



شرکت مجتمع معادن مس تکنار (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورتهای مالی سال مالی منتهی به ۲۹ اسفند ماه ۱۴۰۲

فهرست مندرجات:

صفحه	عنوان
۳	ماهیت کسب و کار
۷	اهداف مدیریت و راهبردهای اتخاذ شده برای دستیابی
۱۰	مهمترین منابع ، ریسک ها و روابط
۱۴	نتایج عملیات و چشم انداز ها
۱۶	مهمترین معیارها و شاخص های عملکردی
۱۶	برنامه آتی هیئت مدیره

# گزارش تفسیری مجتمع معادن مس تکنار (سهامی عام)

پیوست صورتهای مالی منتهی به ۲۹ اسفند ماه ۱۴۰۲



به منظور حمایت از حقوق سرمایه‌گذاران، پیشگیری از وقوع تخلفات و نیز ساماندهی و توسعه بازار شفاف و منصفانه اوراق بهادار طبق بندهای ۲، ۸، ۱۱ و ۱۸ ماده ۷ قانون بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران (مصوب آذرماه ۱۳۸۴ مجلس شورای اسلامی) دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار که در شش فصل، ۴۳ ماده و ۲۸ تبصره در تاریخ ۱۴۰۱/۰۷/۱۸ به تصویب هیات مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار رسیده است، شرکت‌هایی که سهام آن‌ها نزد بورس اوراق بهادار تهران و یا فرابورس ایران ثبت شده باشد، موظف به تهیه و افشای گزارش تفسیری مدیریت در مقاطع میان دوره‌ای ۳، ۶ و ۹ ماهه و همچنین مقطع سالانه می‌باشند. لذا گزارش تفسیری مدیریت این شرکت مطابق با ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت (مصوب مورخ ۱۳۹۶/۱۰/۰۴ و اصلاحیه مورخ ۱۳۹۷/۰۸/۰۶ هیات مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار) و راهنمای بکارگیری ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت تهیه و در تاریخ ۱۴۰۳/۰۲/۰۵ به تایید هیات مدیره رسیده است.

نام عضو هیات مدیره و مدیر عامل	نام نماینده	سمت	امضا
حبیب رضا هادیان رنسائی	شرکت صدر معادن ایرانیان (سهامی عام)	نائب رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل	
علی ارضی فرد	شرکت آزاد راه امیرکبیر (سهامی خاص)	عضو هیئت مدیره غیرموظف	
ابراهیم نجفی	انبار های عمومی و گمرکی (سهامی عام)	عضو هیئت مدیره غیرموظف	
مسعود اورعی	شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا (سهامی خاص)	عضو هیئت مدیره غیرموظف	
مسعود اسدی طاهری	کاوشرگان بازار سرمایه (سهامی خاص)	عضو هیئت مدیره موظف	

مسعود اسدی طاهری

مقدمه

گزارش تفسیری مدیریت باید همراه با صورتهای مالی و یادداشتهای همراه آن مطالعه شود. این گزارش شامل جملات آینده‌نگری است که با رویدادهای آتی یا عملکرد مالی آتی شرکت در ارتباط می‌باشد. کلماتی نظیر

«پیش‌بینی»، «باور»، «برآورد»، «انتظار»، «تمایل»، «خواستہ»، «احتمالاً» و اصطلاحات مشابهی که به شرکت مربوط است بیانگر جملات آینده‌نگر است.

جملات آینده‌نگر نشان‌دهنده انتظارات، باورها یا پیش‌بینی‌های جاری از رویدادها و عملکرد مالی آتی است. این جملات در معرض ریسک‌ها، عدم قطعیت‌ها و مفروضات غیر قطعی قرار دارند. بنابراین نتایج واقعی ممکن است متفاوت از نتایج مورد انتظار باشند.

#### ۱. ماهیت کسب و کار

<p><b>۱-۱) تاریخچه:</b></p> <p>شرکت مجتمع معادن مس تکنار (سهامی عام) به شناسه ملی ۱۰۳۸۰۴۱۲۰۱۲ در تاریخ ۱۳۸۴/۱۲/۰۶ به صورت شرکت سهامی عام تاسیس شد و طی شماره ۲۵۷۸۰ مورخ ۱۳۸۴/۱۲/۰۶ در اداره ثبت شرکت‌ها و مالکیت صنعتی مشهد به ثبت رسید و متعاقباً از تاریخ ۱۳۸۵/۰۶/۰۹، شروع به بهره‌برداری نموده است. به موجب مصوبه مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ۱۳۹۱/۰۵/۲۱ مرکز اصلی شرکت به تهران منتقل گردیده و طی شماره ۴۳۴۸۷۳ در اداره ثبت شرکتها و موسسات غیرتجاری تهران به ثبت رسیده است، شرکت در تاریخ ۱۳۹۰/۱۲/۲۳ در فرابورس ایران تحت نماد تکنار ثبت شده است. در حال حاضر، شرکت مجتمع معادن مس تکنار (سهامی عام) شرکت‌های فرعی شرکت سرمایه‌گذاری آتیه صبا (سهامی خاص) و واحد نهایی گروه، صندوق باز‌نشستگی کشوری میباشد. نشانی مرکز اصلی شرکت تهران - پاسداران - خ شهید حجت سوری - پ ۵ - ط ۳ شرقی و محل فعالیت اصلی آن در شهرستان بردسکن، روستای انابد، روستای کلاته جمعه، مجتمع معادن مس تکنار است.</p> <p><b>۱-۲) فعالیت اصلی</b></p> <p>سرمایه‌گذاری و مشارکت در اکتشاف، استخراج و فرآوری معادن، ایجاد، احداث، بهره‌برداری از واحدهای تولیدی، صنعتی، معدنی، مس و سایر فلزات و کنسانتره‌های فلزی در داخل و خارج کشور</p> <p><b>۱-۳) فعالیت فرعی</b></p> <p>۱- سرمایه‌گذاری، مشارکت در طراحی، مهندسی، مدیریت اجرایی واحدهای صنعتی و کارگاههای تولیدی با اتکا به توان مهندسی و اجرایی داخلی</p> <p>۲- انجام امور بازرگانی و خدماتی اعم از صادرات و واردات مواد اولیه، محصولات، تجهیزات، ماشین‌آلات، قطعات یدکی و تجهیزات سخت‌افزاری</p> <p>۳- انجام کلیه فعالیت‌هایی که بطور مستقیم یا غیر مستقیم با موضوع شرکت ارتباط داشته و در چهارچوب قوانین و مجوزهای کشور جمهوری اسلامی ایران نافذ باشد.</p> <p><b>گستره فعالیت شرکت: (جغرافیایی) : کشور جمهوری اسلامی ایران</b></p> <p><b>محل دفتر مرکزی: تهران - پاسداران - خ شهید حجت سوری - پ ۵ - ط ۳ شرقی</b>  <b>تلفن: ۲۶۶۵۲۴۳۳-۲۶۶۵۲۴۳۳ فاکس: ۲۶۶۵۲۵۲۸ کدپستی: ۱۹۴۶۸۱۳۱۹۳</b></p> <p><b>محل کارخانه: استان خراسان رضوی، شهرستان بردسکن، روستای انابد، روستای کلاته جمعه، مجتمع مس تکنار</b>  <b>تلفن: ۰۵۱-۵۵۴۶۴۶۱۹ فاکس: ۰۵۱-۵۵۴۶۴۶۲۹ کدپستی: ۹۶۸۸۱۸۸۹۷۱</b></p>
--

## ۲- محیط حقوقی شرکت:

مهمترین قوانین، مقررات و عوامل برون سازمانی حاکم بر فعالیت شرکت عبارت است از:

- ۱) قانون تجارت
- ۲) قانون مالیاتهای مستقیم
- ۳) قانون کار و تأمین اجتماعی
- ۴) قانون مالیت بر ارزش افزوده
- ۵) قوانین مقررات اعلامی و ابلاغی از سوی وزارت صنعت، معدن و تجارت
- ۶) قوانین و مقررات اعلامی و ابلاغی از سوی سازمان بورس اوراق بهادار تهران
- ۷) اساسنامه شرکت
- ۸) قانون مبارزه با پولشویی
- ۹) مصوبات مجامع عمومی
- ۱۰) قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد
- ۱۱) مصوبات هیأت مدیره، آئین نامه‌ها و دستورالعمل‌های داخلی
- ۱۲) قوانین و مقررات صندوق بازنشستگی کشوری
- ۱۳) مقررات سازمان حفاظت محیط زیست
- ۱۴) استانداردهای حسابداری و حسابرسی
- ۱۵) قوانین و مقررات بانک مرکزی

## ۳- ماهیت شرکت و صنعت

شرکت در صنعت معدن فعالیت می‌کند. محصول شرکت به همراه مصارف مربوطه در جدول زیر خلاصه شده است؛

ردیف	نوع محصول	مصارف
------	-----------	-------

<p>کنسانتره مس سولفیدی پس از تبدیل به شمش با خلوص ۹۹٫۹ درصد قابل مصرف در صنعت می باشد. در واقع ماده اولیه تولید شمش مس، کنسانتره مس می باشد. مهمترین مورد مصرف شمش مس در صنایع برق و الکترونیک حدود ۴۶ درصد می باشد. از مس و آلیاژهای آن در صنایع مکانیکی، متالوژی، فلزکاری، شیمیایی و ... استفاده می شود. مس در صنایع دارویی، کانه آرای، رنگ سازی و صنعت پوست و چرم نیز به کار می رود. کاربرد مس در صنعت کاغذسازی نیز قابل توجه است. همچنین از مس در کشاورزی، حمل و نقل (هواپیما و کامیون و ...)، صنایع نظامی، صنایع کشتی سازی، مصارف ساختمانی مانند انواع لوله های مسی در لوله کشی، انواع دستگیره های در و سایر اثاثیه ثابت خانه ها، انواع مجسمه ها (مانند مجسمه Liberty که حاوی ۱۷۹۰۰۰ پوند مس است به طور کلی مصارف عمده مس در صنعت به شرح ذیل است:</p> <p>(۱) درصد های مصارف مس</p> <p>۱. صنایع الکترونیک: ۶۱-۵۰٪</p> <p>۲. صنایع ساختمانی: ۲۱-۱۶٪</p> <p>۳. ماشین آلات: ۱۴-۹٪</p> <p>۴. حمل و نقل: ۱۰-۵٪</p> <p>۵. صنایع نظامی: ۴-۱٪</p> <p>۶. سایر مصارف: ۵-۳٪</p>	<p>کنسانتره مس</p> <p>۱</p>
--	-----------------------------

سال ۱۴۰۱		سال ۱۴۰۲		
مبلغ	مقدار	مبلغ	مقدار	
میلیون ریال	تن	میلیون ریال	تن	
				فروش خالص:
				داخلی:
۲۷۵,۱۶۶	۶۷۴	۵۰۴,۱۴۴	۹۴۴	کنسانتره مس (فلوتاسیون)
				فروش خالص
۱۴۵,۵۵۹	۳۳,۹۳۸	.	.	درآمد ارائه خدمات (فراوری کانسنگ مس)
<u>۴۲۰,۷۲۵</u>		<u>۵۰۴,۱۴۴</u>		

اضافه می نماید قیمت فروش توسط هیئت مدیره با توجه به افزایش نرخ های خرید مواد اولیه مصرفی و سطح عمومی

قیمتها، عیار مس محتوی، بازار بورس کالا و LME نقدی فلز مس تعیین می شود.

### ۳-۱. مواد اولیه

مواد اولیه از معدن شرکت استخراج می شود که پس از حمل به محل کارخانه در فرآیند محصول قرار می گیرد.

۴. اطلاعات مدیران شرکت و کمیته حسابرسی

جدول مربوط به مشخصات و سوابق مدیرعامل و مدیران اجرایی شرکت بشرح ذیل می باشد؛

نام و نام خانوادگی	رشته تحصیلی	مدرک	موظف / غیر موظف	تاریخ انتصاب	زمینه سوابق کاری
حبیب رضا هادیان رنسانی	مدیریت بازرگانی	DBA	موظف	۱۳۹۴/۱۲/۲۴	سازمان صنایع دفاع
سید حسین ناظمی	فراوری مواد معدنی	کارشناسی ارشد	موظف	۱۳۹۱/۰۵/۰۱	پژوهشگاه علوم و فنون هسته ای - پژوهشکده چرخه سوخت هسته ای
محمد رضا اقبالی مقدم	حسابداری	دکتری	موظف	۱۳۹۹/۰۸/۰۱	مدیر مالی بیمارستان بینا(سهامی خاص) - معاون مدیر عامل کارگزاری دنیای خبره(سهامی خاص)
زینب کریم پور	مدیریت امور فرهنگی	کارشناسی	موظف	۱۳۹۴/۰۷/۲۰	فور تکس

جدول مربوط به مشخصات اعضای کمیته حسابرسی شرکت بشرح ذیل می باشد؛

نام و نام خانوادگی	رشته تحصیلی	مدرک
ابراهیم نجفی	حسابداری	کارشناسی ارشد
احسان جمشیدی	حسابداری	کارشناسی ارشد
جاوید حاتم	حسابداری	دکتری

۵. سرمایه و اطلاعات سهامداران شرکت

افزایش سرمایه قبلی شرکت از مبلغ ۳۹,۹۰۰ میلیون ریال به مبلغ ۶۰,۰۰۰ میلیون ریال و از محل مطالبات و آورده نقدی بوده که به منظور اصلاح ساختار مالی صورت گرفته است. نتایج حاصل از افزایش سرمایه مزبور که طی تصمیمات مجمع عمومی فوق العاده مورخ ۱۳۹۲/۰۶/۰۳ تصویب شده و در تاریخ ۱۳۹۳/۰۹/۲۶ نزد مرجع ثبت شرکتها به ثبت رسیده است.

سرمایه شرکت به ۶۰,۰۰۰,۰۰۰ سهم ۱,۰۰۰ ریالی با نام تماماً پرداخت شده است.

همچنین ترکیب سهامداری شرکت در تاریخ ۱۴۰۲/۱۲/۲۹ به شرح جدول زیر می باشد؛

ردیف	شرح	تعداد سهام	بهای تمام شده سرمایه گذاری (ریال)	درصد سهام دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۱۲/۲۹

۱	شرکت شرکت سرمایه گذاری آتیه صبا (سهامی خاص)	۲۴,۹۴۷,۵۰۱	۲۴,۹۴۷,۵۰۱,۰۰۰	%۴۱,۵۸
۲	شرکت صدر معادن ایرانیان (سهامی خاص)	۱۱,۹۹۹,۲۳۴	۱۱,۹۹۹,۲۳۴,۰۰۰	%۲۰
۳	شرکت آزادراه امیر کبیر (سهامی خاص)	۱,۱۰۰	۱,۱۰۰,۰۰۰	-
۴	شرکت انبارهای عمومی و گمرکی (سهامی خاص)	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰,۰۰۰	-
۵	کاوشگران بازار سرمایه (سهامی خاص)	۱,۲۸۶,۲۲۴	۱,۲۸۶,۲۲۴,۰۰۰	%۲,۱۴
۶	سایر سهامداران	۲۱,۷۶۴,۹۴۱	۲۱,۷۶۴,۹۴۱,۰۰۰	%۳۶,۲۷
	جمع	۶۰,۰۰۰,۰۰۰	۶۰,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰	۱۰۰

#### ۶. اهداف مدیریت و راهبردهای اتخاذ شده

شرکت مجتمع معادن مس تکنار (سهامی عام) در نظر دارد با تلاش کارکنان خود تحت سیستم‌های مدیریتی کارآمد، ضمن افزایش استخراج محصول فعلی، زمینه فعالیت خود را با استفاده از امکانات نوین به منظور توسعه سبد محصولات خود و دستیابی به بازارهای جدید و بین‌المللی گسترش دهد.

این شرکت مصمم است با استفاده از فناوری‌های پیشرفته و با التزام به حفظ محیط زیست و سلامت و ارتقاء دانش پرسنل خود، یکی از بزرگترین معادن در کشور باشد.

رعایت حقوق مشتری، پایبند بودن به آیین‌نامه‌های سازمانی واصله، کسب رضایت سایر گروه‌های ذینفع از جمله کارکنان، تأمین کنندگان، سهامداران و جامعه از جمله سایر اهداف شرکت است.

شرکت در برقراری ارتباط با شرکت‌های همکار داخلی و خارجی به منظور ارتقاء کیفیت محصولات، مشارکت، نوآوری و بهره‌وری و تحقیقات از هیچ کوششی مضایقه نخواهد کرد.

۶-۱- در راستای ارتقاء سطح سلامت جامعه (با هدف افزایش کیفیت و اثر بخشی)

الف) چالاکی و سرعت در توسعه معدن

ب) توسعه سرمایه‌گذاری با هدف استخراج بیشتر با فن‌آوری بالا

ج) توسعه ارتباطات با نهادهای علمی و تحقیقاتی و دانشگاهی

د) حضور گسترده و منسجم در حوزه‌های مختلف متناسب با استراتژی کلان در جهت گسترش و توانمندی در

بازارهای داخلی و بین‌المللی

۲-۶- در راستای تحقق چشم انداز (انتخاب اول مشتریان ایرانی) با هدف افزایش رضایت مشتری و افزایش سهم بازار

الف) ارتقاء سطح رضایت مشتریان از طریق سنجش مداوم و ارائه گزارشات بازخورد و اجرای پروژههای بهبود

ب) ارائه خدمات بهتر و سریعتر به مشتریان

۳-۶- در راستای تحقق چشم انداز با هدف افزایش بهره‌وری، کارایی و سودآوری

الف) توسعه قابلیت فعالیت در سطح کشور، منطقه‌ای و بین‌المللی

ب) تدوین و پیاده‌سازی سیستم مدیریت فرآیندها

ج) پیگیری برنامه‌های راهبردی به روز شده

د) استقرار و ارتقاء سرمایه‌اطلاعاتی (به روز رسانی سطح سیستم‌های اطلاعاتی)

ح) انطباق بودجه ریزی با برنامه‌های راهبردی تدوین شده

۴-۶- در راستای تحقق توسعه صنعتی

الف) استقرار سیستم‌های ارزیابی و مدل‌های توسعه منابع انسانی

ب) بازسازی و نوسازی با هدف افزایش توان صادراتی و گسترش دسترسی به بازارهای بین‌المللی

ج) فعالیت در حوزه صادرات در جهت دستیابی به بازارهای صادراتی و گسترش کمی و کیفی فعالیت در بازارهای

فعلی و تلاش در جهت توسعه بازارهای صادراتی

شرکت مجتمع معادن مس تکنار به عنوان یکی از شرکتهای معدنی پیشرو در زمینه برنامه‌استراتژی در صنعت

شناخته شده، و طی دوره‌های مختلف با به روزآوری برنامه‌های خود، توانسته اتصال بین عملیات جاری شرکت با

استراتژیها را محقق سازد.

۵-۶- مضامین راهبردی شرکت به شرح ذیل می‌باشد:

۱) توسعه بازار صادرات محور

۲) توسعه محصول بازار محور

۳) افزایش بهره‌وری فرآیند محور

۴) افزایش عملکرد سود محور



۵) تأکید بر اقتصاد مقاومتی جهت مهار تورم

۶) تعالی سازمانی جامعه محور

۷. اهداف راهبردی شرکت:

منظر	راهبردها
مالی	بهبود ارزش افزوده اقتصادی
	بهبود سودآوری
	بهبود درآمد پایدار
مشتری و بازار	بهبود مدیریت هزینه ها
	افزایش سهم بازار محصولات سودآور
	افزایش سهم محصولات نیمه ساخته و نهایی
	افزایش سهم صادرات
فرآیندها	افزایش فروش محصولات جدید
	افزایش رضایت مندی مشتریان
	بهبود فرآیندهای مالی
	بهبود فرآیندهای تأمین
	بهبود فرآیندهای تولید
	بهبود فرآیندهای فروش
	بهبود فرآیندهای توسعه
رشد و یادگیری	بهبود فرآیندهای بازاریابی
	بهبود فرآیندهای HSE
	ارتقای سرمایه گذاری انسانی
	ارتقای سرمایه گذاری سازمانی
	ارتقای سرمایه های تکنولوژیک
	ارتقای سرمایه های اطلاعاتی

در شرکت مجتمع معادن مس تکنار ، ۲۰ هدف راهبردی به شرح ذیل مشخص شده که در ادامه به تفکیک مناظر

عنوان شده است:

#### ۷-۱ - اهداف راهبردی از منظر مشتری و بازار

در ارتباط با منظر مشتری و بازار، ۶ هدف راهبردی عبارتست از:

- ارتقای سهم بازار محصولات
- افزایش فروش صادراتی
- افزایش اثربخشی توسعه محصول جدید
- افزایش رضایت مشتریان

▪ ارتقای انعطاف پذیری زنجیره تأمین

#### ۲-۷- اهداف راهبردی از منظر فرآیندها

در ارتباط با منظر فرآیندها، ۷ هدف راهبردی عبارتست از:

- بهینه سازی تأمین مالی از منابع برون سازمانی
- ارتقای اثربخشی فرآیندهای حسابداری
- بهینه سازی منابع تأمین و خرید
- ارتقای اثربخشی عملیات و استخراج
- ارتقای اثربخشی بازاریابی و فروش
- ارتقای اثربخشی فرآیندهای تحقیق و توسعه
- ارتقای اثربخشی فرآیندهای ایفای مسئولیت های اجتماعی

#### ۳-۷- اهداف راهبردی از منظر رشد و یادگیری

در ارتباط با منظر رشد و یادگیری، ۷ هدف راهبردی عبارتست از:

- توانمندسازی کارکنان کلیدی
- افزایش رضایت کارکنان
- بهبود مستمر تعالی سازمانی
- افزایش توانمندی استراتژیک سازمان
- افزایش سطح آمادگی سرمایه تکنولوژیکی
- افزایش سطح آمادگی سرمایه اطلاعاتی
- توسعه سیستم های اطلاعاتی

#### ۴-۷- اهداف راهبردی از منظر مالی

• با توجه به راهبردهای بیان شده در منظر مالی، با دستیابی به اهداف تعیین شده در سایر منظرها و راهبردها

اهداف راهبردی متناظر با منظر مالی نیز دست می یابیم.

#### ۸- مهمترین منابع، ریسک ها و روابط

در تدوین استراتژی یکی از مواردی که استخراج می گردد شکاف عملیاتی است که در شرکت مجتمع معادن مس تکنار با بررسی محیط داخلی و خارجی، شناسایی فرصتها و تهدیدات، نقاط قوت و ضعف این تحلیل با درک عمیق جهت توجه ویژه به شکاف های عملیاتی، برنامه های عملیاتی خاصی برای آنها منظور گردیده و مورد پایش دوره ای منظم قرار می گیرد .

#### ۸-۱- شکاف راهبردی از منظر توجیه سرمایه گذاری

جایگاه ویژه صنعت مس روند جهانی این صنعت جذابیت خاصی را برای رشد و توسعه سرمایه گذاری در این حوزه به وجود آورده است و پیچیدگی های صنعت مس و شرایط ویژه آن در حوزه های مختلف و تغییرات سریع تکنولوژی، فرآیند تصمیم گیری راهبردی برای سرمایه گذاری در این صنعت را با چالش روبرو ساخته است. این مهم در شرکت مجتمع معادن مس تکنار هم مصداق دارد و توجیه سرمایه گذاری در قالب مطالعات پایه ای و فنی، انتقال تکنولوژی، تحقیقات بازار، مطالعات سودآوری و مطالعات اقتصادی ضروری است. به همین دلیل شرکت در تحلیل کفایت ساختار سرمایه در برنامه راهبردی خود اقدام به افزایش سرمایه از ۳۹،۵۰۰ میلیون ریال به ۶۰،۰۰۰ میلیون ریال در سال ۹۲ در قالب طرح های توسعه نمود که وضعیت ساختار مالی را با بهبود مواجه نمود.

با عنایت به انقضای پروانه بهره برداری معدن در ۱۴۰۴/۱۲/۰۷ و آغاز عملیات مطالعات اکتشافی مقدماتی و تفضیلی جدید از سال ۱۳۹۹ تاکنون، تداوم و تکمیل اکتشافات به عنوان یکی از مهمترین اهداف شرکت تلقی گردیده که می بایست در اسرع زمان منجر به حصول نتیجه گردد. مشخص شدن میزان ذخایر ماده معدنی، تعیین کننده طرح های توسعه کارخانه و افزایش ظرفیت واحد تغلیظ از ۵۵۰ تن به ۹۰۰ تن خوراک در روز و سرمایه گذاری در این زمینه بابت توسعه شرکت خواهد بود.

#### ۸-۲- شکاف راهبردی از منظر برنامه های توسعه کسب و کار

سبب محصولات شرکت متمرکز بر مواد استخراج شده از معدن بوده است. با ورود رقبای جدید و محدودیتهای خاص بازار این محصولات، توان رشد و توسعه شرکت را محدود می سازد. از سوی دیگر قابلیت های تولیدی شرکت از نظر فناوری و گستره محصولات چندان متنوع نبود، لذا بازنگری در حوزه کسب و کار شرکت کاملاً ضروری به نظر می رسد. همچنین ناکافی بودن بازسازی و نوسازی ساختمان ها، ماشین آلات و تأسیسات شرکت چه از نظر استانداردهای تولیدی

و ظرفیت و چه از نظر سطح فناوری GMP شرکت را با چالشهای اساسی روبرو ساخته بود که شرکت به شدت نیازمند تغییر نگرش و سرمایه‌گذاری در این حوزه بود که با شناخت این شکاف راهبردی در پروژه‌های ارائه شده جهت افزایش سرمایه شرکت نگاه ویژه‌ای به بهبود وضعیت کیفی ساختار و فضاهای تولیدی شد که در این راستا افزایش سرمایه شرکت در دستور کار قرار دارد و همچنین با توسعه کسب و کار و اخذ مجوزهای لازم ورود به عرصه تولیدکنندگان مواد اولیه افق روشنی را پیش روی شرکت و ذینفعان محترم قرار داده است.

#### ۸-۳- شکاف راهبردی از منظر همسویی منابع شرکت

در ارزیابی‌های درون سازمانی یکی از مشکلات اصلی سازمان عدم همسویی مناسب منابع و سرمایه‌های شرکت نظیر سرمایه سازمانی؛ سرمایه تکنولوژیک؛ سرمایه اطلاعاتی و سرمایه انسانی شناسایی شده بود. این امر سبب شده که شرکت در برخی فرآیندهای سازمانی فاقد منابع انسانی استراتژیک جهت امور محوله به نحو اثربخش باشد که با توجه به تغییر ساختار سازمانی و چابک‌سازی آن، و توجه ویژه به سرمایه‌های کلیدی خود، این شکاف راهبردی را به کارایی راهبردی تبدیل کرده است.

#### ۹- گزارش تجزیه و تحلیل ریسک شرکت:

##### ۹-۱- ریسک نوسانات نرخ ارز :

با توجه به تاثیرپذیری بخش عمده‌ای از مواد اولیه، قطعات، ماشین آلات جدید و همچنین دانش فنی از شرایط کشور، هرگونه شرایط محدود کننده از قبیل تحریم‌های بین‌المللی یا تغییر در قوانین و مقررات بین‌المللی می‌تواند باعث کاهش فعالیت‌های تولیدی و عملیاتی شرکت‌های تابعه شود و نهایتاً کاهش سودآوری شرکت‌ها را به دنبال داشته باشد. لذا می‌توان نتیجه گرفت که به دلیل نوسانات ارزی باید منابع دیگری برای تهیه و تأمین مواد و تجهیزات خارجی با قیمت‌های پایین‌تری شناسایی گردد تا اثرات افزایش نرخ ارز روی بهای تمام شده محصولات کاهش کمتری داشته باشد. ضمن آنکه افزایش نرخ فروش محصولات متناسب با افزایش نرخ مواد اولیه خریداری شده می‌تواند اثرات نوسانات نرخ ارز را مصون سازد.

##### ۹-۲- ریسک قیمت نهاده های تولیدی :

از آنجایی که در سال مالی مورد گزارش عمده ترکیب بهای تمام شده محصولات تولیدی شرکت را مواد اولیه مصرفی تشکیل داده لذا شرکت همواره با ریسک افزایش نرخ مواد اولیه و تغییرات نرخ ارز که باعث افزایش بهای تمام شده می‌شود مواجه بوده است. برای برون رفت از این وضعیت، شرکت باید برای تهیه و تأمین مواد اولیه مورد نیاز خود منابع متعدد و با قیمت‌های پایین

تری شناسایی نماید تا حتی المقدور بتواند خود را در مقابل این ریسک پوشش دهد. ضمن آنکه افزایش نرخ فروش محصولات متناسب با افزایش نرخ مواد اولیه خریداری شده می تواند اثرات نوسانات نرخ ارز را مصون سازد.

#### ۹-۳- ریسک کاهش قیمت محصولات :

پایین بودن قیمت مس و متعاقب آن کاهش حاشیه سود، انگیزه و رقابت تولیدکنندگان را برای تولید بیشتر کاهش می دهد. این موضوع نظام قیمت گذاری علمی و منطقی تر را می طلبد تا بخش خصوصی برای سرمایه گذاری در این بخش تمایل پیدا کند. به نظر می رسد قیمت پایین نمی تواند توجیه منطقی و اقتصادی داشته باشد زیرا علاوه بر هزینه های تولید ضرورتاً نیاز به صرف مخارج در زمینه های مطالعات و تحقیقات نیز دارد. بی شک واقعی نبودن قیمت، صنعت مس را در چرخه تولید، توزیع و عرضه در وضعیت نا مطلوب اقتصادی قرار خواهد داد.

#### ۹-۴- ریسک مربوط به عوامل بین المللی و یا تغییر مقررات دولتی :

با توجه به وارداتی بودن بخش عمده ای از مواد اولیه مصرفی، قطعات و ماشین آلات جدید به صورت غیر مستقیم هرگونه تغییر در قوانین بین المللی و یا تغییر در قوانین و مقررات دولتی می تواند کاهش عملیات شرکت را به دنبال داشته باشد. از مهمترین خطراتی که صنعت مس کشور را تهدید می کند می توان به افزایش حقوق دولتی معادن و سیستم نامناسب قیمت گذاری محصولات در داخل اشاره کرد. فرهنگ سازی و تلاش برای تغییر نحوه مصرف، قیمت-گذاری صحیح، و زمینه سازی برای آمادگی صنعت برای پیوستن به سازمان تجارت جهانی و حذف تدریجی حمایتها، رفع قوانین و مقررات زائد، توسعه فعالیت های بازاریابی، تدوین قواعد و مقررات حفظ دستاوردهای تحقیقاتی و تلاش در راستای همکاری بیشتر دانشگاه و موسسات تحقیقاتی با صنعت و کارخانه های تولیدی، از راهکارهای توسعه و رشد صنعت مس کشور در مواجهه با ریسک فوق الذکر محسوب می شوند.

#### ۹-۵- ریسک تجاری :

عواملی از قبیل عرضه محصولات مشابه جدید و یا عملکرد موفق تر رقبا در خصوص محصولات مشترک می تواند باعث کاهش فروش محصولات شرکت شود. یکی از بزرگترین مشکلات صنعت عدم انگیزه سرمایه گذاری های جدید و کلان از سوی دیگر شرکت های اروپایی، آمریکایی، چینی و سایر کشورهای دارای تکنولوژی تولید در بازار مس به دلیل نوع قوانین داخلی ایران می باشد. صنعت مس جز صنایع تک، خلاق و نوآور است. با توجه به استراتژی های تعیین شده برای

شرکت جهت برون رفت از این وضعیت و کاهش ریسک تجاری، مدیریت شرکت برنامه‌های خود را در جهت برندسازی، انتخاب و استخراج با تکنولوژی بالا در دستور کار خود قرار داده است.

#### ۹-۶- ریسک نقدینگی :

افزایش دوره وصول مطالبات متناسب با افزایش قابل توجه مطالبات تجاری و نهایتاً کاهش توان شرکت در پرداخت بدهی‌ها از عوامل اصلی ریسک نقدینگی است. همچنین ایجاد محدودیت برای استفاده از تسهیلات بانکی می‌تواند شرکت‌ها را با مشکل نقدینگی مواجه سازد. این موضوع بخش عمده ای از خرید شرکت‌های معدنی مس برای تهیه مواد اولیه و سایر مواد مورد نیاز برای تولید را با مشکلات زیادی روبرو می‌سازد و تداوم فعالیت شرکت‌های تولیدی را با چالش‌های جدی موجه می‌سازد. تلاش مجموعه مدیریت شرکت بر این است که با منطقی نمودن سیاست‌های فروش شرکت، دوره وصول مطالبات آن‌ها را کاهش داده و همچنین تعامل با بانک‌ها و موسسات مالی برای اخذ تسهیلات ارزان قیمت را جزء برنامه های خود قرار دهند.

#### ۹-۷- ریسک های خاص صنعت:

علاوه بر ریسک‌های فوق الذکر سایر ریسک‌های موجود در صنعت مس از جمله (۱) ریسک عدم وجود سیاست‌های مشخص فروش محصولات (۲) ارائه تخفیف‌های نقدی و جنسی بدون برنامه و کارشناسی (۳) فرسوده بودن ماشین‌آلات تولیدی (۴) نبود نرخ و استانداردهای لازم جهت حقوق دولتی معادن در راستای حمایت از معدن داران را می‌توان اشاره کرد.

### ۱۰. نتایج عملیات و چشم‌اندازها

#### ۱۰-۱- خلاصه اطلاعات مالی

سال مالی شرکت مجتمع معادن مس تکنار (سهامی عام) پایان اسفند ماه هر سال می باشد و محل فعالیت کارخانه آن در شهرستان بردسکن است. در راستای رعایت دستورالعمل اجرایی افشای اطلاعات شرکت‌های ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار تهران، صورتهای مالی شرکت مذکور بر روی سامانه کدال منتشر شده است. لیکن به منظور بررسی وضعیت مالی و عملکرد شرکت از دیدگاه مدیریت موارد زیر را نیز به استحضار می‌رساند.

خلاصه اطلاعات مالی شرکت طی دو دوره مالی اخیر بشرح جدول زیر می‌باشد (ارقام به میلیون ریال می باشد)؛

شرح	درصد تغییرات	دوره مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹	دوره مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹
دارایی‌های جاری	۵۹٪	۲۴۸,۵۹۷	۱۵۶,۰۷۵
دارایی‌های ثابت	۳۶٪	۲۴۳,۱۶۶	۱۸۵,۵۲۵
بدهی‌های جاری	۵۰٪	۳۴۵,۳۷۸	۲۲۹,۸۰۳
بدهی‌های بلندمدت	٪۴۶	۳۱,۲۸۳	۲۱,۳۷۵
سرمایه	۰	۶۰,۰۰۰	۶۰,۰۰۰
سود (زیان) انباشته	٪۱۶۷	۶۹,۱۰۲	۲۵,۸۶۴
فروش	٪۲۰	۵۰۴,۱۴۴	۴۲۰,۷۲۵
بهای تمام شده کالای فروش رفته	(٪۱۴)	(۳۱۳,۴۲۵)	(۲۷۴,۳۹۳)
سود عملیاتی	(۲۱٪)	۶۱,۳۳۸	۷۷,۸۶۴
سود خالص	(۳۱٪)	۶۲,۰۸۰	۹۱,۱۵۷
وجه نقد حاصل از فعالیت‌های عملیاتی	٪۱۴,۷۵	۱۰۳,۵۳۳	۹۰,۲۲۷

۱۰-۲- سرمایه

سرمایه شرکت مشتمل بر مبلغ ۶۰ میلیون سهم ۱,۰۰۰ ریالی می باشد.

۱۰-۳- نتایج عملکرد شرکت

عملکرد شرکت برای سال ۱۴۰۲ و همچنین سال ۱۴۰۱ بشرح جدول زیر ارایه شده است:

شرح	سال ۱۴۰۲	سال ۱۴۰۱	درصد
درآمدهای عملیاتی	۵۰۴,۱۴۴	۴۲۰,۷۲۵	۱۹
بهای تمام شده درآمدهای عملیاتی	(۳۱۳,۴۲۵)	(۲۷۴,۳۹۳)	۱۴
سود ناخالص	۱۹۰,۷۱۹	۱۴۶,۳۳۲	۳۰
هزینه‌های فروش، اداری و عمومی	(۱۱۶,۱۴۲)	(۷۱,۵۵۶)	۶۲
سایر درآمدها	۹,۵۶۹	۸,۳۸۳	۱۴
سایر هزینه‌ها	(۲۲,۸۰۸)	(۵,۲۹۵)	۳,۳
سود عملیاتی	۶۱,۳۳۸	۷۷,۸۶۴	(۲۱)

			هزینه های مالی
		۷۴۲	سایر درآمدها و هزینه های
(۹۴)	۱۳,۲۹۳		غیرعملیاتی
(۳۱)	۹۱,۱۵۷	۶۲,۰۸۰	سود خالص

### ۱۰-۳-۱- درآمدهای عملیاتی

مجموع درآمدهای شرکت برای سال ۱۴۰۲ برابر مبلغ ۵۰۴,۱۴۴ میلیون ریال میباشد. با توجه به بودجه سال ۱۴۰۲ هدف شرکت برای دستیابی به فروش بودجه شده محقق گردید.

### ۱۰-۳-۲- بهای تمام شده درآمدهای عملیاتی

بهای تمام شده درآمدهای عملیاتی برای سال مالی ۱۴۰۲ نسبت به دوره مشابه سال قبل در حدود ۱۴ درصد افزایش یافته است. که این افزایش عمدتاً ناشی از افزایش تولید و سطح عمومی قیمتتها بوده است. دستمزد مستقیم در برای سال مالی ۱۴۰۲ نسبت به دوره مشابه سال قبل مطابق قانون افزایش داشته است. که عمدتاً ناشی از افزایش حقوق و مزایای پرسنل مطابق الزامات قانون کار می باشد.

### ۱۰-۳-۳- هزینه های فروش، اداری و عمومی

هزینه های فروش، اداری و عمومی در سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹ نسبت به سال قبل در حدود ۶۲ درصد افزایش یافته است که عمدتاً ناشی از افزایش هزینه حقوق و دستمزد پرسنل و کرایه حمل، تعمیر و نگهداری و افزایش سطح عمومی قیمت ها بوده است.

### ۱۰-۳-۴- مسئولیت پذیری اجتماعی

در سال مالی منتهی به ۱۴۰۲/۱۲/۲۹ مبلغ ۱,۲۰۲,۶۰۰,۰۰۰ ریال جهت امور عام المنفعه و در راستای مسئولیت اجتماعی پرداخت گردیده است.

### ۱۱. مهمترین معیارها و شاخص های عملکرد

همانگونه که در گزارشات ارائه شده اعلام گردید مجتمع معادن مس تکنار موفق گردید در سال مورد گزارش، سود خالص قابل ارائه را نسبت به بودجه مصوب توسط شرکت هدینگ آتیه صبا افزایش دهد و حال با توجه به چشم انداز و برنامه های آتی شرکت به حول قوه الهی این سود رو به رشد خواهد بود.

### ۱۲. برنامه های آتی هیأت مدیره:

(۱) افزایش بهره وری کل



- ۲) ورود به عرصه صادرات
- ۳) تداوم عملیات اکتشاف حین استخراج و ادامه عملیات اکتشاف تکمیلی در محدوده ۱۲ و ۱۸ کیلومتر مربع
- ۴) به روز نگه داشتن استخراج
- ۵) افزایش فروش و سهم بازار
- ۶) کاهش هزینه ها و قیمت تمام شده محصولات برای رقابت و حضور در بازارهای بین المللی و تامین ذخیره سازی مناسب مواد اولیه به منظور صادرات
- ۷) احداث نیروگاه خورشیدی و کارخانه کاند