



شرکت صنایع شیر ایران (سهامی عام)
شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام) گزارش تفسیری مدیریت

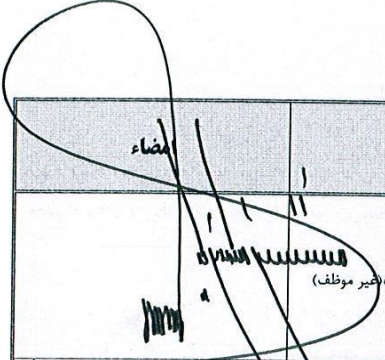
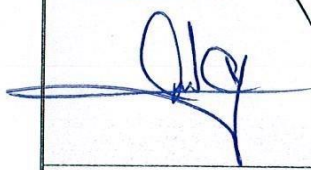
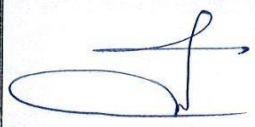
پوست صورتهای مالی شش ماهه منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



بسمه تعالی

در اجرای مفاد ماده (۷) دستورالعمل اجرایی افشای اطلاعات شرکت‌های ثبت شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار (مصوب مورخ ۱۳۸۶/۰۵/۰۳ و اصلاحیه‌های مورخ ۱۳۸۸/۰۴/۰۶، ۱۳۸۹/۰۶/۲۷، ۱۳۹۶/۰۴/۲۸، ۱۳۹۶/۰۹/۱۴، ۱۳۹۶/۱۰/۰۴ و ۱۳۹۷/۰۸/۰۶ هیأت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار)، شرکت‌هایی که سهام آنها نزد بورس اوراق بهادار تهران یا فرابورس ایران پذیرفته شده باشد، موظف به تهیه و افشای گزارش تفسیری مدیریت در مقاطع میان دوره‌ای ۳، ۶، ۹ ماهه و همچنین مقطع سالانه می‌باشند.

لذا گزارش تفسیری مدیریت اخیر مطابق با ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت (مصوب مورخ ۱۳۹۶/۱۰/۰۴ و اصلاحیه مورخ ۱۳۹۷/۰۸/۰۶ هیأت مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار) و راهنمای بکارگیری ضوابط تهیه گزارش تفسیری مدیریت تهیه و در تاریخ ۱۴۰۰/۰۷/۲۷ به تأیید هیأت مدیره شرکت رسیده است.

اسامی اعضای هیأت مدیره	نام و نام خانوادگی نماینده اعضای هیأت مدیره	سمت	امضاء
شرکت شیر پاستوریزه آتیه پگاه (سهامی عام)	مسعود شهنام نیا	رئیس هیأت مدیره (غیر موظف)	
شرکت شیر پاستوریزه پگاه گناباد (سهامی خاص)	محمد بزم آراء	نائب رئیس هیأت مدیره و مدیر عامل (موظف)	
شرکت شیر پاستوریزه پگاه همدان (سهامی خاص)	محمد رضا فیاضی	عضو هیأت مدیره (غیرموظف)	
شرکت شیر پاستوریزه پگاه گلپایگان (سهامی عام)	مهدی شجاع الدینی	عضو هیأت مدیره (غیر موظف)	
شرکت شیر خشک نوزاد پگاه (سهامی خاص)	سید جلال الدین حسینی	عضو هیأت مدیره (موظف)	



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



شماره صفحه	فهرست مندرجات
۵	مقدمه
۵	۱ ماهیت کسب و کار
۵	۱/۱ معرفی شرکت
۶	۲/۱ عوامل مؤثر بر صنعت
۷	۳/۱ بیانیه چشم انداز شرکت پگاه فارس
۷	۴/۱ محیط حقوقی شرکت
۷	۵/۱ بازارهای اصلی، وضعیت رقابتی و جایگاه شرکت
۸	۶/۱ انواع محصولات
۸	۷/۱ سازمان صنعت، معدن و تجارت
۸	۸/۱ سازمان استاندارد
۸	۹/۱ سازمان غذا و دارو
۸	۱۰/۱ سازمان حفاظت محیط‌زیست
۸	۱۱/۱ سازمان دامپزشکی
۸	۱۲/۱ سازمان جهاد کشاورزی
۹	۱۳/۱ اطلاعات اعضای هیأت مدیره شرکت
۱۰	۲ اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت برای دستیابی به آن اهداف
۱۰	۱/۲ اهداف کوتاه مدت و بلند مدت
۱۱	۲/۲ برنامه‌ها و چشم‌اندازهای آینده شرکت
۱۳	۳/۲ اهداف و راهبردهای آتی مدیریت در خصوص تولید و فروش محصولات
۱۴	۴/۲ اطلاعات آینده‌نگر
۱۵	۵/۲ برنامه‌های در دست اقدام و یا اقدامات صورت گرفته شده در شش ماهه اول سال ۱۴۰۰
۱۵	۶/۲ اهداف شرکت از منظر مالی
۱۶	۷/۲ اهداف عملیاتی از منظر مشتریان
۱۷	۸/۲ گواهینامه‌ها
۱۷	۳ مهم‌ترین منابع، ریسک‌ها و روابط
۲۲	۴ سرمایه شرکت و ترکیب سهامداران
۲۲	۱/۴ گزارش تغییرات سرمایه شرکت
۲۲	۲/۴ ترکیب سهامداران شرکت
۲۲	۵ مسئولیت پذیری هیأت مدیره
۲۳	۶ راهبردها برای دستیابی به اهداف
۲۴	۷ اهداف بودجه
۲۵	۸ مطالبات
۲۶	۹ خلاصه وضعیت از دارایی‌های ثابت مشهود
۲۷	۱۰ اشخاص وابسته به شرکت



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



۲۸	وضعیت مالی	۱۱
۲۸	سود و زیان دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱	۱۲
۳۰	درآمدهای عملیاتی در دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱	۱۳
۳۱	بهای تمام شده در دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱	۱۴
۳۲	اهداف و راهبردهای آتی مدیریت در خصوص تولید و فروش محصولات	۱۵
۳۳	آثار ناشی از شیوع ویروس کرونا و برنامه‌های شرکت جهت مقابله با آن	۱۶

مقدمه:

از آنجایی که صورت‌های مالی تمام اطلاعات مورد نیاز استفاده‌کنندگان را جهت اتخاذ تصمیمات اقتصادی فراهم نمی‌کند، زیرا صورت‌های مالی عمدتاً بیانگر آثار مالی رویدادهای گذشته است و دربرگیرنده معیارهای غیرمالی عملکرد، چشم‌اندازها و برنامه‌های آتی نیست. "گزارش تفسیری مدیریت" یک گزارش توصیفی است که زمینه‌ای را برای تفسیر وضعیت مالی، عملکرد مالی و جریان‌های نقدی واحد تجاری فراهم می‌آورد. این گزارش فرصتی است برای مدیریت تا اهداف و راهبردهای خود جهت دستیابی به برنامه‌ها و استراتژی‌ها را تشریح و به طور معمول زمینه ارزیابی چشم‌انداز شرکت و ریسک‌های آن و همچنین موفقیت راهبردهای مدیریت جهت دستیابی به اهداف تعیین شده را برای استفاده‌کنندگان از اطلاعات ارائه شده در گزارش تفسیری مدیریت میسر می‌نماید. گزارش تفسیری مدیریت یک عنصر مهم در اطلاع‌رسانی به بازار سرمایه و همچنین مکمل و متمم صورت‌های مالی است.

۱. ماهیت کسب و کار:**۱/۱. معرفی شرکت:**

شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام) یکی از شرکت‌های بزرگ تحت پوشش شرکت صنایع شیر ایران (سهامی خاص) می‌باشد که با بیش از نیم قرن تجربه در تولید و فرآوری شیر و سایر فرآورده‌های شیری، با استفاده از دستگاه‌های مدرن و پیشرفته دنیا، یکی از بزرگ‌ترین صنایع لبنی در جنوب کشور محسوب می‌گردد که در حال حاضر با دریافت بیش از ۳۵ درصد از شیر خام استان فارس (ظرفیت اسمی ۳۱۴ تن شیر خام در روز) و فرآوری آن به بیش از ۱۶۰ نوع محصول در بسته‌بندی‌های کاملاً بهداشتی سلامت محور و براساس سلائق و ذائقه مشتریان، خود را به عنوان بزرگ‌ترین و محبوب‌ترین برند لبنی جنوب کشور مطرح نموده است.

مواد مصرفی در تولید محصولات لبنی متشکل از حدود ۸۰ درصد شیر خام و خامه و ۱۵ درصد مواد بسته‌بندی و حدود ۵ درصد سایر مواد اولیه می‌باشد که عمدتاً از بازار داخلی تأمین می‌گردد که در دوره مالی شش ماهه منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱ کل تناژ شیر خام و خامه خریداری شده شرکت به مقدار ۵۸.۴۳۸ تن بوده است.

موضوع فعالیت شرکت براساس ماده ۲ اساسنامه عبارتست از:

- * خرید، فروش، فرآوری و توزیع شیر و انواع فرآورده‌های شیری به صورت فله و بسته‌بندی شده، واردات و صادرات شیر و کلیه فرآورده‌های شیری، کمک به افزایش کیفیت شیر در سطح کشور.
- * برقراری ارتباط علمی، فنی و تحقیقاتی با مراکز داخلی و خارجی مرتبط با صنعت شیر، تأسیس واحدهای جدید مرتبط با موضوع این ماده و توسعه واحدهای موجود به صورت مستقل و یا با مشارکت اشخاص حقیقی و حقوقی در داخل و خارج از کشور.
- * انجام هرگونه فعالیت تولیدی یا بازرگانی مرتبط با موضوع این شرکت و توسعه فعالیت‌های موجود.
- * خرید و فروش اوراق بهادار از قبیل اوراق مشارکت، سهام بورس و سپرده گذاری در بانک‌ها و غیره، سرمایه‌گذاری و مشارکت با اشخاص حقیقی و حقوقی در داخل و خارج از کشور.
- * اقدام به کلیه اموری که در جهت حفظ منافع سهامداران و رعایت صرفه و صلاح آنها در موقعیت‌های مختلف لازم بوده و مغایر با قوانین جاری جمهوری اسلامی ایران نباشد.

۲/۱. عوامل مؤثر بر صنعت:

* توسعه اقتصادی کشورها، وابسته به حجم تولید و رقابت در عرصه بازارهای جهانی است. ارتقای بهره‌وری که توان تولید محصولات با کیفیت بالاتر و هزینه کمتر را ایجاد می‌کند، فراهم‌کننده امکان این رقابت می‌باشد.

* به دلیل اهمیت شیر و فرآورده‌های لبنی در تغذیه و سلامت جامعه، تولید و مصرف این محصولات همواره مورد توجه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان کشور قرار داشته است. سرمایه‌گذاری در تبلیغات شیر و فرآورده‌های آن از جمله سیاست‌هایی بوده که در برنامه‌های توسعه در راستای افزایش مصرف شیر مورد توجه قرار گرفت. به دلیل اینکه شرکت‌های تحت پوشش شرکت صنایع شیر ایران (پگاه)، به تنهایی بیش از ۴۰ درصد کل شیر عرضه شده به کارخانجات فرآوری را به خود اختصاص می‌دهند، بررسی تأثیر سرمایه‌گذاری این شرکت در تبلیغات و تعیین میزان واکنش تقاضا نسبت به آن، می‌تواند راه را برای ارزیابی کارایی سیاست‌های فعلی و تدوین سیاست‌های جدید این بخش هموار سازد.

* امروزه صنایع لبنیات از پیشرفته‌ترین صنایع غذایی در جهان می‌باشد که با سرعت روز افزونی در حال توسعه می‌باشد. قسمت اعظم این تلاش صرف تولید محصولات متعدد با فرمولاسیون متنوع می‌شود. در شرکت‌های مختلف لبنی در حال حاضر صدها نوع محصول داریم که در حال تولید می‌باشند، در حالی که در کشور با وجود نیروی فعال و مواد اولیه فراوان، تلاش قابل توجهی در زمینه گسترش محصولات صورت نگرفته که نیاز به ایجاد مراکز تحقیقاتی جهت فعالیت در این زمینه را تشدید می‌کند.

* پایه‌ریزی سیستم کنترل کیفی نوین و ارتقاء سطح کیفی محصولات لبنی تا حد استانداردهای جهانی در جهت افزایش صادرات می‌باشد. بنابراین شایسته است تلاش وسیعی در این زمینه صورت گیرد تا با استفاده از تجارب و معلومات متخصصین این رشته، متدها و سیستم‌های جدید کنترل کیفی پایه‌ریزی گردند تا ضمن ایجاد تحول در این صنعت، بتوان فاکتورهای کیفی را مطابق با اصول بهداشتی و صنعتی به دست آورد. ایجاد بازارهای صادرات این محصولات نیز منوط به ابداع و کاربرد شیوه‌های کنترل کیفی دقیق و رعایت استانداردهای مربوطه می‌باشد تا بتوانیم در بازارهای جهانی رقابت کنیم.

* پایین بودن سطح بهره‌وری که از ویژگی‌های غالب کشورهای کمتر توسعه یافته است، ناشی از عوامل مختلف تاثیرگذار بر بهره‌وری است. در چنین شرایطی شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری می‌تواند به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل شناخت وضع موجود یک سازمان به تعیین اهداف، برنامه‌ریزی و تلاش آن سازمان جهت رسیدن به چنین اهدافی نقشی حیاتی ایفا نماید.

* حمایت دولت از دامداران (اعطای یارانه برای تهیه خوراک دام، اعطای وام‌های کم بهره و...) بهبود و گسترش دامپروری‌های صنعتی و مراکز جمع‌آوری شیر و تولیدکنندگان لبنیات (مشقوق‌های صادراتی، اعطای وام‌های کم بهره و...) باعث می‌گردد که این صنعت علی‌رغم فشارهای بیرونی و درونی به فعالیت خود ادامه داده و شریان حیات در رگ‌های آن ساری و جاری گردد.

* امروزه اهمیت مفهوم برند در خرید مشتریان به حدی است که برخی از صاحب‌نظران از آن بعنوان یک محصول کامل یاد کرده و معتقدند بسیاری اوقات مشتریان در عوض آنکه محصولی را خریداری نمایند برندها را می‌خرند. برندها اغلب یادآور همه کارکردهای تعامل و حیثیت و اعتبار سازمان برای مشتریان هستند.

* تغییر در بسته‌بندی و جذاب‌تر شدن بسته‌بندی و اطلاع‌رسانی در خصوص سلامت محصولات پگاه نسبت به سایر رقبا.

* بازنگری در قیمت تمام شده محصولات با رویکرد کاهشی و رقابتی کردن قیمت‌ها برای بازارهای صادراتی و داخلی، باعث افزایش حجم فروش می‌گردد. طبق اصل ۱۶۹ قانون اساسی برون رفت از تسلط تام دولت بر روی صنایع مادر، به خصوص صنعت لبنیات باعث افزایش بهره‌وری و رضایت‌مندی بیشتر مشتری در بازارهای رقابتی خواهد شد، که در این ارتباط باید در زمینه قیمت‌گذاری دستوری در این صنعت تجدیدنظر صورت پذیرد.



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



۳/۱. بیانیه چشم انداز شرکت پگاه فارس:

الف) مأموریت شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

کمک به ارتقاء سلامت جامعه از طریق تولید، توزیع و فروش فرآورده‌های شیری متنوع و با کیفیت و سایر محصولات غذایی سالم و سودآور در بازارهای داخل و خارج کشور با مدنظر قرار دادن افزایش یکسان ثروت تمامی سهامداران.

ب) آرمان (سال ۱۴۰۵)

"اینگونه است که در سال ۱۴۰۵، شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام) با قرار گرفتن در مسیر تعالی، با افزایش دریافت شیر خام و تولید محصولات سلامت محور و سودآور، به رتبه‌های بالا از سهم بازار صنعت لبنیات در داخل و خارج کشور دست یابد و از طریق حفظ بازده حقوق صاحبان سهام و ارتقاء یکسان ثروت تمامی سهامداران، نام و نشان تجاری پگاه و محصولات تولیدی شرکت را نیز ارتقاء دهد."

۴/۱. محیط حقوقی شرکت:

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

* قانون تجارت.

* قوانین و مقررات ابلاغ شده از سوی سازمان بورس اوراق بهادار تهران.

* قانون مالیات‌های مستقیم.

* قانون کار و تامین اجتماعی.

* قانون مالیات بر ارزش افزوده.

* اساسنامه شرکت.

* مصوبات مجمع عمومی.

* مصوبات هیات مدیره، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های داخلی.

* سایر قوانین موضوعه.

۵/۱. بازارهای اصلی، وضعیت رقابتی و جایگاه شرکت:

بازار اصلی شرکت مشتمل بر صنعت تولید فرآورده‌های لبنی می‌باشد، شرکت در تولید و توزیع ۱۳ گروه محصولات در حدود تولید ۱۶۰ نوع محصول لبنی و غیر لبنی فعالیت نموده، از لحاظ جایگاه در بین سیزده شرکت تولیدی وابسته به شرکت صنایع شیر ایران، به لحاظ میزان دریافت و فرآوری شیرخام جایگاه چهارم را دارا می‌باشد و در حدود ۱۰٪ از کل دریافت شیرخام شرکت‌های عضو گروه شرکت صنایع شیر ایران (پگاه) را بعهدہ داشته است. ضمناً این میزان شیرخام بعضاً از بهترین و با کیفیت‌ترین شیر خام تازه تولیدی در استان و عمدتاً از دامدارهای صنعتی و یا سایر دامداران موجود در منطقه دریافت می‌گردد تا بدینوسیله با شیر تازه و طبیعی، محصولات سالم و با کیفیت و بدون هیچگونه مواد نگهدارنده تولید و در اختیار مصرف‌کنندگان محترم قرار گیرد.

محصولات تولیدی شرکت در داخل کشور توسط شرکت توزیع و پخش سراسری پگاه به فروش رسیده و در حوزه صادرات نیز محصولات از طریق شرکت بازرگانی صنایع شیر ایران به کشورهای عراق، افغانستان، روسیه، پاکستان، اورآسیا و سایر کشورهای



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



منطقه به فروش می‌رسد که معادل وجه آن به صورت ریالی دریافت می‌گردد. همچنین با توجه به وجود ظرفیت بالقوه بالا در برخی از خطوط تولیدی، این شرکت توانایی تولید انواع محصولات بصورت تولیدات کارمزدی برای متقاضیان را نیز دارد.

۶/۱. انواع محصولات:

محصولات تولیدی شرکت در گروه‌های مختلف شامل: گروه شیر، گروه خامه، گروه ماست، گروه پنیر، گروه دوغ، گروه کره، انواع کشک، انواع محصولات پودری و... مجموعاً در حدود ۱۶۰ نوع محصول لبنی می‌باشد.

۷/۱. سازمان صنعت، معدن و تجارت:

صدور و اصلاح جواز طرح توسعه، اصلاح و صدور جدید پروانه تأسیس، پروانه بهره‌برداری و تغییرات آن و همچنین و نظارت و نرخ‌های فروش از طریق اداره بازرسی و نظارت آن سازمان و صدور تأییدیه‌های درخواستی شرکت در خصوص واردات ماشین‌آلات و معافیت‌های گمرکی و سایر امور مرتبط.

۸/۱. سازمان استاندارد:

تولید محصولات و فرآورده‌های شیری در ایران مشمول استاندارد اجباری می‌باشد این شرکت تحت هر شرایطی تابع این مقررات و ملزم به رعایت شاخص‌های تعیین شده از سوی آن سازمان است.

۹/۱. سازمان غذا و دارو:

اخذ پروانه ساخت برای هریک از محصولات و نظارت بر کیفیت تولید محصولات از طریق آزمایشات ادواری، توسط اداره نظارت بر مواد غذایی انجام شده که مستمراً به روزرسانی می‌باشد.

۱۰/۱. سازمان حفاظت محیط زیست:

این شرکت تحت کنترل و نظارت ضوابط آن سازمان در خصوص حفظ استانداردهای زیست‌محیطی، عدم آلاینده‌گی از طریق کنترل‌های دوره‌ای گازهای خروجی تمامی واحدهای تولیدی در شرکت و همچنین کنترل پساب ناشی از تصفیه‌خانه فاضلاب شرکت از نظر عدم آلاینده‌گی آن می‌باشد که در صورت آلاینده‌گی، جرائم سنگین اعمال و در صورت رعایت استانداردهای عدم آلاینده‌گی، با ارائه لوح صنعت سبز مورد نظارت تشویقی قرار گرفته است.

۱۱/۱. سازمان دامپزشکی:

آن سازمان بر کیفیت و محل دریافت، انجام آزمایشات شیر خام و تانکرهای حمل شیر خام خریداری شده از دامداران توسط این شرکت نظارت مستمر دارد.

۱۲/۱. سازمان جهاد کشاورزی:

از طریق معاونت نظارت بر محصولات دامی، نسبت به اعمال سیاست‌های یارانه‌ای (در صورت تصویب در بودجه سالانه کشور) و همچنین کنترل تعادل عرضه و تقاضای شیر خام، اشراف نظارتی دارد.

۱۳/۱. اطلاعات اعضای هیأت مدیره شرکت:

ردیف	سمت	نام شخص حقوقی عضو هیأت مدیره	نام و نام خانوادگی نماینده	آخرین تاریخ عضویت	مدرك تحصیلی	زمینه ها و سوابق کاری و رزومه
۱	رئیس هیئت مدیره (غیر موظف)	شرکت آتیه پگاه (سهامی خاص)	مسعود شهنام نیا	۱۴۰۰/۰۳/۱۹	کارشناسی ارشد مدیریت	قائم مقام مدیرعامل، معاون مالی اقتصادی و مدیر مالی شرکت بورسی شیرپاستوریزه پگاه اصفهان - مشاور مدیریت در امور مالی و مالیاتی - مدیر مالی و مدیر حسابرسی - رئیس کمیته حسابرسی شرکتهای بورسی - عضو، نائب رئیس و رئیس هیئت مدیره شرکتهای بورسی، فرابورسی و غیربورسی تولیدی، صنعتی، بازرگانی، خدماتی، توزیع و پخش و تعاونی - عضو کمیسیون های بهبود فضای کسب و کار، بورس و بانک و بیمه، تامین مالی و سرمایه گذاری و کمیته تامین اجتماعی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان - بازرس قانونی و حسابرس - دبیر هیئت مدیره شرکت شیرپاستوریزه پگاه اصفهان - عضو شورای تحول راهبردی و استراتژیک و عضو کمیته های بهره وری و حسابرسی - کارشناس مالی امور بانکی در بانک ملی ایران - داور در سومین جشنواره ملی بهره وری در کشور - عضو انجمن مدیران مالی اصفهان - عضو هیئت های تشخیص مطالبات تامین اجتماعی - رئیس کمیته های حسابرسی و کمیته ریسک شرکت های بورسی و فرابورسی
۲	نائب رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل (موظف)	شرکت پگاه گناباد (سهامی خاص)	محمد بزم آراء	۱۴۰۰/۰۳/۱۹	کارشناسی علوم و صنایع غذایی	عضو هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت شیر پاستوریزه پگاه خراسان - عضو تیم ممیزین کیفیت شرکت صنایع شیر ایران - ۲۵ سال سابقه اجرایی و مدیریتی در شرکت شیر پاستوریزه پگاه خراسان
۳	محمدرضا فیاضی (غیر موظف)	شرکت شیر پاستوریزه پگاه همدان (سهامی خاص)	عضو هیئت مدیره	۱۴۰۰/۰۳/۱۹	کارشناسی ارشد حسابداری	مدیر مالی شرکت شیر پاستوریزه پگاه گلپایگان - مدیر اقتصادی و سرمایه گذاری شرکت شیر پاستوریزه پگاه گلپایگان
۴	عضو هیئت مدیره (غیر موظف)	شرکت پگاه گلپایگان (سهامی عام)	مهدی شجاع الدینی	۱۴۰۰/۰۳/۱۹	کارشناسی ارشد صنایع غذایی	عضو هیئت مدیره شرکت پخش آراین کام آسیا، موسس و عضو هیئت مدیره فنی و مهندسی پیشگامان آتیه ساز، مدیریت عامل در شرکت های صنایع غذایی، مدیر کنترل کیفیت، عضویت در انجمنهای تخصصی: صنایع غذایی کرمان، نظام مهندسی و کشاورزی کرمان، کانون کشاورزان فارس
۵	عضو هیئت مدیره (موظف)	شرکت شیرخشک نوزاد پگاه (سهامی خاص)	سید جلال الدین حسینی	۱۴۰۰/۰۳/۱۹	دکترای مدیریت	عضو هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت بازار گستر پگاه منطقه ۳ - عضو هیئت مدیره پخش سراسری پگاه - قائم مقام و معاون بازاریابی و هماهنگی توزیع و فروش - مدیر هماهنگی شرکت های بازار گستر صنایع شیر ایران - عضو کمیته تحقیق و توسعه شرکت صنایع شیر ایران - عضو کمیته کره شرکت صنایع شیر ایران - عضو کمیته برند صنایع شیر ایران - جانشین مدیرعامل شرکت شیر پگاه فارس - معاون توسعه و فروش صادرات شرکت شیر پگاه فارس

۲. اهداف مدیریت و راهبردهای مدیریت برای دستیابی به آن اهداف:

۱/۲. اهداف کوتاه مدت و بلند مدت:

مدیریت شرکت، خطمشی خود را به گونه‌ای به شرح ذیل ترسیم نموده که با اصلاحات ساختاری در فرآیندهای عملیاتی و محاسبات دقیق بهای تمام شده و با هدفگذاری در جهت افزایش سودآوری برای جبران گذشته، از طریق بازده افزونتر در حقوق صاحبان سهام، جهت افزایش درآمد و ثروت سهامداران با رعایت حقوق یکسان تمامی آنان اقدام نموده و در این راستا حرکت خواهد کرد و در این زمینه به منظور رسیدن به چشم‌انداز و اهداف، با پویائی مستمر در مدل‌های ارزیابی سبد کسب و کار و اهمیت دادن به تغییر در سبد فروش و توجه فروش بهینه و سودآور به شاخص‌های سودآوری با کیفیت و ارتقاء بازده حقوق صاحبان سهام و ثروت سهامداران بتواند با نگاه به چشم‌انداز مدیریت، مستمراً در جهت کسب اهداف، آنها را پایش و بازنگری و وضعیت موجود را مستمراً بهبود نماید.

❖ حفظ و توسعه سهم بازار و فروش محصولات، تکریم مشتریان، برنامه‌ریزی هدفمند برای بازاریابی و پایداری و توسعه صادرات محصولات تولیدی سودآور و جدید.

❖ حفظ و افزایش کیفیت محصولات و کاهش نوسانات کیفی و توجه و رعایت الزامات زیست محیطی.

❖ مطالعه و برنامه‌ریزی‌های لازم جهت ارتقاء تکنولوژی ماشین‌آلات و افزایش توان و ظرفیت تولید و اجرای طرح‌های توسعه و تکمیل ظرفیت‌های موجود.

❖ حفظ و تداوم سودآوری از طریق بازنگری در فرآیندها، استفاده از فرصت‌های سودآوری و بهره‌برداری بهینه از نقدینگی، جلوگیری از انباشت مطالبات با پیگیری‌های مستمر، شناسایی و جلوگیری از صرف مخارج غیر ضروری، استقرار سیستم‌های مکانیزه اموال و دارائی‌ها، بهای تمام شده محصولات، تدوین نظام بودجه‌بندی و کنترل و بازبینی مستمر آن.

❖ تلاش برای توسعه بازارهای صادراتی مطمئن و سودآور منطقه‌ای و جدید در جهت افزایش سودآوری و ارتقاء ثروت سهامداران محترم.

❖ بهینه‌سازی و توسعه تعاملات با شرکت توزیع و پخش سراسری در زمینه توزیع و فروش محصولات برای افزایش سهم بازار و حضور گسترده‌تر در فروشگاه‌های زنجیره‌ای و بزرگ، مطابق با شرایط شناور در بازار فروش خصوصاً در منطقه جنوب کشور.

❖ افزایش فعالیت‌ها در جهت توسعه روابط عمومی و گسترش فرهنگ‌سازی برای افزایش سرانه مصرف فرآورده‌های شیری سلامت محور تولید شده توسط شرکت با هدف ارتقای شاخص سلامت مصرف‌کنندگان در نتیجه استفاده از محصولات.

❖ تلاش در جهت افزایش کیفیت و کمیت شیر خام دریافتی، با قیمت بهینه و در جهت کاهش سهم شیر خام خریداری شده از مراکز و جایگزینی آن با دامداران صنعتی، تولید و عرضه فرآورده‌های شیری سالم و استفاده از بسته‌بندی‌های متنوع و جدید با کیفیت، بدون هیچگونه مواد نگهدارنده و با رعایت استانداردهای ملی و جهانی.

❖ توسعه و گسترش راه کارهای تأمین منابع مالی و مدیریت نقدینگی و منابع و مصارف وجوه نقد، اعمال مدیریت بر مبنای بودجه و بهینه‌سازی هزینه‌ها به منظور افزایش کارایی و اثربخشی و ارتقاء بهره‌وری.

- ❖ روان‌سازی و ثبات در تأمین مواد اولیه اصلی و کمکی و بسته‌بندی با کیفیت با قیمت بهینه و اقتصادی و با روش‌های جدید، جهت تأمین به موقع نیازهای بازار فروش.
- ❖ نظام‌مندسازی روش برون‌سپاری تولید و انجام تولیدات کارمزدی، به جهت استفاده بهینه از ظرفیت‌های بلا استفاده موجود و فرصت‌های موجود در بازار فروش داخلی و صادراتی و مدنظر قرار دادن "هزینه - فرصت" در بازارسازی برای محصولات جدید.
- ❖ تلاش در جهت اجرائی نمودن دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار و سایر دستورالعمل‌های ابلاغی آن سازمان.
- ❖ مدیریت بر ضایعات و تلاش در زمینه به حداقل رساندن ضایعات استاندارد با روش‌های بهینه.
- ❖ حفظ و پایداری و افزایش تولید محصولات متناسب با نیازهای واقعی بازار.
- ❖ ارتقاء و بازنگری مستمر ساختاری و کیفی در تعالی منابع انسانی، سطح دانش، آگاهی و چابک‌سازی در مهارت‌های سرمایه‌های انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌ها.
- ❖ اتکای کمتر شرکت به تأمین منابع مالی مورد نیاز از طریق سیستم‌های بانکی کشور در جهت کاهش هزینه‌های مالی و با وصول بموقع مطالبات.
- ❖ شناسایی تأمین‌کنندگان و سازندگان قطعات جهت ساخت و بومی‌سازی قطعات و لوازم یدکی.
- ❖ رصد بازار محصولات رقبا با برندهای مختلف و ارزیابی مقایسه‌ای از نظر کیفی و کمی محصولات جهت همگام بودن با بازار و به‌روزرسانی اطلاعات محصول مطابق با ذائقه مشتریان.

۲/۲. برنامه‌ها و چشم‌اندازهای آینده شرکت:

- با عنایت به وضعیت عملکرد موجود، برنامه‌های استراتژیک و راهبردی شرکت، برای سال جاری و سال‌های آتی بصورت میان‌مدت به شرح ذیل پیش‌بینی شده است:
- ❖ تلاش مضاعف در جهت جبران زیان‌های گذشته با توسعه و نوسازی مستمر بعضی از خطوط تولیدی و تولید محصولات بهینه و سودآور مطابق نیازهای بازارهای داخلی و صادراتی و تغییر در سبد فروش محصولات.
 - ❖ تلاش برای توسعه بازارهای صادراتی مطمئن و سودآور منطقه‌ای و جهانی و توسعه فروش بهینه محصولات صادراتی و ایجاد تنوع در آن و ارتقاء دپارتمان صادراتی شرکت.
 - ❖ تلاش در زمینه اجرای کامل دستورالعمل حاکمیت شرکتی در ابلاغیه شماره ۴۴۰/۰۳۷/ب/۹۷ مورخ ۱۳۹۷/۰۸/۱۲ و اطلاعیه‌های آن، دستورالعمل کنترل‌های داخلی اثربخش، موضوع مصوبه مورخ ۱۳۹۱/۱۲/۱۶ هیأت مدیره محترم سازمان بورس و اوراق بهادار تهران و عملیاتی نمودن "منشور کمیته حسابرسی" و "نظامنامه حسابرسی داخلی" و "منشور کمیته ریسک" و سایر منشورهای مصوب شده برای کمیته‌ها توسط هیئت مدیره شرکت.

- ❖ تلاش در جهت برنامه‌ریزی برای استفاده مؤثر از ظرفیت‌های موجود و حداکثر جذب شیر خام و خامه تازه با کیفیت و ترجیحاً از دامداران صنعتی و افزایش تولید محصولاتی که ضمن سودآوری، سهم مناسبی از بازارهای داخلی و صادراتی را دارا می‌باشند و با تغییر سبد فروش، زیان گذشته را پوشش خواهند داد.
- ❖ مدیریت بر مصرف انرژی و کاهش هزینه‌های انرژی با مدنظر قرار دادن مصرف بهینه و تلاش در زمینه کاهش توقفات تولیدی.
- ❖ مدیریت بر ضایعات و انواع اتلاف به عنوان یک فرآیند پویا و مستمر و تلاش در زمینه فرهنگ‌سازی برای به حداقل رساندن ضایعات استاندارد در تمامی ابعاد آن.
- ❖ تلاش در جهت افزایش انگیزه کارکنان در راستای افزایش بهره‌وری، ارتقاء فرهنگ سازمانی و افزایش مشارکت و هم‌افزایی کارکنان در زمینه تقویت نظام پیشنهادات و ارتقاء چابکی در شرکت.
- ❖ مدیریت بر وجوه نقد و نقدینگی به منظور استفاده بهینه از منابع مالی موجود و ارتقاء نظم و انضباط مالی و وصول به موقع مطالبات و مدیریت بر ریال، ارز، موجودی کالا و سرمایه‌گذاری.
- ❖ تلاش در جهت برنامه‌ریزی برای استفاده مؤثر از ظرفیت‌های موجود و افزایش جذب شیر خام با کیفیت و تعدیل فوری سبد فروش بر مبنای اصلاحات ساختاری در محاسبات بهای تمام شده و با افزایش تولید محصولاتی که سهم قابل توجه و مناسبی از فروش بهینه و سودآور بازارهای داخلی و صادراتی را دارا می‌باشند.
- ❖ تلاش در جهت مدیریت و کاهش قیمت تمام شده با حفظ کیفیت با هدف تغییر سبد فروش و افزایش سود عملیاتی و ثروت سهامداران.
- ❖ تلاش در زمینه توسعه و فروش بهینه و سودآور محصولات جدید صادراتی در بازارهای مستعد منطقه‌ای و تنوع بخشی به محصولات صادراتی و با رعایت نیازهای واقعی بازار.
- ❖ تلاش در جهت اجرای کامل چشم‌انداز و مأموریت سازمانی و اهداف استراتژیک و توسعه فعالیت‌های متکی به شبکه اینترنت با حفظ حقوق یکسان تمامی سهامداران ارجمند و ارتقاء ثروت آنان.
- ❖ بهینه‌سازی و توسعه مستمر زیر ساخت‌ها و ماشین‌آلات و ایجاد تنوع در محصولات تولیدی و تغییر و تکمیل سبد فروش محصولات.
- ❖ اجرای برنامه‌های تحقیقاتی و تقویت واحد R&D و بکارگیری روش‌ها و سازوکارهای مناسب جهت ارتقاء کیفیت، متنوع نمودن محصولات و کاهش هزینه‌ها در تولید و مدیریت بر قیمت تمام شده محصولات و پایش در روش‌های تولید و نوآوری.
- ❖ مدیریت هوشمند تمامی فرآیندها در جهت ارتقاء کنترل‌های داخلی و استقرار هوشمندی اقتصادی و استراتژیک در شرکت.
- ❖ اصلاح، بازنگری و ارتقاء سیستم‌های مکانیزه به منظور تسریع در دسترسی به اطلاعات یکپارچه مورد نیاز و استفاده بهینه از آخرین فناوری‌های اطلاعات، جهت جلوگیری از تحمیل هزینه‌های اضافی به شرکت و حذف فرآیندهای موازی در جهت بهینه نمودن ساختار کنترل‌های داخلی اثر بخش.
- ❖ برنامه‌ریزی مستمر و هدفمند جهت ارتقاء رضایت سهامداران، مشتریان، کارکنان، تأمین‌کنندگان و سایر ذینفعان در سرتلوحه فعالیت‌های شرکت می‌باشد.
- ❖ ارتقاء وضعیت GMP سالن‌های تولید در جهت تولید محصولات سالم و با طول ماندگاری بالا.

- ❖ مدیریت بر وجوه نقد به منظور استفاده بهینه از منابع مالی موجود و ارتقاء نظم و انضباط مالی.
- ❖ توجه ویژه به اجرای دقیق نظام پیشنهادات به صورت کاربردی و عملیاتی نمودن پیشنهادات مؤثر.

مدیریت شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس، خود را متعهد می‌داند به منظور برآورده نمودن الزامات و تبعیت از قوانین و مقررات دولتی و قانونی مربوطه، برای رسیدن به اهداف فوق نهایت تلاش خود را بکار برده و در سایه مشارکت کارکنان، با ایجاد ارتباطات مؤثر با آنها تحقق اهداف را عملی سازد.

از آنجایی که محورهای فوق تنها با مسئولیت‌پذیری و مشارکت تمامی کارکنان محقق می‌شود، مدیریت شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس این خطمشی را با روش‌های مختلف در دسترس کارکنان قرار داده و از درک آن توسط ایشان اطمینان حاصل می‌نماید و از کلیه کارکنان می‌خواهد که یاری بخش مدیریت در این زمینه باشند. همچنین این خطمشی در صورت نیاز، مورد بازنگری، بررسی و تجدیدنظر قرار می‌گیرد و به وسیله اهداف قابل اندازه‌گیری پشتیبانی می‌شود.

۳/۲. اهداف و راهبردهای آتی مدیریت در خصوص تولید و فروش محصولات:

- ❖ رشد و توسعه همه جانبه فروش تناژی و ریالی در گروه‌های مختلف محصولات خصوصاً تولیدات بهینه و سودآور و ترجیحاً خارج از قیمت‌گذاری دستوری و با تأکید بر افزایش سهم بازار فروش داخلی و صادراتی و محصولات ملی و استراتژیک جهت افزایش سودآوری و ثروت سهامداران محترم با رعایت حقوق یکسان آنان.
- ❖ امکان سنجی در زمینه بهینه‌سازی برای تکمیل ظرفیت‌های موجود از طریق تولیدات کارمزدی و یا برون‌سپاری برای برخی از محصولات جهت افزایش فروش سودآور داخلی و صادراتی و مطابق با نیازهای بازار.
- ❖ برنامه‌ریزی پویا و مستمر برای انجام سرمایه‌گذاری‌های جدید و بهینه‌سازی زیر ساخت‌ها برای تکمیل سبد محصولات تولیدی متناسب با نیازهای واقعی بازار بر اساس گزارشات کارشناسی شده و دارای توجیه فنی، مالی و اقتصادی و بازار، به عنوان انجام امور زیرساختی که نهایتاً منجر به افزایش تولید و فروش و سودآوری با کیفیت برای شرکت می‌گردد.
- ❖ نظام‌مند نمودن روش برون‌سپاری تولید به جهت استفاده بهینه از ظرفیت‌های بیرونی و بهره‌مندی از برند معظم "پگاه" در کسب سهم بازار بیشتر.
- ❖ تلاش برای توسعه بازارهای فروش صادراتی مطمئن و سودآور منطقه‌ای و جهانی و تجهیز دپارتمان صادرات شرکت در تمامی ابعاد.
- ❖ توسعه و گسترش راهکارهای تأمین منابع مالی و مدیریت بر وجوه نقد، اعمال مدیریت بر مبنای بودجه و بهینه‌سازی هزینه‌ها بمنظور افزایش کارایی و اثر بخشی و بهره‌وری و چابکی برای شرکت.

- ❖ تلاش در زمینه ارتقاء استقرار کامل سیستم و ساختار کنترل‌های داخلی اثربخش و تقویت کمیته حسابرسی و کمیته ریسک و سایر کمیته‌های مربوطه بصورت عملیاتی، دقیقاً بر اساس دستورالعمل‌های سازمان بورس اوراق بهادار تهران.
- ❖ تلاش در زمینه اجرایی نمودن دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس، توسعه و تقویت "مدیریت ریسک" و بهره‌برداری در جهت توسعه تولید و فروش سودآور با رعایت نیازهای کامل واقعی بازار.
- ❖ استفاده از حداکثر ظرفیت و توانمندی‌های سرمایه‌های انسانی، تولید محصولات ناب و با کیفیت و ارائه پروموشن‌های هدفمند، تمرکز بر فروش مویرگی و حمایت و تقویت کامل از بازار فروش داخلی و محصولات پودری و BTOB در راستای پوشش بودجه مصوب..
- ❖ ارتقاء چابکی و سطح دانش و مهارت‌های تخصصی سرمایه‌های انسانی با هدف‌گذاری مدیریت دانش تمامی واحدهای شرکت.
- ❖ تلاش در جهت افزایش کیفیت و کمیت شیر خام دریافتی با قیمت بهینه و اقتصادی، جهت تولید محصولات سالم و با کیفیت مورد درخواست نیازهای آشکار و پنهان بازار فروش و بدون هیچگونه مواد نگهدارنده.

۴/۲. اطلاعات آینده‌نگر:

- ❖ پیش‌بینی افزایش در تولید و سبد بهینه فروش محصولات داخلی خارج از قیمت‌گذاری دستوری به میزان ۲۵ درصد نسبت به سه ماهه اول سال ۱۴۰۰ و با تأکید بر محاسبات سیستم حسابداری صنعتی.
- ❖ کسب حداقل ۲۰ درصد سهم بازار فروش داخلی برای محصولات تولیدی توسط شرکت در مناطق مورد هدف در بودجه پیش‌بینی شده و مناطق جدید.
- ❖ افزایش جذب شیر خام دریافتی متناسب با هدف‌گذاری‌های انجام شده برای افزایش فروش.
- ❖ افزایش فروش صادرات سودآور نسبت به سه ماهه اول سال ۱۴۰۰ و توسعه دپارتمان فروش صادراتی در تمامی ابعاد برای افزایش فروش محصولات سودآور و جدید در این حوزه.
- ❖ افزایش با کیفیت در ارزش سبد فروش محصولات داخلی و صادراتی و ارتقاء فروش BTOB در تمامی ابعاد.
- ❖ توسعه و تجهیز زیر ساخت‌ها برای تکمیل سبد محصولات تولیدی بر اساس محاسبات جدید.

۵/۲. برنامه‌های در دست اقدام و یا اقدامات صورت گرفته شده در شش ماهه اول سال ۱۴۰۰:

- ❖ اصلاح و بازنگری در فرآیندهای عملیاتی و ارتقاء در محاسبات سیستم حسابداری صنعتی برای کسب اطمینان معقول.
- ❖ مدیریت بر هزینه‌ها و کاهش هدفمند بهای تمام شده تمامی محصولات و کسب اطمینان معقول در هرگونه گزارشگری مالی.
- ❖ راه‌اندازی و تولید خط شیر بطر ESL در راستای بهبود کیفیت محصولات مطابق با نیازهای واقعی بازار.
- ❖ پیگیری خرید دستگاه UHT جهت افزایش تولید محصولات استریل در بازارهای داخلی و صادراتی.
- ❖ پیگیری خرید و نصب و راه‌اندازی دستگاه چرن (تولید کره) و بهره‌برداری از سالن تولید این محصول با توجه به نیازهای منطقه و کشور.
- ❖ پیگیری خرید و نصب خط بسته‌بندی تولیدات ۲۰۰ سی سی استریل جدید (تتراپاک اسلیم).
- ❖ توسعه و تولید محصولات اکونومی با استفاده از ظرفیت‌های خالی شرکت‌های بیرونی جهت فروش در بازارهای هدف داخلی و صادراتی.
- ❖ تمرکز بر استراتژی‌های جدید در زمینه اصلاح بنیادی در زیر ساخت‌های نرم‌افزاری و چرخه‌های عملیاتی اثربخش و سرمایه‌گذاری برای آنها.
- ❖ توسعه و تجهیز تولیدات کشک.
- ❖ ارتقاء کنترل‌های داخلی و پویایی و نوآوری در محاسبات بهای تمام شده.
- ❖ توسعه و تولید محصولات مورد نیاز حوزه صادرات.

۶/۲. اهداف شرکت از منظر مالی:

- ❖ سودآوری پایدار و با پشتوانه نقدینگی و ارتقاء آن و افزایش ثروت تمامی سهامداران ارجمند.
- ❖ اطمینان از عرضه منظم و متوازن منابع مالی مرتبط.
- ❖ برنامه‌ریزی برای اجرای یک ساختار صحیح سرمایه از طریق ارائه یک ترکیب صحیح و منصفانه از سرمایه، با هدف برقراری تعادل نسبی بین مجموعه بدهی‌ها و سرمایه‌های موجود.
- ❖ نظارت بر تهیه و تنظیم بودجه و کنترل مستمر عملکرد با بودجه شرکت.

- ❖ کاهش قیمت تمام شده با حفظ و ارتقاء کیفیت محصولات تولیدی.
- ❖ افزایش حجم و مبلغ فروش داخلی و صادراتی و ارتقاء ضریب نفوذ در بازارهای فروش.
- ❖ افزایش نرخ بازده سرمایه‌گذاری‌ها.
- ❖ افزایش سود خالص و سود عملیاتی.
- ❖ تعیین چشم‌انداز با مدنظر قرار دادن تاریخچه مالی شرکت.
- ❖ تأمین اعتبارات و وجوه لازم برای سرمایه‌گذاری شرکت در طرح‌های بلند مدت و پرداخت به موقع تسهیلات دریافتی.

۷/۲. اهداف عملیاتی از منظر مشتریان:

- ❖ ارتقاء رقابت‌پذیری قیمت با حفظ کیفیت و یا افزایش کیفیت.
- ❖ افزایش رضایت مشتریان در تمامی ابعاد.
- ❖ مدیریت ارتباط با مشتریان.
- ❖ افزایش شهرت سازمانی و برندینگ.
- ❖ افزایش سهم بازار فروش داخلی و صادراتی.
- ❖ جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی.

مزایای مدیریت ارتباط با مشتری بصورت عملیاتی شامل موارد زیر است:

- ❖ تسهیلاتی را جهت روان‌سازی مراحل و فرآیندهای کاری در واحدهای بازاریابی، فروش و خدمات پشتیبانی فراهم می‌آورد، از پیامدهای آن می‌توان به ساده‌سازی و استانداردسازی فرآیندها و کاهش زمان و هزینه انجام فعالیت‌ها و همچنین افزایش توان راهبری و کنترل مدیران، اشاره کرد.
- ❖ با توجه به مکانیزه شدن فرآیندها در بخش‌های مختلف شرکت، قابلیت ردیابی و کنترل، بالا رفته و شرکت قادر می‌گردد که گلوگاه‌های کاری را شناسایی و نسبت به ترمیم یا رفع آن‌ها و ارتقاء چابکی اقدام نماید. همچنین ارزیابی عملکرد هریک از کارکنان، واحدهای مختلف و در نهایت کل شرکت نیز به سادگی میسر می‌شود.
- ❖ به دلیل قرار گرفتن کارکنان در یک فرآیند یکپارچه که قابل کنترل و ردیابی از سوی مدیریت، سایر کارکنان و مشتریان است، حس مسئولیت‌پذیری در کل شرکت بالا می‌رود.
- ❖ با شکل‌گیری و نهادینه شدن فرآیندهای مشخص و استاندارد جهت انجام فعالیت‌ها، نه تنها رضایت مشتریان بالا می‌رود، بلکه بانک اطلاعاتی از فرآیندها و دانش انجام کارها و مدیریت دانش در شرکت شکل می‌گیرد که به اجرائی نمودن مدیریت دانش و استقلال سازمانی، کمک بسزایی خواهد کرد.

۸/۲. گواهینامه‌ها

سیستم مدیریت شکایت مشتریان	ISO ۱۰۰۰۲:۲۰۱۸	❖
سیستم مدیریت انرژی	ISO ۵۰۰۰۱:۲۰۱۱	❖
سیستم ایمنی مواد غذایی HACCP	ISO ۲۲۰۰۰:۲۰۰۵	❖
سیستم مدیریت ایمنی و بهداشتی شغلی OHSAS	ISO ۱۸۰۰۱:۲۰۰۷	❖
سیستم مدیریت زیست محیطی	ISO ۱۴۰۰۱:۲۰۱۵	❖
سیستم مدیریت کیفیت	ISO ۹۰۰۱:۲۰۱۵	❖
سیستم مدیریت کیفیت در آزمایشگاه	ISO ۱۷۰۲۵:۲۰۰۸	❖
سیستم سنجش رضایت مشتری	ISO ۱۰۰۰۴:۲۰۱۸	❖

۳. مهم‌ترین منابع، ریسک‌ها و روابط:

ریسک‌ها رویدادهای غیر قطعی آتی اعم از مساعد و یا نامساعد هستند که می‌توانند جریان‌های نقدی آتی، سودآوری، بازده سهامداران و اعتبار بنگاه‌های اقتصادی را تحت تاثیر قرار دهد، به همین منظور شرکت، ریسک‌های پیش‌رو را همواره باید شناسایی و ارزیابی و سیاست‌هایی را برای مدیریت آنها تدوین نماید که در همین راستا ساختار "مدیریت ریسک" در شرکت پیاده‌سازی شده و مستمراً بصورت پویا بروزرسانی و جلسات کمیته ریسک نیز مستمراً برگزار می‌شود.

تجزیه و تحلیل گزارش ریسک شرکت:

با عنایت به سابقه طولانی شرکت، تجربه و تخصص مدیران و کارکنان، وضعیت بازار، بررسی فرآیندها و استفاده از تکنولوژی‌های روز، فعالیت‌های جاری شرکت با ریسک قابل توجهی مواجه نبوده و یا در صورت وجود نسبت به شناسایی و تجزیه و تحلیل آنها اقدام شده است، ولی در حوزه‌های عمومی مختلف، ریسک‌ها و مخاطراتی به شرح زیر عمده‌تاً برای شرکت وجود دارد که در صورت احراز، سریعاً ضمن بررسی و رسیدگی در "کمیته ریسک شرکت" تأثیرات ناشی از آن در گزارش تفسیری مدیریت جهت انعکاس به بازار، به سازمان محترم بورس و اوراق بهادار تهران، اعلام خواهد شد.

ضمناً این شرکت در راستای رعایت قوانین و مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار تهران، ضمن برگزاری مستمر جلسات کمیته ریسک نسبت به شناسایی و ارزیابی و تجزیه و تحلیل ریسک‌های موجود نیز اقدام نموده که نتایج حاصل از آن مستمراً در جلسات کمیته ریسک شرکت مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرد.

ریسک نقدینگی:

ایجاد محدودیت‌ها و سیاست‌های انقباضی از طرف بانک‌ها و صندوق توسعه ملی و ستاد تسهیل برای ارائه تسهیلات بانکی (خصوصاً تسهیلات طرح‌های سرمایه‌ای با اقساط بلند مدت) و با نرخ سود بالاتر برای تولید و یا عدم پرداخت تسهیلات ارزان قیمت تعیین

شده مبنی بر سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در شرایط رکود تورمی و همچنین ایجاد قوانین و مقررات و اخذ مجوزهای غیر مرتبط و بروکراسی و دیوان سالاری بیش از اندازه برای اعطای تسهیلات و یا ارائه خدمات و یا تمدید وامها از طریق بانکها و صندوق توسعه ملی و عدم اختصاص تسهیلات ارزان قیمت، سهم بخش صنعت و تولید در ماه‌های آتی در سال ۱۴۰۰ با نرخ بهره پائین‌تر، بدون رعایت شرایط بنگاه‌های تولیدی و عدم وصول بموقع مطالبات، می‌تواند شرکت را با ریسک نقدینگی مواجه نماید. همچنین عواملی از قبیل تقسیم سود سهام پیشنهادی و تخصیص بخشی از سود جهت افزایش سرمایه و یا تأمین مالی از طریق ابزارهای نوین در بازار سرمایه، باعث کاهش ریسک نقدینگی خواهد شد. یادآوری می‌گردد با تغییر در نحوه توزیع و فروش مویرگی و اخذ وجوه آن به صورت نقدی یا اعتباری در مهلت‌های کوتاه، برای فروش محصولات این شرکت، ریسک نقدینگی مربوط به عدم وصول مطالبات تجاری به صورت عمده فروشی، به حداقل رسیده است ضمناً با برنامه‌ریزی‌های انجام شده جهت کاهش دوره وصول مطالبات، سعی بر این شده که ریسک نقدینگی همواره مدیریت گردد و مدیریت بر نقدینگی به عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی شرکت در سال ۱۴۰۰ و سال‌های آینده نیز تعریف شده است.

ریسک نرخ بهره:

فراهم کردن بستر مناسب برای استقلال بانک مرکزی، در بهره‌گیری از ابزارهای پولی و عملی نمودن سیاست‌ها به عنوان مهم‌ترین اولویت اصلاح نظام بانکی همواره مطرح بوده و در سایه دستیابی به این سیاست‌ها می‌توان سایر اولویت‌های شبکه بانکی را نیز مد نظر قرار داد، بانک مرکزی مقتدرانه می‌تواند با اعلام سیاست‌های پولی مناسب، تورم را مهار کرده، از کسری بودجه تأثیر کمتری بپذیرد و نرخ بهره را به تعادل نزدیک‌تر نماید، این استقلال بانک مرکزی شامل استقلال عملیاتی، استقلال مالی و استقلال کارکردی می‌باشد. نکته قابل توجه این است که تعیین نرخ بهره بانکی به عنوان شاخص بسیار مهم و تأثیر گذار در اقتصاد کشور و مقایسه آن با نرخ بهره در جهان و نرخ تورم داخلی، از آیتم‌های بسیار مهمی که در صورت عدم رعایت تعیین نرخ بهره واقعی منطبق با سیاست‌های جدید اقتصادی و اصلاح ساختار بانکی، ریسک ناشی از تعیین نرخ بهره غیر واقعی، می‌تواند در فعالیت‌های همه بنگاه‌های اقتصادی تأثیر بسزایی داشته باشد.

ضمناً فراهم نمودن شرایط در جنبه‌های مختلف برای تسریع و تسهیل در نحوه تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی از طریق بازار سرمایه و حذف برخی از قوانین و مقررات موجود که به عنوان مانع در این زمینه وجود دارد می‌تواند تأثیر به سزایی در کاهش ریسک بهره برای بنگاه‌های اقتصادی متوسط در برداشته و ضرورت دارد در این زمینه تسریع و تسهیل صورت پذیرد.

ریسک کیفیت محصولات:

شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام) با تکیه بر دانش و سوابق بیش از ۵۷ ساله و تجربیات ارزنده کارکنان متخصص و مجرب خود و استقرار مناسب سیستم‌های جامع کیفیتی همواره در زمینه کاهش ریسک‌های کیفیتی محصولات خود تلاش‌های وافر انجام داده و "مدیریت ریسک" در حوزه کیفیت نیز به صورت فرآیندی نظام‌گرا تدوین شده و در حوزه‌های شناسایی و ارزیابی و کنترل ریسک و تجزیه و تحلیل و تعدیل و اصلاح و بازنگری نتایج حاصل از آن فعالیت می‌نماید و همواره سعی بر ارتقاء و حفظ کیفیت محصولات تولیدی داشته است به گونه‌ای که سال‌های اخیر، این شرکت به عنوان واحد نمونه استاندارد کشوری نیز شناخته شده و توسط مراجع ذیصلاح مورد قدردانی قرار گرفته است.

به طور کلی مدیریت ریسک کیفیت در شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام) شامل فرآیندی است نظام‌گرا بوده از اجزاء زیر تشکیل شده است:

- ❖ ارزیابی ریسک
- ❖ کنترل ریسک
- ❖ کنترل خروجی‌ها
- ❖ نتایج حاصل از اجرای فرآیند ریسک
- ❖ بازنگری ریسک

که با استقرار این نظام سعی شده کیفیت محصولات در تمامی موارد حفظ و ارتقا گردد.

ریسک تجاری:

عواملی از قبیل واردات و صادرات بی‌رویه شیر خشک و کره و اعمال قیمت‌گذاری دستوری و تعرفه‌های ناعادلانه بر روی صادرات این محصولات، عرصه محصولات لبنی با بسته‌بندی‌های جدید داخلی یا وارداتی، اعطای تخفیفات و حاشیه سود خارج از عرف تجاری توسط بعضی از رقبا در خصوص فروش محصولات لبنی مشابه، اعطای اعتبار بیش از اندازه به خریداران توسط رقبا، راه‌اندازی کارخانه‌های جدید لبنی و اشباع بازار و نهایتاً رقابت ناسالم توسط رقبا و حتی کمبود شیر خام، خامه و کره دلیل افزایش بی‌رویه در قیمت آن، خروج بی‌رویه شیر خام از استان توسط واحدهای لبنی سایر استان‌ها، تأسیس مراکز جمع‌آوری شیر برای جذب شیر سایر استان‌ها، کاهش قدرت خرید اقشار مختلف مردم و حذف بخشی از مصرف لبنیات از سبد روزانه خانوار و تغییر در سیاست‌های کلان برای صادرات محصولات لبنی، ایجاد محدودیت برای صادرات از طرف کشورهای مقصد و یا مراجع داخلی، عدم برنامه‌ریزی توسط مراجع ذیصلاح قانونی برای تعیین تکلیف میزان شیر خشک دپو شده در کل کشور و سایر موارد مرتبط می‌تواند باعث کاهش تولید و فروش محصولات داخلی و صادراتی گردیده و شرکت را با برخی از ریسک‌های تجاری مواجه سازد.

همچنین با آزادسازی قیمت حامل‌های انرژی، در طرح هدفمندی یارانه‌ها و عدم پرداخت یارانه سهم تولید و صنعت که تاکنون نیز هیچگونه مبلغی از این بابت به تولیدکنندگان پرداخت نشده، در نتیجه عدم اجرای این طرح برای تولیدکنندگان و یا افزایش بی‌رویه در قیمت شیر خام و خامه در سطح جامعه و عدم مدیریت در قیمت‌گذاری منطقی و اقتصادی آنها، ممکن است مشتریان را به سمت مصرف سایر محصولات مشابه و مطابق با سلیقه آنان، گرایش دهد و ریسک تجاری را بالا ببرد. ضمناً با شیوع بیماری جدید کرونا بحران‌هایی در اکثر صنایع بوجود آمده و لیکن در مجموع، این صنعت با بحران در تولید و فروش و تأثیرات قابل ملاحظه و با اهمیت، مواجه نگردیده اگر چه امکان دارد برخی از اقلام بسته‌بندی که متأثر از قیمت‌های مواد شیمیایی می‌باشد با نوساناتی مواجه گردد ولی تأثیر آنچنانی در روند تولید و فروش محصولات نخواهد داشت.

ریسک نوسانات نرخ ارز:

با توجه با تأثیرات ناشی از تحریم‌های ظالمانه اقتصادی و کاهش درآمدهای ارزی نفتی در گذشته و همچنین در بودجه سال ۱۴۰۰ کل کشور، شاهد نوسانات نرخ ارز و بی‌ثباتی آن، حاکمیت نظام چند نرخ ارز، سخت‌تر شدن مبادلات مالی و کالایی با کشورها و تشدید ریسک ناشی از نوسانات نرخ ارز و یا افزایش مبادله در فضای اقتصادی کشور مثل گذشته بوده‌ایم اگر به نرخ نوسات ارز

ترجیحاً دلار توجه نداشته باشیم و روزانه این نرخ را رصد نکنیم، قطعاً نمی‌توانیم در ارتباط با ریسک ناشی از آن تصمیمات واقعی اتخاذ کنیم، لذا توجه به بازارهای مالی بین‌المللی، نظام اقتصاد جهانی و نرخ ارز اعلام شده از طریق بانک مرکزی، از آیتم‌های بسیار تأثیر گذار در فعالیت تمامی بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی و صنعتی بالا بوده و موجبات تغییر در بهای تمام شده محصولات و سودآوری آنان را حاصل نماید. مزید استحضار نوسانات نرخ ارز در برخی از ماه‌های سال، به گونه‌ای نوعی بی‌ثباتی و حباب ارزی در این زمینه ایجاد نموده که امیدوارم با مدیریت بانک مرکزی و سیاست‌گذاری قاطع و صحیح اقتصادی این موضوع مرتفع گردد. گرچه با ادامه تحریم‌ها ظالمانه این ریسک به صورت عمومی برای تمامی بنگاه‌های اقتصادی وجود دارد.

ریسک عوامل بین‌المللی و یا تغییر قوانین و مقررات دولتی:

هرگونه شرایط محدود کننده از قبیل تحریم‌های بین‌المللی جدید و یا عدم تعیین وضعیت مفاد توافقنامه برجام، بحران‌های مالی در بازارهای جهانی و تغییر ناگهانی نرخ ارز (ترجیحاً دلار) و یا تغییر در قوانین و مقررات دولتی، با توجه به وارداتی بودن بخشی از مواد بسته‌بندی و قطعات لوازم یدکی ماشین‌آلات جدید می‌تواند باعث تأثیر پذیری در بخشی از فعالیت‌های شرکت و نهایتاً کاهش سود شرکت گردد که استراتژی‌های لازم در این زمینه پیش‌بینی شده و مستمراً مطابق با قوانین و مقررات جدید بروزرسانی می‌شود. طبق پیش‌بینی سازمان جهانی غذا FOA در سال جاری نرخ مواد غذایی افزایش داشته است، همچنین با وضع و یا حذف تعرفه واردات شیر خشک و کره و تغییر در تأمین و تخصیص نرخ ارز و یا تغییر و افزایش نرخ دلار و عدم مدیریت صحیح در این زمینه توسط بانک مرکزی، باعث تأثیر در زمینه رقابت در بازارهای داخلی و سبب افزایش ریسک عوامل بین‌المللی برای شرکت خواهد شد، گرچه این نوع ریسک بطور عام، شرکت‌های تولیدی و صنعتی را همواره تهدید می‌نماید و سیاست‌گذاران محترم در قوه مقننه و مجریه باید از ایجاد تحریم‌های داخلی برای بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی جلوگیری نمایند.

ریسک تغییر گرایش مشتریان به استفاده از محصولات جایگزین:

همواره یکی از ریسک‌های پیش روی فروش محصولات لبنی، ریسک تغییر گرایش مشتریان به استفاده از محصولات جایگزین آن می‌باشد، که در این ارتباط این شرکت از سال‌های گذشته تاکنون و با مطالعه بازار و شناسایی نیازهای واقعی بازار مصرف، تلاش خود را در جهت معرفی محصولات متنوع و بازار محور و دارای تمایز، با حفظ کیفیت و قیمت مناسب مطابق با ذائقه مصرف‌کنندگان انجام داده است. گرچه عوامل غیر قابل پیش‌بینی و خارج از اختیار، از جمله بروز بیماری‌های عمومی در سطح جامعه (شیوع بیماری کرونا) و سایر موارد می‌تواند در زمینه تغییر گرایش به استفاده بیشتر و یا کمتر از محصولات لبنی منجر گردد. یادآوری می‌گردد این شرکت با مشارکت شرکت توزیع و پخش سراسری پگاه که مسئولیت توزیع و فروش و پخش مویرگی محصولات شرکت را به عهده دارد و با مطالعه و تحقیقات جامع و کامل در بازار، بطور مستمر این موضوعات را در دستور کار جاری شرکت قرار داده است.

ریسک افزایش قیمت نهادهای دامی با کمبود شیر خام:

با توجه به اینکه شیر خام و خامه به عنوان اصلی‌ترین مواد اولیه در تهیه محصولات این شرکت نقش بسیار مؤثری دارد، لذا وجود هرگونه محدودیت در تولید و عرضه شیر خام و خامه و سایر مراجع قانونی و یا محدودیت در تولید و یا واردات نهادهای دامی و عدم تخصیص ارز دولتی برای واردات آن‌ها و همچنین عدم تحویل به موقع آن به دامداران و یا افزایش قیمت آن‌ها و افزایش بی‌رویه قیمت در نهادهای تولید و یا عدم پرداخت مابه‌التفاوت بهای شیر خام تضمینی و تخصیص دلار از طرف بانک مرکزی به واردکنندگان نهادهای دامی به طور مستقیم، در افزایش قیمت شیر خام و خامه مؤثر بوده و می‌تواند تأثیر قابل ملاحظه‌ای در افزایش قیمت تمام



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



شده محصولات این شرکت داشته و نهایتاً در صورت عدم امکان افزایش قیمت فروش محصولات توسط مراجع قانونی ذیربط و قیمت‌گذاری دستوری فروش محصولات، بدلیل شرایط بازار و یا جلوگیری از آزادسازی قیمت‌ها به تناسب افزایش قیمت تمام شده محصولات، خصوصاً شیر خام و خامه، می‌تواند سبب کاهش سود شرکت گردد و ریسک ناشی از آن را بالا ببرد زیرا مصرف لبنیات در برنامه روزانه اقشار مختلف مردم کشور عزیزمان قرار دارد و سلامت آحاد جامعه به مصرف مؤثر و هدفمند لبنیات بستگی دارد. افزایش بهره‌وری و حداکثر نمودن استفاده از ظرفیت ماشین‌آلات و تجهیزات با انجام تولیدات کارمزدی و نهایتاً افزایش تولید و فروش.

ریسک ناشی از شیوع ویروس کووید ۱۹ (ویروس کرونا):

طبق مصوبه ستاد مدیریت مبارزه با بیماری کرونا به منظور کنترل محیط تولید از آلوده شدن محصولات و یا کارکنان، تمامی شیوه‌نامه‌ها پروتکل‌های بهداشتی و حفظ فاصله‌گذاری‌های اجتماعی در این شرکت، به صورت کامل رعایت شده ضمن آنکه تبعات ناشی از شیوع بیماری کرونا شامل هزینه‌های پیشگیری از شیوع آن در شرکت بیشتر انجام شده، که البته این موضوع فاقد تأثیر مؤثر و با اهمیت بر فروش و بهای تمام شده محصولات شرکت می‌باشد، همچنین این شرکت مجهز به خط تولید شیر خشک صنعتی بوده و چنانچه با مآزاد شیر خام و عدم فروش برخی از محصولات در این ارتباط مواجه گردد، امکان تبدیل آن را به شیر خشک صنعتی و دیو و یا فروش آن در مواعد مقرر فراهم شده است و از بابت این ریسک، مخاطراتی به صورت مؤثر برای شرکت وجود ندارد. ولیکن درگیر شدن تعدادی از نیروهای کلیدی در شرکت و یا از نیروهای طرف‌های مقابل، بعضاً مشکلات عدیده‌ای را در زمینه تأخیر در تهیه برخی از گزارشات بوجود آورده است.



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



۴. سرمایه شرکت و ترکیب سهامداران:

۱/۴. گزارش تغییرات سرمایه شرکت:

سرمایه شرکت متناوباً با تصویب مجامع عمومی فوق العاده طی چندین مرحله افزایش یافته است. آخرین مرحله با تصمیم مجمع عمومی فوق العاده مورخ ۱۳۹۹/۰۱/۲۴ افزایش سرمایه به میزان ۳۷۴ درصد از محل مازاد تجدید ارزیابی زمین مورد تصویب قرار گرفت و سرمایه شرکت تعداد ۱.۱۵۹.۸۰۵.۰۰۰ سهم ۱.۰۰۰ ریالی معادل ۱.۱۵۹.۸۰۵.۰۰۰.۰۰۰ می باشد.

مبالغ بر حسب میلیون ریال می باشد					
تاریخ ثبت افزایش سرمایه	سرمایه قبلی	مبلغ افزایش	سرمایه جدید	درصد افزایش	محل افزایش سرمایه
۱۳۸۵/۰۴/۰۱	۳۵,۰۰۰	۳۵,۰۰۰	۷۰,۰۰۰	۱۰۰	مطالبات حال شده
۱۳۸۶/۰۵/۱۵	۷۰,۰۰۰	۳۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۴۳	مطالبات حال شده
۱۳۸۹/۰۴/۳۰	۱۰۰,۰۰۰	۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۵۰	مطالبات حال شده
۱۳۹۲/۰۹/۳۰	۱۵۰,۰۰۰	۵۰,۰۰۰	۲۰۰,۰۰۰	۳۳	مطالبات حال شده
۱۳۹۸/۰۱/۳۱	۲۰۰,۰۰۰	۴۴,۷۰۵	۲۴۴,۷۰۵	۲۲	سود انباشته
۱۳۹۹/۰۱/۲۴	۲۴۴,۷۰۵	۹۱۵,۱۰۰	۱.۱۵۹.۸۰۵	۳۷۴	مازاد تجدید ارزیابی زمین

۲/۴. ترکیب سهامداران شرکت:

نام	تعداد سهام	درصد از کل
شرکت صنایع شیر ایران	۹۵۹.۸۱۳.۷۶۰	۸۲.۷۶
سایر سهامداران	۱۹۹.۹۹۱.۱۵۶	۱۷.۲۴
جمع کل	۱.۱۵۹.۸۰۴.۹۱۶	۱۰۰

۵. مسئولیت پذیری هیأت مدیره:

نظارت بر پایش اثربخشی مدیریت، با برگزاری منظم جلسات ماهیانه هیأت مدیره و ارائه گزارش عملکرد و آمار و اطلاعات توسط مدیر عامل و همچنین برنامه‌ریزی مستمر برای استقرار فرآیند ارزیابی و اثر بخشی هیأت مدیره و مدیر عامل و رعایت مفاد ماده

(۱۶) و (۱۷) دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار و تأکید بر تصویب قوانین و مقررات قانونی و اجرای تمامی این موارد همواره صورت می‌پذیرد و ارتقاء مستمر ساختار کنترل‌های داخلی اثر بخش در دستور کار جاری شرکت نیز قرار دارد.

۱/۵. گزارش عضو مستقل هیأت مدیره در خصوص رعایت اصول حاکمیت شرکتی:

هیأت مدیره شرکت ضمن مدنظر قراردادن قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های سازمان بورس و اوراق بهادار و تلاش مستمر برای فصل‌الخطاب قرار دادن آنها، با تصویب مصوباتی مبنی بر تأکید در رعایت مفاد دستورالعمل حاکمیت شرکتی در جلسات هیأت مدیره و یا تصویب سایر مصوبات لازم در جهت رعایت دستورالعمل حاکمیت شرکتی، با تلاش برای استقرار فرآیند ارزیابی شرکت، اثر بخشی هیأت مدیره و مدیر عامل، همچنین تصویب منشورها و دستورالعمل‌هایی از جمله منشور کمیته حسابرسی، منشور کمیته ریسک، منشور فعالیت هیأت مدیره، منشور اخلاقی شرکت، منشور دبیرخانه هیأت مدیره، منشور فعالیت و آئین‌نامه شرح وظایف و نظامنامه واحد حسابرسی داخلی مصوب سازمان بورس، منشور ده‌گانه فعالیت شرکت، منشور کمیته انتصابات، منشور کمیته جبران خدمات و برنامه‌ریزی برای تدوین منشور راهبری شرکتی در هیأت مدیره شرکت و برگزاری منظم جلسات کمیته‌های تخصصی هیأت مدیره و نظارت بر اجرای مصوبات آن از جمله، برگزاری جلسات مشترک هیأت مدیره و کمیته حسابرسی و حسابرس مستقل و ارزیابی عملکرد و همچنین بررسی عملکرد شرکت در میزان تحقق اهداف تعیین شده در راستای رعایت اصول حاکمیت شرکتی به شرح گزارش فوق الذکر، در حدود متعارف اقدام نموده است و همواره این موضوعات بطور مستمر در دستور فعالیت قبلی و فعلی ارکان راهبری شرکت قرار دارد و پایش و بازنگری با رعایت آخرین تغییرات جدید صورت می‌پذیرد.

۶. راهبردها برای دستیابی به اهداف:

شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام) با تلاش مستمر و هوشمندانه جهت بهره‌گیری از حداکثر ظرفیت و توان تولیدی شرکت در توسعه بازار محصولات سالم و بهداشتی و محصولات لبنی در جهت ارتقاء سلامت عمومی جامعه گام برداشته و همچنین برای ایجاد ارزش افزوده برای ارتقاء ثروت سهامداران با رعایت حقوق یکسان آنان و کسب حداکثر رضایت مشتریان و ذینفعان، با تکیه بر تخصص و تجارت کارکنان متعهد و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، در این راستا گام بر می‌دارد. بدین منظور هیأت مدیره شرکت اهداف و استراتژی‌هایی را برای شرکت به شرح ذیل تدوین نموده تا با برنامه‌ریزی به این اهداف دست یابد.

- ❖ ارتباط با مشتری به گونه‌ای که اعتماد متقابل عمیق برای همکاری پایدار ایجاد نماید.
- ❖ نظارت کیفی بر فرآیندها، خدمات نهایی شده و محصول تولید شده و در صورت عدم تطابق آن با شرایط تعریف شده ضمن درج در مدارک، تلاش برای ریشه‌یابی و کمک به مسئول فرآیند برای حل آن و گزارش تمامی مراحل به مسئولین مربوطه.
- ❖ تقویت دیپارتمان صادراتی شرکت در تمامی ابعاد.
- ❖ استفاده بهینه از کلیه منابع در اختیار (مواد - ماشین آلات - نیروی انسانی - انرژی و...) به منظور دستیابی به اهداف تولید تدوین شده و در راستای چشم‌انداز شرکت و با توجه به ارزش‌های شرکت همین‌طور ارائه گزارشات تحلیلی از کلیه موارد مندرج در شرح وظایف.

- ❖ ایجاد ارزش افزوده و ارتقاء یکسان ثروت برای سهامداران از طریق توسعه تولید و فروش شرکت و مدیریت قیمت تمام شده و کاهش هدررفت آن.
- ❖ استفاده از ظرفیت‌های خالی تجهیزات و ماشین‌آلات از طریق توسعه فروش و افزایش تولیدات کارمزدی برای مشتریان جدید داخلی و صادراتی و برون‌سپاری با شرکت‌های معتبر.
- ❖ کاهش بهای تمام شده بر اساس مصرف بهینه منابع و کاهش مصرف انرژی و صرفه‌جویی در قیمت خرید مواد اولیه، تغییر در برنامه تولید بر اساس عدم تولید در ساعات پیک مصرف انرژی و مدیریت بر هزینه بصورت هدفمند.
- ❖ ارزیابی رضایت مشتریان با استفاده از سیستم CRM با برقراری سیستم صدای مشتریان و پایش درخواست آنها و رفع عیوب احتمالی محصولات.
- ❖ افزایش درآمد و کاهش هزینه عملیاتی از طریق افزایش با کیفیت در ارزش سبد فروش محصولات تولیدی داخلی و صادراتی و کاهش و مدیریت هوشمندانه هزینه‌های عملیاتی و غیر عملیاتی.
- ❖ توسعه و افزایش سهم بازار شامل شناسایی کانال‌های جدید توزیع، ترویج و آگاهی‌رسانی در خصوص نقش محصولات لبنی تولیدی شرکت بر سلامت جامعه در جهت افزایش فروش داخلی و توسعه فروش صادراتی.
- ❖ حفاظت از محیط زیست و محیط کار شامل تکمیل پروژه‌های مربوط به حفظ منابع آب، تصفیه پساب و کاهش مصرف سوخت‌های فسیلی به عنوان یک شرکت دوستدار محصولات و ارتقاء واحد تصفیه خانه فاضلاب.
- ❖ توسعه و ارتقاء انضباط سازمانی، ایمنی و دقت و چابکی در کار در تمامی ابعاد و فرآیندها و بازنگری و تعدیل و پایش مستمر سیستم کنترل‌های داخلی اثر بخش.

۷. اهداف بودجه:

- ❖ تلاش در جهت افزایش همه جانبه صادرات به بازارهای فعلی صادراتی و نفوذ بیشتر در سایر کشورهای منطقه.
- ❖ تنوع در سبد فروش محصولات صادراتی بخصوص خامه و پنیر و محصولات سودآور.
- ❖ بهبود روند قیمت‌گذاری محصولات مطابق با قیمت رقبا و تقاضای بازار در جهت افزایش درآمد و مدیریت بر هزینه ها.
- ❖ ارتقاء مستمر کیفی مواد اولیه و بسته‌بندی، مدیریت درکاهش ضایعات.
- ❖ تلاش در جهت ارتقاء سطح رضایت‌مندی مشتریان و توجه به نیازهای واقعی و منطقی آنان.
- ❖ افزایش سطح علمی و تخصصی و مهارت‌های کارکنان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط و ارتباط هدفمند و مؤثر با دانشگاه‌های معتبر بعنوان یک استراتژی پویا و مستمر جهت استفاده حداکثری از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های آنان.
- ❖ توسعه فعالیت‌های تحقیق و توسعه در زمینه‌های تولید محصولات جدید متناسب با نیازهای واقعی بازار و پایش مستمر محصولات تولیدی.
- ❖ کاهش بهای تمام شده محصولات از طریق اعمال سیستم هزینه‌یابی عملیاتی و بهینه‌سازی BOM محصولات و بررسی و بهینه‌سازی ظروف بسته‌بندی و گردش کالا.
- ❖ توسعه خطوط تولیدی و اصلاح و بروز رسانی زیرساخت‌ها در جهت جبران محدودیت‌های مربوط به تحریم‌ها و تکمیل سبد تولیدات شرکت.



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



- ❖ افزایش سرانه فروش تناژی و ریالی در جهت افزایش سودآوری و پوشش بودجه مصوب.
- ❖ توجه به امر توسعه و نوسازی و سرمایه‌گذاری زیرساختی در تکمیل سبد تولیدات شرکت با انجام بررسی‌های کارشناسی و دارای توجه مالی، فنی و اقتصادی و بازار.
- ❖ تولید محصولات ناب و با کیفیت و ارائه پروموشن‌های هدفمند و تمرکز بر فروش مویرگی و افزایش سهم بازار فروش در نقاط هدف.
- ❖ مقایسه مستمر عملکرد با بودجه جهت دستیابی کامل به برنامه‌های پیش‌بینی شده در بودجه و به حداقل رساندن انحرافات در این زمینه و ارتقاء شاخص‌های عملکرد.

۸. مطالبات:

مطالبات شرکت نسبت به دوره سال قبل ۲۶ درصد کاهش یافته است که در این خصوص مدیریت شرکت جدیت دارد، تا با اولویت دادن در وصول به موقع مطالبات، مدیریت وجه نقد و نقدینگی و منابع و مصارف با بهترین کیفیت صورت پذیرد.



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



۹. خلاصه وضعیت از دارایی‌های ثابت مشهود:

شرح	زمین	ساختمان	تاسیسات	ماشین آلات و تجهیزات	وسایل نقلیه	اثاثه و منصوبات	جمع	دارایی‌های در جریان تکمیل	پیش‌پرداخت‌های سرمایه‌ای	اقلام سرمایه‌ای در انبار	جمع کل
بهای تمام شده	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال
مانده در ابتدای سال ۱۳۹۹	۹۰۱	۴۸,۳۷۱	۵۵,۹۳۰	۳۱۳,۰۱۸	۴,۱۰۱	۴۰,۲۷۴	۴۶۲,۵۹۵	۱۶۱,۲۶۵	۴۳,۲۳۶	۵,۶۱۱	۶۷۲,۷۰۷
افزایش	-	۶۷۸	۱۰,۲۸۶	۳۵,۶۹۰	۳۶,۵۰۰	۲,۹۳۳	۸۶,۰۸۷	۱۰,۸۴۶	۳۳,۴۲۴	-	۱۳۰,۳۵۷
تجدید ارزیابی	۹۱۵,۱۰۰	-	-	-	-	-	۹۱۵,۱۰۰	-	-	-	۹۱۵,۱۰۰
نقل و انتقالات	-	-	-	۲,۰۰۰	-	-	۲,۰۰۰	۱,۱۳۱	(۳,۱۳۱)	-	-
کاهش	-	(۵۵۷)	(۱۶۰)	(۳,۹۵۱)	-	(۹۷۱)	(۵,۶۳۹)	-	(۴۰,۱۰۴)	-	(۴۵,۷۴۳)
مانده در پایان سال ۱۳۹۹	۹۱۶,۰۰۱	۴۸,۴۹۲	۶۶,۰۵۶	۳۴۶,۷۵۷	۴۰,۶۰۱	۴۲,۲۳۶	۱,۴۶۰,۱۴۳	۱۷۳,۲۴۲	۳۳,۴۲۵	۵,۶۱۱	۱,۶۷۲,۴۲۱
افزایش	-	۲۵,۹۸۹	۴۱,۷۶۷	۱۹۲,۶۸۵	۲,۶۷۵	۵,۹۰۵	۲۶۹,۰۲۱	۳۹۶	۵۲,۴۷۶	۳۲,۳۴۰	۳۵۴,۲۳۳
تجدید ارزیابی	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
نقل و انتقالات	-	-	(۱,۳۲۱)	-	-	-	(۱,۳۲۱)	-	-	-	(۱,۳۲۱)
کاهش	-	-	-	-	-	-	-	(۱۷۳,۲۴۲)	(۳۳,۴۲۵)	(۴,۲۱۹)	(۲۱۰,۸۸۶)
مانده در پایان ۳۱/۰۶/۱۴۰۰	۹۱۶,۰۰۱	۷۴,۴۸۱	۱۰۶,۵۰۲	۵۳۹,۴۴۲	۴۳,۲۷۶	۴۸,۱۴۱	۱,۷۲۷,۸۴۳	۳۹۶	۵۲,۴۷۶	۳۳,۷۳۲	۱,۸۱۴,۴۴۷
استهلاک انباشته											
مانده در ابتدای سال ۱۳۹۹	-	۳۵,۲۵۴	۳۴,۱۵۶	۲۲۳,۱۸۳	۴,۱۰۱	۲۳,۹۰۲	۳۲۰,۵۹۶	-	-	-	۳۲۰,۵۹۶
استهلاک	-	۲,۵۴۵	۴,۲۲۱	۲۷,۶۵۵	۶۰۸	۴,۱۷۸	۳۹,۲۰۷	-	-	-	۳۹,۲۰۷
تعدیلات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مانده در پایان سال ۱۳۹۹	-	۳۷,۷۹۹	۳۸,۳۷۷	۲۵۰,۸۳۸	۴,۷۰۹	۲۸,۰۸۰	۳۵۹,۸۰۳	-	-	-	۳۵۹,۸۰۳
استهلاک	-	۱,۵۲۴	۲,۷۵۶	۱۶,۹۱۷	۱,۲۴۰	۲,۵۰۱	۲۴,۹۳۸	-	-	-	۲۴,۹۳۸
مانده در پایان دوره مالی منتهی به ۳۱/۰۶/۱۴۰۰	-	۳۹,۳۲۳	۴۱,۱۳۳	۲۶۷,۷۵۵	۵,۹۴۹	۳۰,۵۸۱	۳۸۴,۷۴۱	-	-	-	۳۸۴,۷۴۱
مبلغ دفتری در پایان دوره ۳۱/۰۶/۱۴۰۰	۹۱۶,۰۰۱	۳۵,۱۵۸	۶۵,۳۶۹	۲۷۱,۶۸۷	۳۷,۳۲۷	۱۷,۵۶۰	۱,۳۴۳,۱۰۲	۳۹۶	۵۲,۴۷۶	۳۳,۷۳۲	۱,۴۲۹,۷۰۶
مبلغ دفتری در پایان دوره ۳۱/۰۶/۱۴۰۰	۹۱۶,۰۰۱	۱۰,۶۹۳	۲۷,۶۷۹	۹۵,۹۱۹	۳۵,۸۹۲	۱۴,۱۵۶	۱,۱۰۰,۳۴۰	۱۷۳,۲۴۲	۳۳,۴۲۵	۵,۶۱۱	۱,۳۱۲,۶۱۸

۱۰. اشخاص وابسته به شرکت:

در خصوص معاملات مشمول مفاد ماده (۱۲۹) لایحه اصلاحی قانون تجارت در طی شش ماهه اول سال ۱۴۰۰ این شرکت مبلغ ۸۳۶۰۰۱۷ میلیون ریال خرید کالا و خدمات و مبلغ ۳۸۲۸۰۶۶۶ میلیون ریال فروش کالا و خدمات با شرکت‌هایی که برابر جدول زیر، عضو هیأت مدیره و عضو هیأت مدیره مشترک داشته‌اند معامله نموده که همه ماهه مصوبات آن در جلسات ماهیانه هیأت مدیره بدون حضور عضو ذینفع با رعایت سایر مقررات قانونی و دستورالعمل‌های مربوطه اخذ گردیده است.

شرح	نام شخص وابسته	نوع وابستگی	مشمول ماده ۱۲۹	خرید کالا و خدمات	فروش کالا و خدمات
واحد های اصلی و نهایی	شرکت صنایع شیر ایران	شرکت اصلی		-	-
مدیران اصلی واحد تجاری	شرکت شیر پاستوریزه پگاه خراسان (سهامی عام)	رئیس هیات مدیره	*	-	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه گناباد (سهامی خاص)	نائب رئیس هیات مدیره و مدیرعامل	*	-	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه همدان (سهامی خاص)	عضو هیات مدیره	*	-	۲۰۹۲۵
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه گلپایگان (سهامی عام)	عضو هیات مدیره	*	-	-
	شرکت شیر خشک نوزاد پگاه (سهامی خاص)	عضو هیات مدیره	*	-	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه گیلان (سهامی عام)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	-
شرکت های تحت کنترل مشترک	شرکت بازار گستر پگاه منطقه چهار (سهامی خاص)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه تهران (سهامی خاص)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	۲۰۶۶
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه آذربایجان شرقی (سهامی عام)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه گلستان (سهامی عام)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	۳۶۶
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه زنجان (سهامی خاص)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	-
	شرکت صنایع بسته بندی فرآورده های شیری پگاه (سهامی خاص)	عضو مشترک هیات مدیره	*	۱۳۸۰۸۶۱	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه کرمان (سهامی خاص)	عضو مشترک هیات مدیره	*	۸۰۹۰۶	۲۰۱۹۷
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه خوزستان (سهامی خاص)	عضو مشترک هیات مدیره	*	۱۶۰۷۱۴	۱۳۰۸۶۲
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه آذربایجان غربی (سهامی عام)	عضو مشترک هیات مدیره	*	-	۵۰۸۲۹
	شرکت بازار گستر پگاه منطقه سه (سهامی خاص)	شرکت هم گروه		۷۰۱۲۳	۳۰۳۹۶۰۸۵۰
سایر اشخاص وابسته	شرکت شیر پاستوریزه پگاه اصفهان (سهامی عام)	شرکت هم گروه		-	-
	شرکت کشت و صنعت و دامپروری پگاه فارس (سهامی خاص)	شرکت هم گروه		۲۱۶۰۸۶۳	-
	شرکت شیر پاستوریزه پگاه لرستان (سهامی خاص)	شرکت هم گروه		-	-
	شرکت آتیه پگاه (سهامی خاص)	شرکت هم گروه		-	-
	شرکت تولیدی صنایع لبنی اراک (صلا)	شرکت هم گروه		-	-
	شرکت بازرگانی صنایع شیر (سهامی خاص)	شرکت هم گروه		۴۴۷۰۵۵۰	۴۰۴۰۵۷۱
	جمع کل			۸۳۶۰۰۱۷	۳۰۸۲۸۰۶۶۶

۱۱. وضعیت مالی:

شرح	دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱	دوره منتهی به ۱۳۹۹/۰۶/۳۱	(تجدید ارائه شده) دوره منتهی به ۱۳۹۹/۱۲/۳۰
	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال
دارایی های جاری	۲۰۴۴.۹۷۷	۱.۷۳۲.۵۶۱	۲۰۱۰.۶۱۱
دارایی های غیر جاری	۱.۵۱۱.۶۵۳	۱.۲۹۴.۷۲۸	۱.۳۹۴.۵۶۵
جمع دارایی ها	۳.۵۵۶.۶۳۰	۳.۰۲۷.۲۸۹	۳.۴۰۵.۱۷۶
بدهی های جاری	۲.۷۲۰.۵۴۸	۱.۹۵۸.۷۵۶	۲.۵۱۰.۵۱۲
بدهی های غیر جاری	۹۷.۴۶۹	۷۶.۲۳۵	۷۹.۱۵۳
حقوق مالکانه	۷۳۸.۶۱۳	۹۹۲.۲۹۸	۸۱۵.۵۱۱
جمع بدهی ها و حقوق مالکانه	۳.۵۵۶.۶۳۰	۳.۰۲۷.۲۸۹	۳.۴۰۵.۱۷۶

۱۲. سود و زیان دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱:

شرح	سه ماهه منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱	سه ماهه منتهی به ۱۳۹۹/۰۶/۳۱	(تجدید ارائه شده) سال ۱۳۹۹
	میلیون ریال	میلیون ریال	میلیون ریال
درآمد های عملیاتی	۴.۴۰۳.۶۲۳	۳.۰۴۷.۶۴۵	۶.۹۷۴.۷۵۱
بهای تمام شده درآمد های عملیاتی	(۴.۰۵۳.۳۵۵)	(۲.۷۷۵.۴۴۱)	(۶.۵۴۶.۷۱۷)
سود ناخالص	۳۵۰.۲۶۸	۲۷۲.۲۰۴	۴۲۸.۰۳۴
هزینه های فروش ، اداری و عمومی	(۳۶۰.۹۵۵)	(۲۰۱.۱۹۱)	(۴۷۴.۶۱۲)
سایر درآمد ها	۵.۶۳۹	۵۰۸۸	۱۶.۶۳۱
سود (زیان) عملیاتی	(۵۰.۴۸۱)	۷۶.۱۰۱	(۲۹.۹۴۷)
هزینه های مالی	(۷۰.۵۸۲)	(۳۶۰.۷۴۰)	(۷۸.۹۷۳)
سایر درآمد های غیر عملیاتی	(۲۰۵)	۸.۲۸۰	۹.۴۰۶
زیان عملیات قبل از مالیات	(۷۵.۸۳۵)	۴۷.۶۴۱	(۹۹.۵۱۴)
هزینه مالیات بر درآمد	-	(۱۱.۵۱۳)	-
سود (زیان) خالص	(۷۵.۸۳۵)	۳۶.۱۲۸	(۹۹.۵۱۴)



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



یادآوری می‌گردد با توجه به مشکلات خاصی که در دو سال گذشته بطور ویژه برای این شرکت بوجود آمده و آثار جانبی ناشی از آن عمده علل بوجود آمدن زیان در عملکرد این شرکت در دوره مالی مذکور از اثرات منتقل شده از این مشکلات و زیان‌های ایجاد شده و همچنین کمبود شدید نقدینگی، فروش شیر خام نقدی در استان و منطقه توسط دامداران، اعطای تخفیفات مازاد توسط رقبا در منطقه، افزایش قدرت نقدینگی رقبا، مشکلات ناشی از تحریم‌های ظالمانه در ارتباط با عدم ارسال یک دستگاه چرن کره خریداری شده از کشور آلمان و مشکلات عدم رفع تعهدات ارزی آن و عدم همکاری بانک‌ها و بانک مرکزی در این زمینه و ایجاد محدودیت در ارائه خدمات و تسهیلات و یا عدم تمدید وام‌ها، مشکلات محدود در کنترل‌های داخلی، خرید عمده شیر خام از مراکز جمع‌آوری بدلیل عدم نقدینگی، فشارهای مالیاتی و بیمه‌ای و بعضاً منتقل شده از سال‌های گذشته و عدم پذیرش زیان یال‌های گذشته توسط اداره امور مالیاتی، شیوع بیماری فراگیر کرونا، محدودیت‌های قانونی برای قیمت‌گذاری دستوری در عمده فروش محصولات داخلی پر مصرف، محدودیت‌ها و تحریم‌های داخلی از طرف بانک‌ها و موارد مرتبط بوده که مستمراً تمهیدات و هدف‌گذاری‌های جدید و هوشمندانه برای خروج از این دوره گذار کوتاه‌مدت توسط شرکت تدوین شده که با انجام اصلاحات ساختاری و استعانت از خداوند بزرگ، این شرکت سریعاً در جایگاه مطلوب موردنظر در آینده نزدیک قرار خواهد گرفت.



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



۱۳. درآمدهای عملیاتی در دوره مالی منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱:

۱۳۹۹/۱۲/۳۰		۱۳۹۹/۰۶/۳۱		۱۴۰۰/۰۶/۳۱		واحد	شرح
مبلغ فروش	تعداد فروش	مبلغ فروش	تعداد فروش	مبلغ فروش	تعداد فروش		
فروش داخلی (مبالغ فروش به میلیون ریال)							
۱,۸۶۰,۷۸۰	۳۴,۳۶۶	۸۲۶,۲۱۶	۱۶,۶۷۰	۱,۲۸۱,۱۵۶	۱۴,۸۱۷	تن	انواع شیر
۱,۱۲۱,۲۶۹	۴,۰۸۸	۴۴۹,۰۲۴	۱,۸۳۱	۳۹۵,۹۳۴	۱,۱۱۵	تن	انواع خامه
۲۹۵,۳۳۲	۵۶۸	۱۰۶,۳۲۰	۲۸۳	۱۶۰,۳۶۲	۲۲۰	تن	انواع کره
۱,۰۸۸,۲۹۵	۱۸,۳۶۸	۵۵۹,۷۶۵	۱۰,۱۱۱	۹۱۱,۸۹۷	۱۰,۰۶۱	تن	انواع ماست
۱,۳۴۳,۹۷۲	۵,۵۹۹	۷۰۴,۱۰۶	۳,۱۴۶	۹۲۱,۵۲۲	۲,۵۶۸	تن	انواع پنیر
۴۲۷,۷۸۴	۱۱,۸۷۸	۲۳۷,۸۲۷	۶,۸۴۸	۳۰۸,۷۲۷	۵,۸۰۰	تن	انواع دوغ
۷۷۷,۴۲۴	۳,۲۵۸	۸۹,۴۷۹	۱,۶۹۳	۵۲۱,۷۰۳	۱,۹۴۴	تن	سایر
۶,۹۱۴,۸۵۶	۷۸,۱۲۵	۲,۹۷۲,۷۳۷	۴۰,۵۸۲	۴,۵۰۱,۲۳۱	۳۶,۵۲۶	تن	جمع فروش داخلی
فروش صادرات (مبالغ فروش به میلیون ریال)							
۱,۰۴۴	۹	۱,۰۴۴	۹	-	-	تن	انواع شیر
-	-	-	-	-	-	تن	انواع خامه
-	-	-	-	-	-	تن	انواع کره
-	-	-	-	-	-	تن	انواع ماست
-	-	-	-	-	-	تن	انواع پنیر
-	-	-	-	-	-	تن	انواع دوغ
۹۵,۱۲۲	۴۳۸	۹۵,۱۲۲	۴۳۸	-	-	تن	سایر
۹۶,۱۶۶	۴۴۷	۹۶,۱۶۶	۴۴۷	۰	۰	تن	جمع فروش صادرات
-	-	(۲۱,۲۵۸)	(۱۵۱)	(۹۷,۶۰۸)	(۳۸۰)	برگشت از فروش و تخفیفات	
۷,۰۱۱,۰۲۲	۷۸,۵۷۲	۳,۰۴۷,۶۴۵	۴۰,۸۷۸	۴,۴۰۳,۶۲۳	۳۶,۱۴۵	فروش خالص	



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



۴.۱. بهای تمام شده در دوره مالی منتهی ۱۴۰۰/۰۶/۳۱:

شرح	دوره مالی شش ماهه منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱	سال مالی منتهی به ۱۳۹۹/۱۲/۳۰
مواد مستقیم مصرفی	۳.۶۶۸.۱۸۲	۵,۸۰۸,۰۱۵
دستمزد مستقیم تولید	۱۳۸.۵۶۶	۱۸۴,۷۴۳
سربار تولید	۲۷۵.۹۰۷	۵۰۴,۲۵۰
جمع	۴.۰۸۲.۶۵۵	۶,۴۹۷,۰۰۸
هزینه جذب نشده در تولید	--	--
جمع هزینه های تولید	۴.۰۸۲.۶۵۵	۶,۴۹۷,۰۰۸
موجودی کالای در جریان ساخت اول دوره	۱۱۴.۳۱۰	۷۱,۶۱۴
موجودی کالای در جریان ساخت پایان دوره	(۲۸.۷۷۷)	(۱۱۴.۳۱۰)
بهای تمام شده کالای تولید شده	۴.۱۶۸.۱۸۸	۶,۴۵۴,۳۱۲
موجودی کالای ساخته شده اول دوره	۲۰۵.۴۹۶	۲۰۴,۹۳۱
موجودی کالای ساخته شده پایان دوره	(۳۲۰.۳۳۰)	(۲۰۵.۴۹۶)
بهای تمام شده کالای فروش رفته	۴.۰۵۳.۳۵۵	۶,۴۵۳,۷۴۷
بهای تمام شده خدمات ارائه شده	—	۹۲,۹۷۰
جمع بهای تمام شده	۴.۰۵۳.۳۵۵	۶,۵۴۶,۷۱۷

۱۵. اهداف و راهبردهای آتی مدیریت در خصوص تولید و فروش محصولات:

- ❖ رشد و توسعه همه جانبه فروش تناژی و ریالی در گروه‌های مختلف محصولات خصوصاً تولیدات بهینه و سودآور و با تأکید بر افزایش سهم بازار فروش داخلی و صادراتی و محصولات ملی و استراتژیک جهت افزایش سودآوری و ثروت سهامداران محترم با رعایت حقوق یکسان آنان
- ❖ امکان سنجی در زمینه بهینه‌سازی برای تکمیل ظرفیت‌های موجود از طریق تولیدات کارمزدی و یا برون‌سپاری برای برخی از محصولات جهت افزایش فروش سودآور داخلی و صادراتی و مطابق با نیازهای بازار.
- ❖ برنامه‌ریزی پویا و مستمر برای انجام سرمایه‌گذاری‌های جدید و بهینه‌سازی زیر ساخت‌ها برای تکمیل سبد محصولات تولیدی متناسب با نیازهای واقعی بازار بر اساس گزارشات کارشناسی شده و دارای توجیه فنی، مالی و اقتصادی و بازار، به عنوان انجام امور زیرساختی که نهایتاً منجر به افزایش تولید و فروش و سودآوری با کیفیت برای شرکت می‌گردد.
- ❖ نظام‌مند نمودن روش برون‌سپاری تولید به جهت استفاده بهینه از ظرفیت‌های بیرونی و بهره‌مندی از برند معظم "پگاه" در کسب سهم بازار بیشتر.
- ❖ تلاش برای توسعه بازارهای فروش صادراتی مطمئن و سودآور منطقه‌ای و جهانی و تجهیز دپارتمان صادرات شرکت در تمامی ابعاد.
- ❖ توسعه و گسترش راهکارهای تأمین منابع مالی و مدیریت بر وجه نقد، اعمال مدیریت بر مبنای بودجه و بهینه‌سازی هزینه‌ها بمنظور افزایش کارایی و اثر بخشی و بهره‌وری و چابکی برای شرکت.
- ❖ تلاش در زمینه ارتقاء استقرار کامل سیستم و ساختار کنترل‌های داخلی اثربخش و تقویت کمیته حسابرسی و کمیته ریسک و سایر کمیته‌های مربوطه بصورت عملیاتی، دقیقاً بر اساس دستورالعمل‌های سازمان بورس اوراق بهادار تهران.
- ❖ تلاش در زمینه اجرایی نمودن دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس، توسعه و تقویت "مدیریت ریسک" و بهره‌برداری در جهت توسعه تولید و فروش سودآور با رعایت نیازهای کامل واقعی بازار.

- ❖ استفاده از حداکثر ظرفیت و توانمندی‌های سرمایه‌های انسانی، تولید محصولات ناب و با کیفیت و ارائه پروموشن‌های هدفمند، تمرکز بر فروش مویرگی و حمایت و تقویت کامل از بازار فروش داخلی و محصولات پودری و BTOB در راستای پوشش بودجه مصوب.
- ❖ ارتقاء چابکی و سطح دانش و مهارت‌های تخصصی سرمایه‌های انسانی با هدف‌گذاری مدیریت دانش تمامی واحدهای شرکت.
- ❖ تلاش در جهت افزایش کیفیت و کمیت شیر خام دریافتی با قیمت بهینه و اقتصادی، جهت تولید محصولات سالم و با کیفیت مورد درخواست نیازهای آشکار و پنهان بازار فروش و بدون هیچگونه مواد نگهدارنده.

۱۶. آثار ناشی از شیوع ویروس کرونا و برنامه‌های شرکت جهت مقابله با آن:

- جهت سلامت کارکنان و مشتریان و پیمانکاران از همان ابتدا شیوع ویروس کرونا در کشور، واحد بهداشت شرکت با جدیت فعالیت خود را بصورت منظم و گسترده شروع کرد که اهم اقدامات به شرح زیر می باشد:
- * تشکیل جلسات مکرر ستاد کرونا با حضور سرپرستان واحدهای مرتبط برای اجرای شیوه‌نامه‌های بهداشتی ابلاغ شده.
 - * تست روزانه کلیه کارکنان (تب سنجی و سنجش اکسیژن خون) و افراد مراجعه کننده به شرکت.
 - * در صورت کمترین علائم و مشکوک ارجاع به پزشک.
 - * تهیه اقلام بهداشتی از جمله ماسک، مواد ضدعفونی، دستکش و
 - * ضد عفونی محوطه کارخانه، سرویس‌های ایاب و ذهاب، خودروهای حمل بار، سالن‌های تولید و اداری و خودروهای دامداران و ...
 - * دورکاری کارکنانی که بیماری زمینه‌ای داشته با هماهنگی مدیران واحدها.
 - * خرید و ذخیره‌سازی ماسک و محلول ضدعفونی کننده تا پایان سال.
- در خصوص شیوع بیماری کرونا و احتمال تأثیر آن بر فعالیت شرکت مطابق با مصوبات ستاد ملی مبارزه با بیماری کرونا به منظور کنترل محیط از آلوده شدن و حفظ فاصله‌های اجتماعی بصورت کامل رعایت شده است و با توجه به اینکه تولیدات این شرکت غالباً در سبد مصرف روزانه اقشار مختلف مردم بوده و تا مصرف آن برای حفظ سلامتی حائز اهمیت می‌باشد، لذا با رعایت کامل دستورالعمل‌ها و شیوه‌نامه‌های بهداشتی اعلامی از طرف وزارت بهداشت و درمان از جمله ضدعفونی مرتب و روزانه محیط، کنترل روزانه تمامی پرسنل از نظر علائم احتمالی این بیماری و معرفی افراد مشکوک جهت تست، استفاده از وسایل محافظت شخصی برای تمامی پرسنل و دیگر اقدامات لازم صورت پذیرفته. ضمناً با برنامه‌ریزی مناسب شرکت فعالیت‌های تولیدی خود را بطور مستمر و بدون وقفه ادامه داده است و اگر چه هزینه‌های پیشگیری از شیوع بیماری کرونا افزایش زیادی یافته ولی تأثیر قابل ملاحظه و با



شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس (سهامی عام)

گزارش تفسیری مدیریت

پیوست صورت‌های مالی دوره منتهی به ۱۴۰۰/۰۶/۳۱



اهمیت بر فروش و بهای تمام شده محصولات شرکت نداشته ولیکن از جنبه‌های وصول بموقع مطالبات و تعاملات تأمین‌کنندگان با شرکت، اختلالاتی را بوجود آورده است.

ضمناً پیش‌بینی می‌گردد که در ماههای آتی در صورت عدم تغییر شرایط و عدم وقوع اتفاقات غیر مترقبه در روند این بیماری در کشور، از جنبه برنامه تولید و فروش شرکت تغییر محسوسی وجود نداشته باشد.

یادآوری می‌گردد شیوع بیماری کرونا و بعضاً ابتلاء کارکنان کلیدی و یا حساب‌برسان و نیروهای سایر طرف‌های مقابل شرکت به این بیماری در زمان‌های خاص مربوط به تهیه صورت‌های مالی و سایر گزارشات مورد نیاز و رفع مغایرت‌های فیمابین و اخذ تأییدیه‌های مربوطه، بعضاً اختلالات غیر قابل پیش‌بینی و تأخیر در تهیه اسناد و مدارک تخصصی این گزارشات را به وجود آورده که خارج از اختیارات و برنامه‌ریزی‌های قبلی بوده، که در این زمینه نهایت سعی و تلاش برای کاهش اثرات این موضوع و مدیریت بر آن صورت پذیرفته است.