

داستان موفقیت شرکت کاشی نوآوران

نام سازمان: شرکت کاشی نوآوران

نام مدیرعامل: محمد حسین کهدوئی

تعداد پرسنل: ۲۳۵ نفر

سیستم‌های مورد استفاده: بهای تمام شده، گزارشات مدیریتی، نگهداری و تعمیرات، حسابداری، انبار، فروش، حقوق و دستمزد، دارایی ثابت، صورت‌های مالی، خزانه‌داری، تدارکات

تعداد کاربران: ۳۰ نفر

سایت اینترنتی: www.noavaranceramics.ir



درباره آقای کهدوئی

محمد حسین کهدوئی، علاقه زیادی به مباحث مالی و ریاضی دارد. او فوق لیسانس مدیریت مالی از دانشگاه امام صادق (ع) است. وی سه سال در موسسات حسابرسی و یک سال در سازمان حسابرسی مشغول فعالیت بوده است. او نزدیک به ۱۰ سال مدیر مالی شرکت کاشی نارین را برعهده داشته و در حال حاضر مدیرعامل شرکت کاشی نوآوران است.

درباره کاشی نوآوران

کاشی نوآوران در سال ۱۳۸۱ تاسیس شده است. در سال ۸۸، به دلیل مشکلات، عمده سهامداران تصمیم به واگذاری سهم خود گرفتند. سهام را آقای سید محمد طباطبائی که از قوی‌ترین بازرگانان کاشی و سرامیک در ایران هستند خریداری کرد.

چالش‌های صنعت کاشی و سرامیک

صنعت کاشی و سرامیک امروز با صنعت ۱۰ سال پیش تفاوت زیادی دارد. مهم‌ترین تفاوت را شاید بتوان در تغییر تمرکز از فروش به مشتری یافت. آقای کهدویی می‌گوید: «۱۰ سال پیش صنعت، تولید محور بود. کاشی با هر سایز و هر طرحی که تولید می‌شد فروش می‌رفت در حالی که هم اکنون بازار مشتری محور است.»

به دنبال این تغییر، نگاه سنتی به سود نیز تغییر کرده است. آقای کهدویی می‌گوید: «در صنعت ۱۰ سال پیش، تولیدکننده، بهای تمام شده محصولش را تخمین می‌زد و سود مورد نظر خودش را به آن اضافه می‌کرد و قیمت را تعیین می‌کرد. اما امروزه فرمول محاسبه سود در صنعت کاشی و سرامیک تغییر کرده است چرا که بازار قیمت را تعیین می‌کند. شما باید بهای تمام شده را از قیمت تعیین شده توسط بازار کم کنید و از این طریق سود شما مشخص می‌شود. بنابر این تولید کننده کاشی و سرامیک، باید بتواند بهای تمام شده خود را با حفظ کیفیت کاهش دهد تا سود قابل قبولی را بدست آورد.»

حرکت به سمت استفاده از نرم‌افزار بهای تمام شده

شرکت کاشی نوآوران، در سال ۸۸ و با تغییر مدیریت، تصمیم گرفت بالاترین تولید با بهترین کیفیت را داشته باشد و همچنین بهترین بازار را برای خود کسب کند.

آقای کهدویی می‌گوید: «برای رسیدن به اهداف فوق، ما چند کار را به صورت موازی انجام دادیم. ابتدا تلاش کردیم با ایجاد عوامل انگیزشی مناسب، بهره‌وری نیروی انسانی را افزایش دهیم. در کنار این کار، باید می‌توانستیم ضمن حفظ کیفیت تولید، کاشی را به قیمت مناسبی به بازار عرضه کنیم. لذا باید روی بهای تمام شده محصولاتمان کار می‌کردیم تا بتوانیم آن را کنترل کرده و همچنین انحرافات و ضایعات را به حداقل برسانیم.»

فعالیت‌های فوق همه نیازمند در اختیار داشتن اطلاعات شفاف و به موقع است تا بتواند مبنای تصمیم‌گیری صحیح باشد. آقای کهدویی معتقد است برای داشتن اطلاعات خوب به زیرساخت‌های اطلاعاتی خوب احتیاج است و یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های اطلاعاتی،

نرم‌افزار است. به همین دلیل شرکت کاشی نوآوران، تصمیم به استفاده از سیستم بهای تمام شده گرفت.

کاهش ضایعات و انحرافات در فرآیند تولید

بدون استفاده از سیستم حسابداری صنعتی، اندازه‌گیری دقیق میزان ضایعات ممکن نیست. با استفاده از سیستم حسابداری صنعتی و با تعریف میزان مواد اولیه لازم برای هر مرحله از تولید، میزان ضایعات و انحرافات از تولید قابل اندازه‌گیری است.

آقای کهدویی می‌گوید: «زمانی که کاشی وارد کوره شود، اگر ضایعات داشته باشد دیگر قابل بازگشت نیست. تا ایستگاه خط لعاب، می‌توان خط تولید کاشی را کنترل کرد و جلوی ضایعات آن را گرفت. ما با استفاده از گزارش‌های سیستم بهای تمام شده، ضایعات هر مرحله تولید کاشی را کنترل می‌کنیم و بدین ترتیب، آنها را به حداقل می‌رسانیم.»

به گفته‌ی آقای کهدویی «ما در کاشی نوآوران، جلسات مدیریتی در هفته تنظیم کرده‌ایم و گزارش‌های بهای تمام شده را بررسی می‌کنیم. خیلی ساده و با بررسی ایستگاه‌های کاری، از سنگ شکن تا خط لعاب، تلاش می‌کنیم بهای تمام شده ایستگاه‌های مختلف را تا جایی که به کیفیت خدشه وارد نکنند، کاهش دهیم. به عنوان مثال بهای تمام شده خاک خرد شده را بررسی می‌کنیم و سعی می‌کنیم در حد معقول و با حفظ کیفیت، آن را کاهش دهیم.»

افزایش سود و توسعه‌ی بازار

کاشی نوآوران امسال قیمت‌های خود را افزایش نداده است. این تأثیر مشخص شدن دقیق بهای تمام شده محصولات این شرکت است. آقای کهدویی می‌گوید: «ما توانستیم با عملکرد بهتر، کنترل بهای تمام شده و کاهش ضایعات، قیمت‌ها را ثابت نگاه داریم. با توجه به این موضوع، فروش شش ماهه اول ما نسبت به سال گذشته افزایش داشته است بدون اینکه خط جدیدی اضافه کرده باشیم یا کار توسعه‌ای انجام داده باشیم. عملکرد ما در شش ماهه اول سال ۹۰ نسبت به شش ماهه اول سال ۸۹ بسیار بهتر بوده است.»