.

۲-۴- بحث در خصوص اینکه تا چه میزان عملکرد جاری نشان دهنده عملکرد آتی است

در سال‌های اخیر روند شاخص‌ها و نتایج کلیدی عملکرد سازمان رشد پایداری را طی نموده‌اند و از آنجا که این نتایج کسب شده نتیجه رویدادها و فرصت‌های اتفاقی نبوده و بیشتر از ناحیه مدیریت توانمندسازها، اجرای برنامه‌ها و تحت کنترل قرار دادن شرایط تاثیرگذار داخلی، منتج شده‌اند می‌توان گفت عملکرد جاری می‌تواند چشم انداز عملکرد آتی شرکت را ترسیم نماید.

۳-۴- پیشرفت (رشد یا تغییر) شرکت در سال جاری و آینده

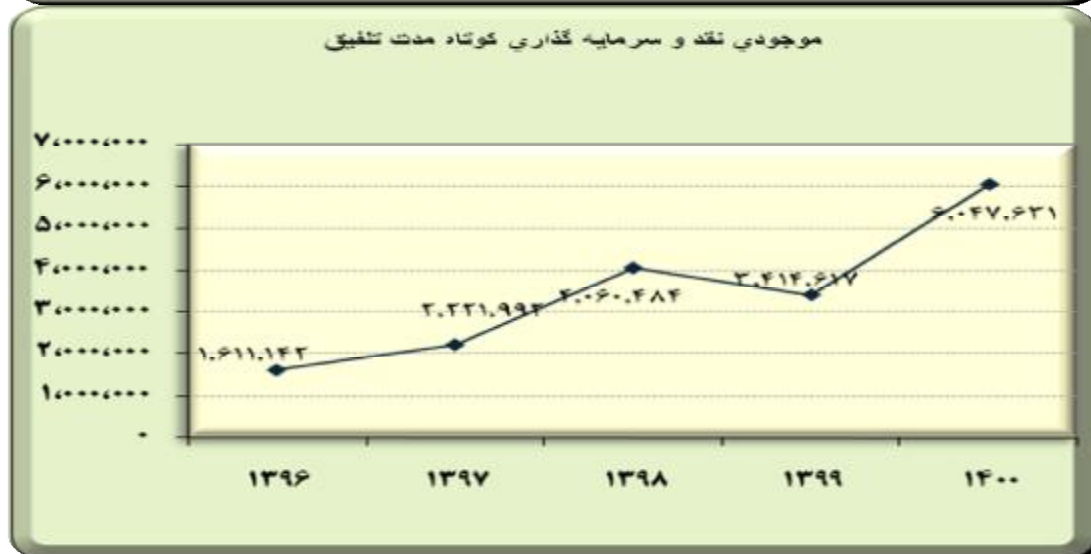
در سه ماهه اول سال جاری شاخص‌های کلیدی از جمله درآمد، تولید، فروش و صادرات نتایج مطلوب داشته و نسبت به سال قبل رشد قابل توجهی را نشان می‌دهند و پیش‌بینی می‌گردد با توجه به برنامه‌های توسعه‌ای شرکت مانند افزایش تولید و فروش این روند روبه رشد ادامه داشته باشد. البته اثرات تحریم‌های اقتصادی و اقدامات دولت در این زمینه، نقش زیادی در عملکرد شرکت خواهد داشت.

۴-۴- روابط بین نتایج عملکرد شرکت، اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت در دستیابی به آن اهداف

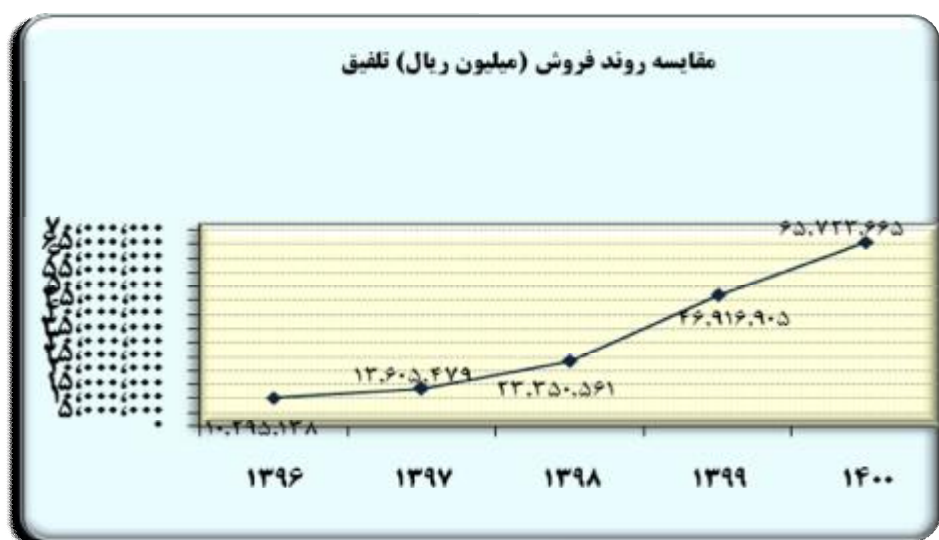
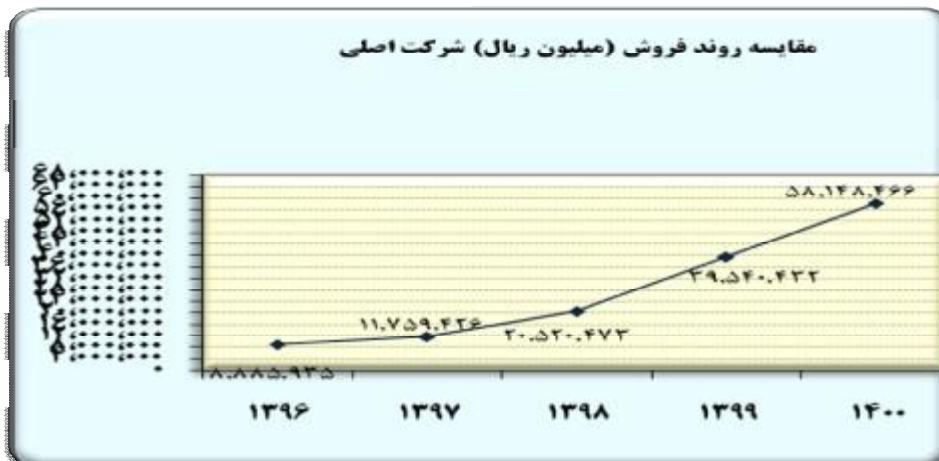
هر ساله راهبردهای مدیریت در قالب اهداف، شاخص‌ها و برنامه‌های عملیاتی در چارچوب گزارش برنامه و بودجه سالیانه شرکت تدوین و جاری و میزان تحقق اهداف از طریق سنجش‌های مربوطه مورد پایش قرار می‌گیرد. نکته قابل ذکر در این زمینه مکانیزه بودن شاخص‌های کلیدی مانند تولید، فروش، تعهدات و ... می‌باشد که بصورت روزانه براساس نتایج عملکرد فرآیندهای اصلی میزان تحقق اهداف مدیریت پایش و کنترل می‌گردد.

۴-۵- تحلیل تغییرات مهم وضعیت مالی، نقدینگی و عملکرد در مقایسه با دوره قبل

سیاست کلی شرکت به حداقل رساندن رسوب موجودی نقدی در حسابهای شرکت و تبدیل منابع نقدی به سرمایه در گردش عملیاتی جهت بالا بردن گردش کالا و سودآوری حاصل از عملیات می‌باشد این موضوع در نمودار ذیل نشان داده شده است:



ضمناً نمودار روند رشد فروش نیز حاکی از حرکت شرکت به سمت بالا بردن فعالیت‌های حاصل از عملیات در شرکت است



۴-۶- تحلیل چشم انداز شرکت شامل اهدافی برای معیارهای مالی و غیرمالی

در تبیین چشم انداز شرکت با عنوان "پیشگام در تولید ماشین آلات کشاورزی در کشور با قابلیت رقابت در سطح جهانی"، همان گونه که از عنوان آن برمی آید، تحقق آرمان اول یعنی پیشگام در تولید ماشین آلات کشاورزی در کشور با سهم بالای شرکت در داخل کشور تا حدود زیادی حاصل شده است و لیکن با توجه به اینکه در تعریف چشم‌انداز بیان شده است که: آرمان دست یافتنی نیست و تمامی ندارد و بایستی روشن‌گر، چالش‌گر، برانگیزنده و قابل خرد به سطوح بعدی (مأموریت و اهداف کمی و کیفی) باشد. لذا تمامی این موارد به شکل بسیار روشن در اهداف و استراتژی‌های شرکت تبیین و تدوین می‌گردد، بگونه‌ای که افزایش درآمد و سود جهت رضایت سهامداران، عرضه محصولات با کیفیت و قیمت مناسب جهت رضایت مشتریان و مدیریت فرآیندهای سازمانی و تقویت زیرساخت‌ها جهت تحقق اهداف مذکور همواره در راهبردهای شرکت مد نظر قرار می‌گیرد.

۴-۷- ریسک‌ها و مفروضات دستیابی به اهداف کمی

ریسک‌های عمده شرکت که بیشتر از ناحیه تحریم‌های اقتصادی و همچنین قوانین و مقررات دولتی می‌باشد بصورت مفصل در بخش‌های قبلی مورد اشاره قرار گرفت و اخیر نیز شیوع ویروس کرونا نگرانی‌هایی را در این زمینه ایجاد نموده است علی‌الاحوال مفروضات لحاظ شده در تدوین اهداف می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- مساعدت دولت و بانک‌ها در ارائه تسهیلات مالی و اعتباری به مشتریان (خطوط اعتبار)

- ملحوظ نمودن شرایط اعلامی از سوی شرکت سرمایه گذاری مهر اقتصاد ایرانیان بعنوان سهامدار اصلی
- حذف یا تعدیل قوانین متضاد و عدم وجود موانع در صادرات محصولات
- عدم وجود موانع در تأمین به موقع اقلام و قطعات خرید از خارج
- امکان تأمین به موقع منابع مالی مورد نیاز شرکت اعم از تسهیلات بانکی و ...
- عدم وجود تکانه‌های شدید اقتصادی
- نرخ ارز یورو در سامانه نیما
- افزایش در هزینه های دستمزد و سربار
- افزایش سرمایه (پیشنهادی شرکت)

۸-۴- مقایسه عملکرد داخلی شرکت با منابع برون سازمانی اطلاعات از قبیل متوسط صنعت و ...

همانطور که در بندهای قبلی اشاره گردید در بازار داخل سهم شرکت بیش از ۹۸٪ می‌باشد و این بیانگر نبود رقباتی تاثیر گذار در این صنعت برای شرکت می‌باشد از اینرو مقایسه عملکرد شرکت بویژه در خصوص شاخص های کلیدی عملکرد مانند تولید، فروش، صادرات، سود و ... چندان موضوعیت ندارد اما در خصوص نسبت‌های مالی وضعیت شرکت با متوسط صنعت مورد مقایسه قرار می‌گیرد.

۹-۴- اقدامات یا طرح‌هایی که در طول سال مالی برای شرکت انجام شده است. (۱) سرمایه گذاری مشترک با تحصیل شرکت جدید (۲) برنامه‌های تحقیق و توسعه (۳) محصولات یا خدمات جدید (۴) نفوذ به بازارهای جدید (۵) گسترش ظرفیت تولید یا حجم فروش (۶) بهبود بهره‌وری

- مذاکرات اولیه با شرکت‌های مطرح اروپایی، کره‌ای و سایر برندهای مشهور جهان در زمینه تولید محصولات با تکنولوژی بالا انجام شده و بازدیدهای لازم از شرکت تراکتورسازی و شرکت‌های طرف مذاکره بعمل آمده است که فعلا بدلیل تشدید تحریم‌ها، مسکوت مانده‌اند.
- فعالیتهای تحقیق و توسعه شرکت عمدتا در سه بخش متمرکز است: ۱- بهبود کیفی محصولات موجود ۲- طراحی محصولات جدید از جمله تراکتور ۴۱۲۰ کابین دار، ۴۵۵ تراکتور و تراکتور ۸۵ و تراکتور ۹۵ اسب بخار ۳- فعالیتهای خودکفایی می‌باشد.
- بهبودهای اساسی در خطوط مونتاژ از جمله ایجاد خط تولید گیربکس و محور، انتقال و بهبود کارگاه ریم بلاست، بهبود اتاق رنگ موجود، ایجاد کارگاه خط رنگ جدید، خرید و نصب دستگاه‌های هوای فشرده، بهبود فضای فیزیکی و لی اوت خطوط مونتاژ الف و ب و ... بعمل آمده است.
- در خصوص اقدامات انجام شده در زمینه افزایش کم و کیف تولید قطعات می‌توان به بهبود لی اوت چیدمان ماشین‌آلات، خرید ماشین‌آلات جدید، انتقال و تجهیز کارگاه بارآوتو، انتقال و تجهیز کارگاه ساخت ابزار، بهبود فضای فیزیکی کارگاه‌های تولید قطعات اشاره نمود
- جهت مدیریت هزینه و کاهش وابستگی ادامه فعالیت‌های خودکفایی در زمینه تولید قطعات و مجموعه‌ها در سال جاری بصورت گسترده انجام گرفته است.
- جهت افزایش بهره‌وری فرآیندها، منابع و سرمایه‌های سازمانی اقدامات مناسب صورت گرفته است، بعنوان مثال با استقرار نظام‌های پاداش مبتنی بر عملکرد، خود کنترلی و خود مدیریتی کارکنان افزایش یافته، بطوریکه راندمان کارگاه‌های تولیدی در حد مطلوب می‌باشد.

۱۰-۴- فعالیت قسمت های تجاری (سهم هر قسمت از کل فعالیت‌ها) شامل: (۱) حجم تولید (۲) مبلغ فروش (۳) حاشیه سود ناخالص (۴) میزان بهره‌وری عملیاتی / نرخ ظرفیت (۵) تعداد کارکنان (۶) اندازه عملیات (۷) تحلیل مولفه های کلیدی نتایج و یا منابع اصل درآمد و هزینه‌ها (۸) عوامل اصلی تعیین کننده هزینه های عملیات

شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹

جدول تفکیکی تولید، فروش و صادرات سال مالی ۱۴۰۰ شرکت تراکتورسازی به شرح زیر است

شرح	فروش داخلی			فروش صادراتی			جمع کل فروش		تولید (تعداد)
	تعداد	مبلغ فروش (میلیون ریال)	میانگین قیمت فروش (میلیون ریال)	تعداد	مبلغ فروش (میلیون ریال)	میانگین قیمت فروش (میلیون ریال)	تعداد	مبلغ فروش (میلیون ریال)	
۲۸۵/۲	-	-	-	۷۹۳	۱.۸۰۰.۶۷۵	۲.۲۷۱	۷۹۳	۱.۸۰۰.۶۷۵	-
۲۸۵/۴	-	-	-	۴۱۵	۱.۲۶۵.۵۱۱	۳.۰۴۹	۴۱۵	۱.۲۶۵.۵۱۱	-
۴۷۰/۲	۵۱۷	۶۹۵.۲۰۷	۱.۳۴۵	-	-	-	۵۱۷	۶۹۵.۲۰۷	-
۴۷۰/۴	۸۳۰	۱.۴۴۸.۴۸۰	۱.۷۴۵	۳۵	۶۵.۳۴۷	۲.۶۱۴	۸۵۵	۱.۵۱۳.۸۲۷	-
۳۹۹/۲	۷۶۰	۱.۷۰۸.۲۷۲	۲.۲۴۸	-	-	-	۷۶۰	۱.۷۰۸.۲۷۲	-
۳۹۹/۴	۵.۲۹۲	۱۵.۵۵۵.۰۷۸	۲.۹۳۹	۴۷	۱۹۸.۱۸۱	۴.۲۱۷	۵.۳۳۹	۱۵.۷۵۳.۲۵۹	۵۱
شاسی ۳۹۹/۴	-	-	-	-	-	-	-	-	-
۴۱۲۰	۹۶	۳۴۲.۸۵۵	۳.۵۷۱	۱۵	۶۷.۵۱۳	۴.۵۰۱	۱۱۱	۴۱۰.۳۶۸	۷
۲۴۰/۲	-	-	-	۳۳	۶۴.۴۵۱	۱.۹۵۳	۳۳	۶۴.۴۵۱	-
۲۴۰/۴	-	-	-	۴۱	۹۶.۲۸۲	۲.۳۴۸	۴۱	۹۶.۲۸۲	-
۸۰۰/۲	۱۱۵	۱۹۵.۶۳۵	۱.۷۰۱	-	-	-	۱۱۵	۱۹۵.۶۳۵	۹۹
۸۰۰/۴	۱.۱۳۲	۲.۸۵۲.۴۲۵	۲.۵۲۰	۱	۴.۳۰۰	۴.۳۰۰	۱.۱۳۳	۲.۸۵۶.۷۲۵	۱
۴۷۵/۲	۱.۱۰۰	۱.۸۱۱.۴۵۲	۱.۶۴۷	۱	۲.۷۰۳	۲.۷۰۳	۱.۱۰۱	۱.۸۱۴.۱۵۵	-
۴۷۵/۴	۸.۲۵۹	۱۸.۱۹۳.۲۱۰	۲.۲۰۳	۱۵۴	۴۹۸.۰۸۷	۳.۲۳۴	۸.۴۱۳	۱۸.۶۹۱.۲۹۷	۱۵۰
شاسی ۴۷۵/۲	-	-	-	-	-	-	-	-	-
۴۸۵/۲	۱۳۰	۲۳۹.۴۹۷	۱.۸۴۲	-	-	-	۱۳۰	۲۳۹.۴۹۷	۱۰۸
۴۸۵/۴	۱.۱۰۷	۲.۵۶۴.۹۶۳	۲.۳۱۷	۱۴	۴۶.۷۶۵	۳.۳۴۰	۱.۱۲۱	۲.۶۱۱.۷۲۸	۱۳
شاسی ۴۸۵/۴	-	-	-	-	-	-	-	-	-
شاسی ۱۵۰	۷۲	۴۷۷.۳۸۸	۶.۶۳۰	۲	۱۸.۶۷۴	۹.۳۳۷	۷۴	۴۹۶.۰۶۲	۶۷
شاسی ۲۸۵/۲	-	-	-	-	-	-	-	-	-
شاسی ۲۸۵/۴	-	-	-	-	-	-	-	-	-
صنعتی ۲۸۵/۲	-	-	-	-	-	-	-	-	-
قطعات - محصولات فرعی	-	۳.۵۵۶.۹۶۶	-	-	۱.۶۱۶	-	-	۳.۵۵۸.۵۸۲	-
یاغی ۹۳۸	-	-	-	-	-	-	-	-	-
یاغی ۹۵۰	۹۸۴	۱.۲۲۲.۶۰۳	۱.۲۴۲	۲	۳.۴۶۶	۱.۷۳۳	۹۸۶	۱.۲۲۶.۰۶۹	-
سایر	۱۲۱	۱۰.۷۴۱.۱۲۹	-	-	-	-	۱۲۱	۱۰.۷۴۱.۱۲۹	-
جمع	۲۰.۵۱۵	۵۱.۹۳۸.۱۶۰	۱.۵۴۳	۴.۱۳۳.۵۷۱	۴۱۳.۵۷۱	۱۵۴۳	۲۲.۰۵۸	۵۶.۰۷۱.۷۳۱	۲۲۲

تعداد تولید : گروه ۲۲۲۹۲ دستگاه و شرکت اصلی ۱۶۰۸۱ دستگاه

تعداد فروش داخلی : ۲۰۵۱۵ دستگاه

مبلغ فروش داخلی : ۵۱,۹۳۸,۱۶۰ میلیون ریال

تعداد صادرات : ۱۵۴۳ دستگاه

مبلغ صادرات : ۴,۱۳۳,۵۷۱ میلیون ریال

تعداد کارکنان (گروه) : ۴۲۰۶ نفر

تعداد کارکنان شرکت اصلی : ۷۳۶ نفر

۴-۱۱- هر گونه ادغام، تحویل و واگذاری و نتایج برآمده از آن

در سال‌های اخیر همواره جهت هم‌افزایی، افزایش بهره‌وری و حذف فعالیت‌های موازی ادغام‌های لازم در سطح حوزه کاری شرکت اصلی و شرکت‌های گروه مانند ادغام کارگاه ساخت ابزار در کارگاه‌های تولید قطعات صورت گرفته و در بخش واگذاری نیز همواره سیاست شرکت حذف یا برون سپاری فعالیت با ارزش افزوده پایین بوده که این امر بخصوص در بخش تولید قطعات و فعالیت‌های خدماتی انجام گرفته است.

۴-۱۲- اثرات سایر عوامل موثر بر نتایج عملیات جاری (غیر معمول حوادث غیر مترقبه، عوامل کیفی، رویدادهای اقتصادی و یا تغییرات آنها) و هرگونه عوامل موثر غیر از فعالیت‌های اصلی شرکت (موضوعاتی مرتبط با عملیات جاری که احتمالاً در آینده تکرار نخواهد شد)

در این زمینه سیاست‌های دولت از جمله میزان تعرفه واردات تراکتور، میزان ارائه تسهیلات بانکی، نرخ حامل‌های انرژی، قوانین و مقررات صادرات، طرح جایگزینی تراکتورهای فرسوده، قوانین کار، روابط بین‌الملل و همچنین عواملی از قبیل ظهور رقبای جدید، وضعیت خشک سالی کشور، روابط سیاسی کشور، نرخ ارز، تورم و ... می‌توانند تاثیر قابل توجهی بر کسب و کار شرکت داشته باشند.

۱۳-۴- تغییر در ترکیب داراییها و اقلام ترازنامه

از عمده تغییرات که در طی سال جاری در داراییهای شرکت تاثیر گذار بوده تغییرات در سرمایه گذاریها و دریافتیهای تجاری و غیر تجاری، موجودی مواد و کالاهای پیش پرداختها و سفارشات میباشد.

۱۵-۴- تاثیر تورم، تغییرات قیمت ها و نرخ ارز بر شرکت

افزایش تورم و نرخ ارز موجب شده قیمت مواد، دستمزد و سربار بشدت افزایش و بتبع آن قیمت تمام شده محصول نیز بشدت افزایش یابد. همچنین این موضوع فعالیت‌های تولید کنندگان قطعات را نیز با مشکل مواجه نموده است که این امر صرف نظر از قیمت، امکان تامین قطعات محصولات را با تهدید مواجه نموده است. در بخش فروش محصول نیز، افزایش قیمت تمام شده محصول می‌تواند تاثیر زیادی در این ناحیه داشته باشد هر چند که در سال‌های اخیر بعلاوه اختلاف قیمت کارخانه و بازار شرکت با کاهش تقاضا مواجه نگردیده اما با توجه به اینکه اکثر مشتریان شرکت کشاورزان می‌باشند در آینده این تهدید وجود دارد که با افزایش قیمت محصول تقاضا کاهش یابد.

از طرف دیگر با توجه به اینکه فعالیت‌های توسعه‌ای شرکت مانند نوسازی ماشین‌آلات، توسعه محصولات و ... هزینه بر می‌باشند افزایش نرخ ارز و تورم مشکلات زیادی را در این بخش ایجاد نموده است.

۱۶-۴- در خصوص پروژهها : ۱- سرمایه‌گذاری های عمده یا پروژههای انجام شده توسط هر قسمت تجاری در طول سال مالی ۲- خلق ارزش یا تاثیر مالی پروژهها ۳- توصیف کامل پروژههای مهمی که هنوز به مرحله درآمدزایی نرسیده‌اند، شامل وضعیت پیشرفت همراه با تاریخ برآوردی تکمیل

محوریت پروژههای شرکت بیشتر جهت توسعه محصولات، توسعه بازارها، مدیریت هزینه و کاهش وابستگی می‌باشد که در این راستا پروژههای متعددی در شرکت اصلی و شرکت‌های تابعه در دست اقدام می‌باشد که نمونه مهم این پروژهها در بخش توسعه محصولات (شرکت اصلی) به شرح زیر می‌باشد.

جدول اهم پروژه‌های توسعه محصولات

ردیف	عنوان پروژه	تاریخ شروع	میزان پیشرفت	خلاصه اقدامات انجام گرفته
۱	طراحی و تولید تراکتور ۸۵ اسب بخار با موتور - satge III A- دیفرانسیل	۱۳۹۷/۱۰/۰۵	%۹۸	مراحل طراحی و نمونه سازی این پروژه به اتمام رسیده است. در حال تهیه مستندات جهت تولید انبوه بوده و منتظر دریافت تایید استاندارد سازمان استاندارد و همچنین کشور ترکیه (جهت صادرات) قرار دارد.
۲	طراحی و تولید تراکتور ۹۵ اسب بخار با موتور - satge III A- دیفرانسیل	۱۳۹۷/۱۰/۰۵	%۹۸	مراحل طراحی و نمونه سازی این پروژه به اتمام رسیده است. در حال تهیه مستندات جهت تولید انبوه بوده و منتظر دریافت تایید استاندارد سازمان استاندارد و همچنین کشور ترکیه (جهت صادرات) قرار دارد.
۳	طراحی و ساخت وینچ تراکتوری از نوع جلو سوار ثابت مکانیکی	۱۳۹۸/۰۱/۱۷	%۹۵	تعداد ۵ عدد از این محصول در کارگاه نمونه سازی ساخته شده و بر روی ۵ دستگاه تراکتور ۴۷۵ نصب شده است. این محصول منتظر عرضه به بازار و دریافت بازخورد می باشد.
۴	طراحی و تولید تراکتور با توان ۵۵ اسب بخار - دو دیفرانسیل	۱۳۹۸/۰۸/۲۳	%۱۰۰	مراحل طراحی، نمونه سازی و ارزیابی پروژه به اتمام رسیده، مسنامبر محصول در سیستم یکپارچه قرار داده شده و تولید سری صفر این محصول نیز انجام گردیده است. گواهی تأیید از سازمان استاندارد دریافت و مجوز راهنمایی و رانندگی جهت شماره گذاری و نصب پلاک بر روی تراکتور اخذ گردید.
۵	طراحی و ساخت تراکتور ۸۵ اسب بخار با موتور چهار سیلندر کامان ریل	۱۳۹۹/۰۶/۲۶	%۴۰	موتور ۸۵ اسب بخار کامان ریل بر روی تراکتور ۸۰۰ نصب گردیده، جانمایی صورت پذیرفته و تست آزمایشگاهی آن انجام شده است. در مرحله آماده سازی جهت انجام تست های مزرعه ای و دوام قرار دارد.
۶	طراحی و تولید تراکتور شالیزاری	۱۳۹۹/۱۱/۰۱	%۲۴	طراحی و مدلسازی سه بعدی مجموعه های موتور، گیربکس اصلی، گیربکس میانی، سنترهوزینگ، آکسل عقب، سیستم هیدرولیک و اهرم بندی ها به اتمام رسیده است.
۷	طراحی و تولید تراکتور با توان ۵۵ اسب بخار - تک دیفرانسیل	۱۳۹۹/۱۲/۲۰	%۱۰۰	مراحل طراحی، نمونه سازی و ارزیابی پروژه به اتمام رسیده، مسنامبر محصول در سیستم یکپارچه قرار داده شده و تولید سری صفر این محصول نیز انجام گردیده است. گواهی تأیید نوع از سازمان استاندارد دریافت و مجوز راهنمایی و رانندگی جهت شماره گذاری و نصب پلاک بر روی تراکتور اخذ گردید.
۸	طراحی و تولید تراکتور ۱۲۰ اسب بخار (ITM ۴۱۲۰) کابین دار با موتور شش سیلندر کامان ریل	۱۴۰۰/۰۲/۱۰	%۳۰	موتور ۶ سیلندر مجهز به سیستم کامان ریل از شرکت موتورسازان دریافت گردیده و در کارگاه کاربردی و نمونه سازی مرکز در حال انجام تغییرات مورد نیاز جهت تبدیل به تراکتور کامل قرار دارد. همچنین کابین این تراکتور نمونه سازی گردیده و در حال انجام اصلاحات می باشد.
۹	طراحی و تولید تراکتور ۱۲۰ اسب بخار (ITM ۴۱۲۰) کابین دار با موتور چهار سیلندر کامان ریل	۱۴۰۰/۰۲/۱۰	%۲۰	موتور ۴ سیلندر مجهز به سیستم کامان ریل از شرکت موتورسازان دریافت گردیده و در کارگاه کاربردی و نمونه سازی مرکز در حال انجام تغییرات مورد نیاز جهت تبدیل به تراکتور کامل قرار دارد.

۱۷-۴- محل استفاده و تحلیل انحرافات میزان وجوه حاصل از منابع تامین مالی بر نیل به اهداف شرکت

منابع تامین مالی شرکت جهت مصارف کوتاه مدت و بلند مدت تعیین می شوند:

- ۱- کوتاه مدت: پرداخت های شرکت بابت خرید مواد، دستمزد کارکنان، هزینه های انجام شده و سود سهام پرداختنی به سهامداران چند نمونه از این اقلام هستند که محل تامین بیشتر بر پیش دریافت از مشتریان و سود حاصل از سرمایه گذاری ها متمرکز است و در صورت نیاز اخذ تسهیلات و سایر ابزارهای تأمین مالی.
- ۲- تأمین مالی بلند مدت: غالباً از محل افزایش سرمایه که از طریق سود های تقسیم نشده و آورده نقدی یا مطالبات حال شده سهامداران انجام می پذیرد.

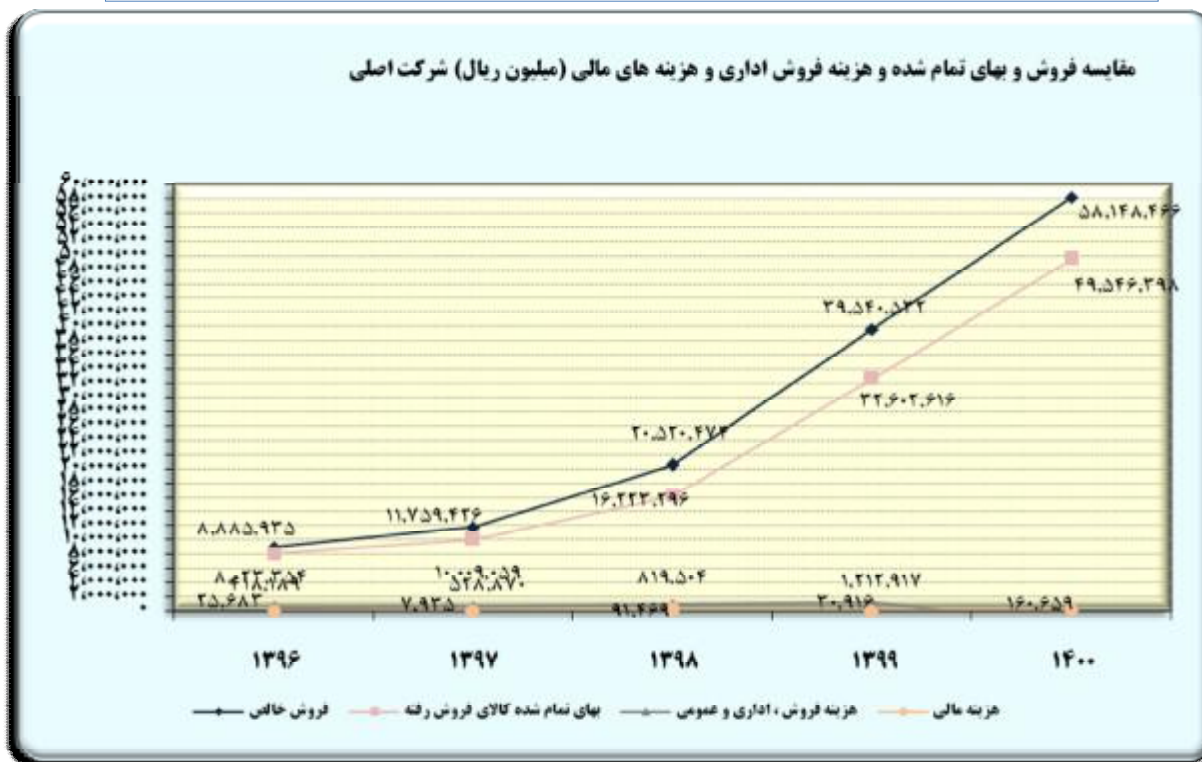
۱۸-۴- اطلاعات بااهمیت سودهای تقسیمی

نمودار مذکور اطلاعات مربوط به مانده سود سهام پرداختنی در پایان هر دوره گذشته را نشان میدهد که حاکی از اهمیت بالای مدیریت در ایفای تعهدات و تقسیم سود سنواتی سهامداران است:



۱۹-۴- تصویری پنج ساله از وضعیت شرکت بصورت نمودار و

نمودار ذیل برخی از اقلام صورت عملکرد شرکت را طی دوره های مذکور نشان میدهد که در عمده موارد باتوجه به محدودیتهای موجود طی عملیات از نظر بازار فروش و زنجیره تأمین سعی در مدیریت و بهبود وضعیت به منظور حفظ حقوق مشتریان و سهامداران گردیده است.



عنصر ۵: مهمترین معیارها و شاخص های عملکرد برای ارزیابی عملکرد در مقایسه با اهداف اعلام شده
 ۵-۱- شاخص ها و معیارهای عملکرد مربوط (اعم از مالی و غیر مالی) برای ارزیابی پیشرفت در مقایسه با اهداف اعلام شده قبلی (شاخص ها و معیارهای عملکرد معمول منعکس کننده صنعتی می باشد که شرکت در آن فعالیت می کند، در صورتیکه این معیارها و شاخص ها در صنعت یا به طور عمومی پذیرفته شده و بطور گسترده ای مورد استفاده قرار گرفته باشند، قابلیت مقایسه افزایش خواهد یافت

مدیریت عملکرد شرکت تراکتورسازی منطبق با روش ارزیابی متوازن BSC می باشد در این روش اهداف، استراتژی ها، مضامین استراتژیک، سنجه ها در چهار منظر کلی که روابط علت و معلولی دارند یعنی منظر مالی، منظر مشتریان، منظر فرآیندهای سازمانی و منظر یادگیری و رشد تعریف و میزان پیشرفت سازمان در این چارچوب مورد ارزیابی قرار می گیرد. این معیارهای و شاخص ها در محیط صنعت معمول بوده و قابلیت مقایسه دارند.

۵-۲- توضیحاتی در خصوص مربوط بودن شاخص ها و معیارهای عملکرد

بدلیل اینکه حوزه کسب و کار شرکت در زمینه تولید و فروش ماشین آلات کشاورزی و صنعتی می باشد اکثر شاخص ها و معیارهای مالی و غیر مالی مورد استفاده جهت سنجش عملکرد سازمان از جمله :

- معیارها و شاخص های منظر مالی مانند EPS، سود خالص، قیمت تمام شده و ...
- شاخص ها و معیارهای منظر مشتریان مانند میزان رضایت، زمان تحویل، قیمت، کیفیت محصول، تنوع محصول و ...
- شاخص های و معیارهای فرآیندها مانند تعداد تولید، تعداد فروش، تعداد صادرات، گارانتی، نمره کیفی محصولات، شاخص های فرآیند تامین قطعات، شاخص های فعالیت های تحقیق و توسعه و ...
- شاخص های منظر کارکنان و سرمایه های سازمانی مانند تعداد کارکنان، دانش و مهارت کارکنان، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، میزان مشارکت و ...

جزو شاخص‌های عمومی صنعت می‌باشند که کاملاً مرتبط با عملکرد سازمان بوده و می‌توانند منعکس‌کننده میزان پیشرفت سازمان در افق زمانی کوتاه مدت و افق زمانی بلند مدت باشند.

۵-۳- اقداماتی که برای دستیابی به شاخص‌های کلیدی عملکرد انجام گرفته است و مقایسه آن با دوره‌های قبل

- تدوین برنامه‌ها
- هر ساله کلیه شرکت‌های تابعه هماهنگ با شرکت مادر استراتژی‌ها، سنجه‌ها، اهداف کمی سنجه‌ها و برنامه‌های عملیاتی جهت تحقق اهداف مذکور را در قالب گزارش برنامه و بودجه تدوین و اجرا می‌نمایند و در صورت نیاز بازنگری‌های لازم معمول می‌گردد.
- ارزیابی عملکرد
- گزارش عملکرد برنامه‌های مذکور، در قالب شاخص‌های عملکرد از کلیه شرکت‌های تابعه بصورت ماهانه و نظام‌مند اخذ، پایش و در قالب گزارشات مدیریتی به سطوح عالی مدیریت ارائه می‌گردد و براساس آن اقدامات اصلاحی تعریف و اجرا می‌گردد.
- جاری سازی داشبوردهای مدیریتی
- برای مشاهده آنلاین وضعیت شاخص‌های کلیدی سازمان، داشبورد مدیریتی مکانیزه در بستر IT طراحی و جاری شده است که بواسطه آن شاخص‌ها، کنترل و پایش شده و اقدامات اصلاحی بموقع معمول می‌گردد
- مدیریت فرآیندهای سازمانی
- فرآیندهای سازمانی از جمله فرآیند تامین قطعات، فرآیند تحقیق و توسعه، فرآیند تولید، فرآیند بازاریابی و فروش، فرآیند صادرات توسط صاحبان فرآیندها کنترل و پایش شده و برنامه‌های لازم برای بهبود آنها اجرا می‌گردد.

۵-۴- بحث و بررسی الگوها و معیارهای ارزیابی عملکرد (بطور کلی) و عوامل خاص کیفی که برای درک و ارزیابی شرکت

ضروری هستند

در خصوص الگوها و معیارهای ارزیابی عملکرد، شرکت از ابزارهای مدیریتی اثربخشی مانند سیستم مدیریت کیفیت، مدل تعالی سازمانی، روش ارزیابی متوازن و همچنین تقبل مدل‌های ارزیابی ارائه شده از طرف سازمان‌ها مانند شاخص‌های بهره‌وری ملی، IMI ۱۰۰، صادرکننده نمونه، شاخص‌ها و معیارهای رتبه‌بندی مرکز ملی رتبه‌بندی اتاق ایران، شرکت‌های برگزیده صنعت سبز و ... جهت درک و ارزیابی عملکرد شرکت بهره می‌برد. نکته قابل ذکر در این بخش ارزیابی ماهانه و نظام‌مند سازمان براساس شاخص‌های کلیدی می‌باشد که در چارچوب روش ارزیابی متوازن و همچنین چارچوب ارائه شده از طرف هلدینگ شرکت انجام می‌گردد.

شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹

پیش بینی سال مالی ۱۴۰۱

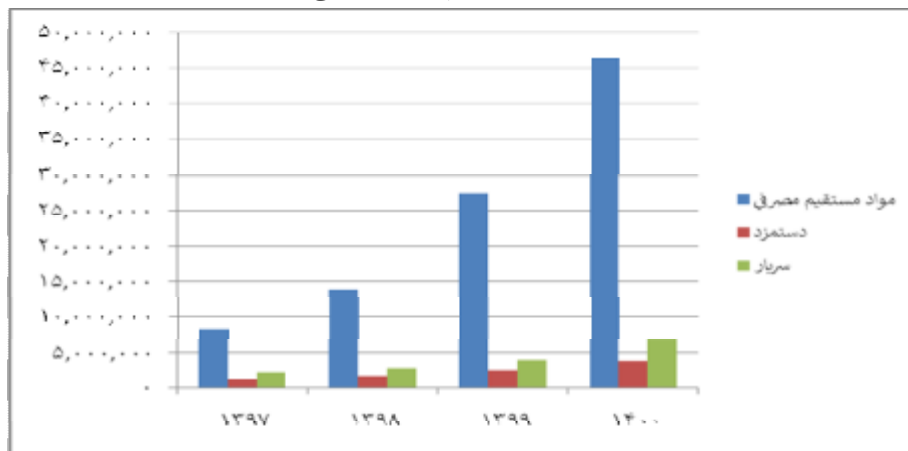
جمع کل فروش		فروش صادراتی		فروش داخلی		شرح
میلیون ریال	تعداد	میلیون ریال	تعداد	میلیون ریال	تعداد	
۲.۵۱۹.۴۰۰	۱.۰۲۰	۲.۵۱۹.۴۰۰	۱.۰۲۰			۲۸۵/۲
۲.۹۷۱.۸۰۰	۹۰۰	۲.۹۷۱.۸۰۰	۹۰۰			۲۸۵/۴
۵۰۰.۵۲۶	۲۸۰			۵۰۰.۵۲۶	۲۸۰	۴۷۰/۲
۱.۴۱۴.۳۴۹	۶۳۰	۸۱.۹۰۰	۳۰	۱.۳۳۲.۴۴۹	۶۰۰	۴۷۰/۴
۳.۸۱۹.۶۷۲	۱.۲۰۰			۳.۸۱۹.۶۷۲	۱.۲۰۰	۳۹۹/۲
۳۱.۴۵۷.۴۷۶	۷.۰۳۰	۸۰۴.۹۰۰	۱۵۰	۳۰.۶۵۲.۵۷۶	۶.۸۸۰	۳۹۹/۴
۲۰۱۵.۵۵۸	۴۰۰			۲۰۱۵.۵۵۸	۴۰۰	۴۱۲۰
۲۴۰.۲۴۰	۱۳۲	۲۴۰.۲۴۰	۱۳۲	۰		۲۴۰/۲
۴۸۹.۰۶۰	۱۹۸	۴۸۹.۰۶۰	۱۹۸	۰		۲۴۰/۴
۵۴۳.۷۰۰	۲۰۰			۵۴۳.۷۰۰	۲۰۰	۸۰۰/۲
۴.۲۳۱.۷۳۶	۱.۱۶۰	۲۸۴.۵۲۰	۶۰	۳.۹۴۷.۲۱۶	۱.۱۰۰	۸۰۰/۴
۳.۲۹۶.۹۰۵	۱.۳۵۰	۰		۳.۲۹۶.۹۰۵	۱.۳۵۰	۴۷۵/۲
۲۴۰۹۲.۸۱۴	۷.۳۷۰	۱۰۳۲.۰۰۰	۲۴۰	۲۳۰۶۰.۸۱۴	۷.۱۳۰	۴۷۵/۴
۵۲۵.۴۲۰	۲۰۰			۵۲۵.۴۲۰	۲۰۰	۴۸۵/۲
۳.۸۴۰.۰۷۵	۱.۱۰۰	۸۹۶.۴۰۰	۲۰۰	۲.۹۴۳.۶۷۵	۹۰۰	۴۸۵/۴
۱۲۰.۴۷۳	۵۰			۱۲۰.۴۷۳	۵۰	برنجی
۱.۷۱۴.۰۴۱	۱.۰۳۰	۵۰.۷۰۰	۳۰	۱.۶۶۳.۳۴۱	۱.۰۰۰	۹۵۰ باغی
۵۳۵.۲۰۱	۲۰۰			۵۳۵.۲۰۱	۲۰۰	۴۵۵ جدید
۲۰۲۴.۸۶۹	۲۰۰	۴۱۶.۰۰۰	۴۰	۱۶۰۸.۸۶۹	۱۶۰	۱۵۰ استگین
۳.۷۳۰.۷۱۶	۳۵۰			۳.۷۳۰.۷۱۶	۳۵۰	بکپو لودر
۰						سود حاصل از سرمایه گذارینها
۹۰۰۸۴.۰۳۰	۲۵.۰۰۰	۹.۷۸۶.۹۲۰	۳.۰۰۰	۸۰.۲۹۷.۱۱۰	۲۲.۰۰۰	جمع

روند آنالیز بهای تمام شده محصولات تولیدی تلفیقی

۱۴۰۰	۱۳۹۹	۱۳۹۸	۱۳۹۷	
۴۸.۲۵۸.۲۶۹	۲۷.۳۸۲.۴۶۴	۱۳.۸۵۷.۰۱۸	۸.۲۲۸.۲۳۱	مواد مستقیم مصرفی
۳.۷۱۲.۴۴۴	۲.۴۷۲.۲۲۹	۱.۶۵۸.۰۸۶	۱.۲۶۵.۰۶۶	دستمزد
۶.۸۲۱.۵۷۴	۳.۸۳۲.۵۸۲	۲.۷۳۷.۱۳۲	۲.۱۹۳.۵۹۷	سربار
۵۸.۷۹۲.۲۸۷	۳۳.۶۸۷.۲۷۵	۱۸.۲۵۲.۲۲۶	۱۱.۶۸۶.۸۹۴	جمع هزینه های تولید
۸۲	۸۱	۷۶	۷۰	نسبت هزینه مواد مستقیم وقطعات
۶	۷	۹	۱۱	نسبت دستمزد مستقیم تولیدی
۱۲	۱۱	۱۵	۱۹	نسبت سربار تولیدی



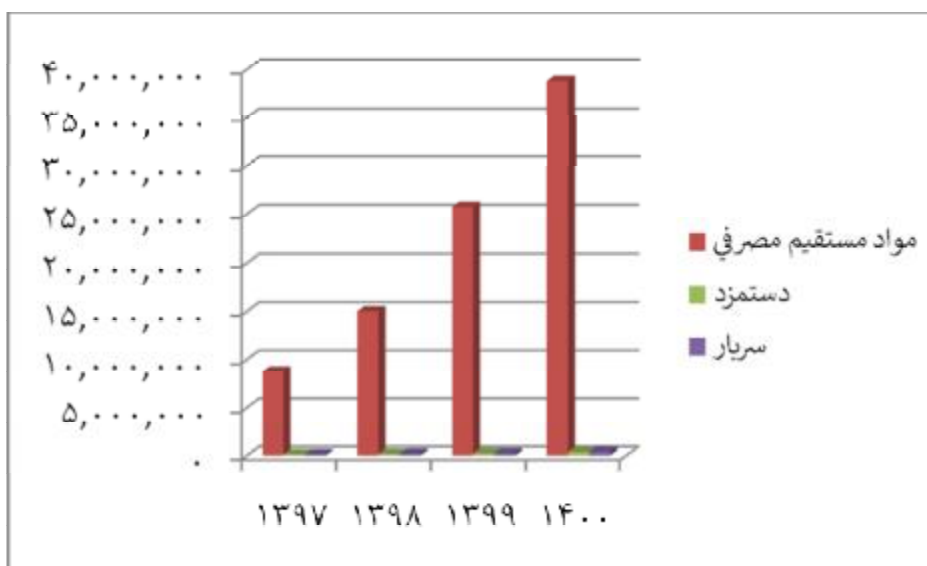
نمودار بهای تمام شده تلفیقی



روند آنالیز بهای تمام شده محصولات تولیدی شرکت اصلی

شرح	۱۴۰۰	۱۳۹۹	۱۳۹۸	۱۳۹۷
مواد مستقیم مصرفی	۳۸۰,۸۱۸,۰۲۰	۲۵۰,۷۵۸,۴۳۲	۱۵۰,۳۲۰,۸۱۴	۸۰,۷۳۸,۳۰۶
دستمزد	۴۰۱,۰۵۵	۲۵۸,۵۸۷	۱۹۸,۶۹۹	۱۴۸,۶۲۸
سربار	۴۴۰,۱۵۲	۲۶۹,۸۵۲	۲۰۹,۹۲۷	۱۵۶,۴۲۳
جمع هزینه های تولید	۳۹۰,۶۵۹,۲۲۷	۲۶۰,۲۸۶,۸۷۱	۱۵۰,۴۴۱,۴۴۰	۹۰,۰۴۳,۳۵۷
نسبت هزینه مواد مستقیم و قطعات	۹۸	۹۸	۹۸	۹۷
نسبت دستمزد مستقیم تولیدی	۱	۱	۱	۱
نسبت سربار تولیدی	۱	۱	۱	۲

نمودار بهای تمام شده شرکت اصلی





شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹

اطلاعات مربوط به مدیران

۱- ترکیب اعضای هیأت مدیره

ردیف	عضو حقوقی هیأت مدیره	عضو حقیقی هیأت مدیره	نوع عضویت		مدت عضویت		سمت در هیأت مدیره
			مدیر عامل	مدیر عامل	تاریخ شروع	تاریخ خاتمه	
۱	شرکت خودروسازان دیزلی آذربایجان	یوسف الهی شکیب	✓		۱۴۰۰/۰۹/۰۳	۱۴۰۱/۰۹/۲۳	رئیس هیأت مدیره
۲	شرکت بازرگانی و خدمات پس از	مصطفی وحیدزاده		✓	۹۹/۰۹/۲۳	۱۴۰۱/۰۹/۲۳	مدیر عامل و نائب رئیس هیأت مدیره
۳	شرکت خدمات صنعتی تراکتورسازی	حسین سلیمان	✓		۱۴۰۰/۰۹/۰۳	۱۴۰۱/۰۹/۲۳	عضو هیأت مدیره
۴	شرکت تراکتورسازی ارومیه	مهدی اعتصام	✓		۹۹/۰۹/۲۳	۱۴۰۱/۰۹/۲۳	عضو هیأت مدیره
۵	شرکت ریخته گری تراکتورسازی ایران	مهرداد کارگری	✓		۹۹/۰۹/۲۳	۱۴۰۱/۰۹/۲۳	عضو هیأت مدیره

۲- اعضای کمیته حسابرسی

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	عضو غیر موظف هیأت مدیره	عضو مستقل	عضو مالی	تاریخ عضویت در کمیته حسابرسی
۱	مهدی اعتصام	رئیس کمیته	بلی	خیر	بلی	۹۷/۰۵/۲۲
۲	میرمجتبی فیض بخش	عضو کمیته	خیر	بلی	بلی	۹۸/۱۲/۱۳
۳	رضا محمد خانلو	عضو کمیته	خیر	بلی	بلی	۹۸/۱۲/۱۳



شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت برای صورت‌های مالی دوره عملکرد یکساله منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹

شرکت تراکتورسازی ایران (سهامی عام)

تحلیل حساسیت سود (زیان) پیش بینی شده به ازای هر سهم شرکت طی سال 1401

نرخ دلار					ارزبری محصولات
350.000	320.000	290.000	260.000	230.000	
1.987	2.139	2.292	2.444	2.632	17,448,590
1.927	2.082	2.236	2.393	2.581	17,948,590
1.879	2.035	2,191	2.351	2.539	18,448,590
1.836	1.993	2,149	2.309	2,497	18,948,590
1.794	1.951	2,107	2,267	2,455	19,448,590

نرخ برابری ارز معادل 260,000 ریال در نظر گرفته شده است ، در تحلیل حساسیت نرخ های پایین تر و بالاتر نیز محاسبه شده است. میزان ارزبری طبق بودجه شرکت معادل 17,448,590 دلار برای برآورد تولید و فروش 25,000 دستگاه انواع محصولات طی سال 1401 در نظر گرفته شده است.

بهای تمام شده مواد اولیه ارزی (خرید خارج) 6 درصد بهای تمام شده محصولات فروش رفته بودجه میباشد. لازم به توضیح میباشد بدیهی است که با ثابت بودن نرخ فروش و نیز افزایش ارزبری محصولات و افزایش نرخ ارز، سود هر سهم روند کاهشی داشته و رفته رفته سود هر سهم به سمت زیان و نهایتا به زیان تبدیل خواهد شد.

همچنین نتایج واقعی احتمالا متفاوت از پیش بینی ها خواهد بود و تفاوت های حاصل میتواند با اهمیت باشد ،