

# **ANALITIČKI METOD POVEČANJA PRODUKTIVNOSTI (AMPP)**

Menadžment inženjerstvo

# Odlučivanje

- Najznačajnija i najčešća čovekova aktivnosti;
- Doneti odluke na osnovu:
  - Intuicije;
  - Na osnovu naučno zasnovanih metoda i tehnika;
- Doneti pravu odluku tako da se ostvari opšti cilj privređivanja:
  - Ostvariti što veću dobit uz što manje angažovanje kapitala!!!

# Analitički metod povećanja produktivnosti (1)

- Razvijen u Švedskoj, na Institutu za racionalizaciju rada;
- Primenljiv na različite oblasti poslovanja;
- Osnovni cilj je povećanje profita, smanjenje angažovanih sredstava i veće razumevanje poslovanja;
- Zasnovan na uverenju da studije zasnovane na kvalitetnim podacima i analitičko/sintetičke analize moraju dovesti do povećanja produktivnosti, a time i profitabilnosti;

# Problemi u dijagnosticiranju poslovnih problema i njihovom rešavanju

- Relativno nizak nivo specijalista iz oblasti tehnika upravljanja, sa ograničenim znanjima ili nedovoljnim iskustvom;
- Ograničenost u primeni do sada korišćenih tehnika;
- Ograničenost izbora tehnika – “Ko ima čekić u rukama, njemu svaki problem izgleda kao ekser”

# Ka čemu je usmerena AMPP?

- Usmerena ka povećanju profitabilnosti kroz povećanje profita ili smanjenje angažovanog kapitala, ili i jednog i drugog;
- Pored toga utiče na:
  - Povećanje likvidnosti;
  - Poboljšanje sistema praćenja troškova;
  - Utvrđivanje ciljeva definisanih osetljivošću;
  - Unapređenje kvaliteta planiranja;
  - Unapređenje poslovnog znanja;
  - ...

# Mere poboljšanja

- U svakom području poslovanja je moguće merenje poboljšanja postavljanjem odgovarajućih kvantifikatora (procenat škarta, časovi rada, površina skladišta, nivo zaliha, ...);
- Za preduzeće u celini jedino primenljiva novčana mera, a u okviru nje koeficijent korišćenja kapitala (KKK), kao odnos ostvarenog profita u posmatranom periodu i angažovanog kapitala da bi se taj profit ostvario;

# Šta je AMPP?

- Poseban pristup koji omogućava identifikaciju ključnih područja poslovanja i u isto vreme meri i rangira njihov značaj;
- Primenom AMPP-a se demonstrira način kako se na osnovu proučavanja određenih podataka mogu utvrditi i realizovati maksimalna poboljšanja u poslovanju;
- Suština je u konceptu “ključnih područja poslovanja”;

# Uticaj kapitala na povećanje profitabilnosti

- Podela kapitala (*Curt Nikolin*):
  - Fizički – sirovine, poluproizvodi, zalihe gotovih proizvoda, zalihe delova, zalihe nedovršene proizvodnje, zgrade, mašine i oprema;
  - Finansijski – novac i potraživanja od kupaca;
- Ovako data struktura najpogodnija za analizu kapitala, i daje jasnu sliku prilikom određivanja ključnih područja poslovanja;

# Fizički kapital



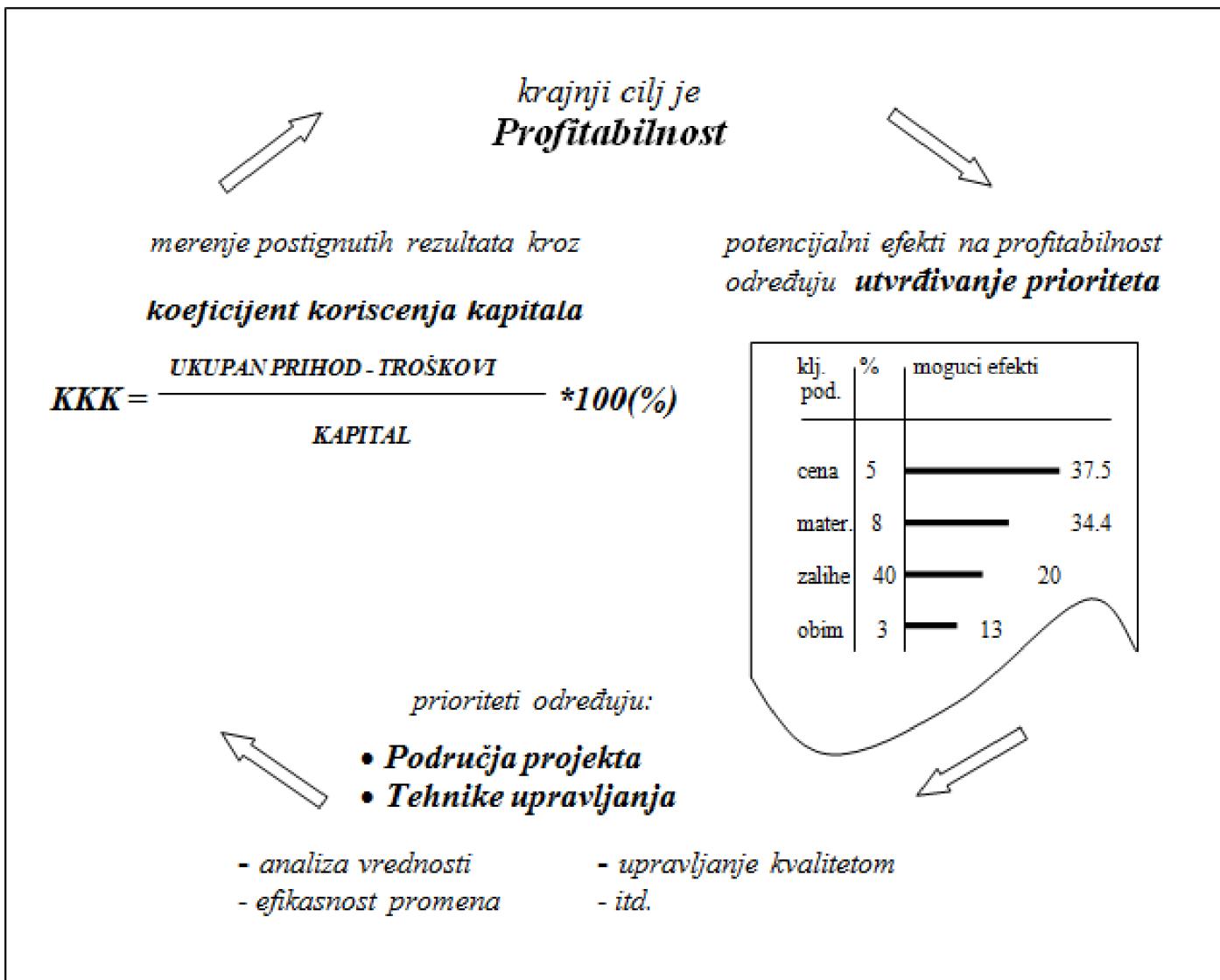
# Kako povećati produktivnost kapitala?

- Bolje iskorišćenje objekata, mašina i opreme;
- Minimizacija zaliha;
- Minimizacija poluproizvoda kroz smanjenje ciklusa izrade;
- Kontinualan i fleksibilan smenski rad umesto ekstenzivnog rada u jednoj smeni;
- Racionalizacija zahteva za dodatnim kapitalom

# Rezime koncepta AMPP analize (1)

- Struktura analize je sekvencijalna sa logičnim međusobnim vezama;
- Cilj je maksimiziranje performansi angažovanog kapitala (KKK);
- Zasnovano na sledećim postavkama:
  - Postoji ograničen broj ključnih područja u bilo kom poslovanju čije unapređenje ima značajne efekte na KKK;
  - Povećanje produktivnosti u svakom od tih područja se može ostvariti sistematskim studijama postojećih podataka;

# Rezime koncepta AMPP analize (2)



# Šta je profitabilnost?

- Profit = Prijed - Troškovi
- Preduzeće zaradilo 5000\$. Da li je poslovalo dobro?
- Preduzeće uložilo 25000\$, a zaradilo 5000\$. Dobitak je 20% na uložena sredstva;
- Profitabilnost predstavlja procentualni odnos dobiti prema kapitalu preduzeća;
- Svrha proračuna profitabilnosti je da se prikaže koliko donosi kapital;

# Faze primene AMPP-a

- Faza 1 – dijagnoza glavnih faktora/područja koji utiču na profitabilnost;
- Faza 2 – utvrđivanje načina na koji se profitabilnost može povećati;
- Faza 3 – testiranje rešenja “pilot projektom”;
- Faza 4 – izrada programa aktivnosti kojim se utvrđuju aktivnosti, odgovorni izvršioci i rokovi izvršenja;
- Faza 5 – sprovođenje programa i merenje rezultata

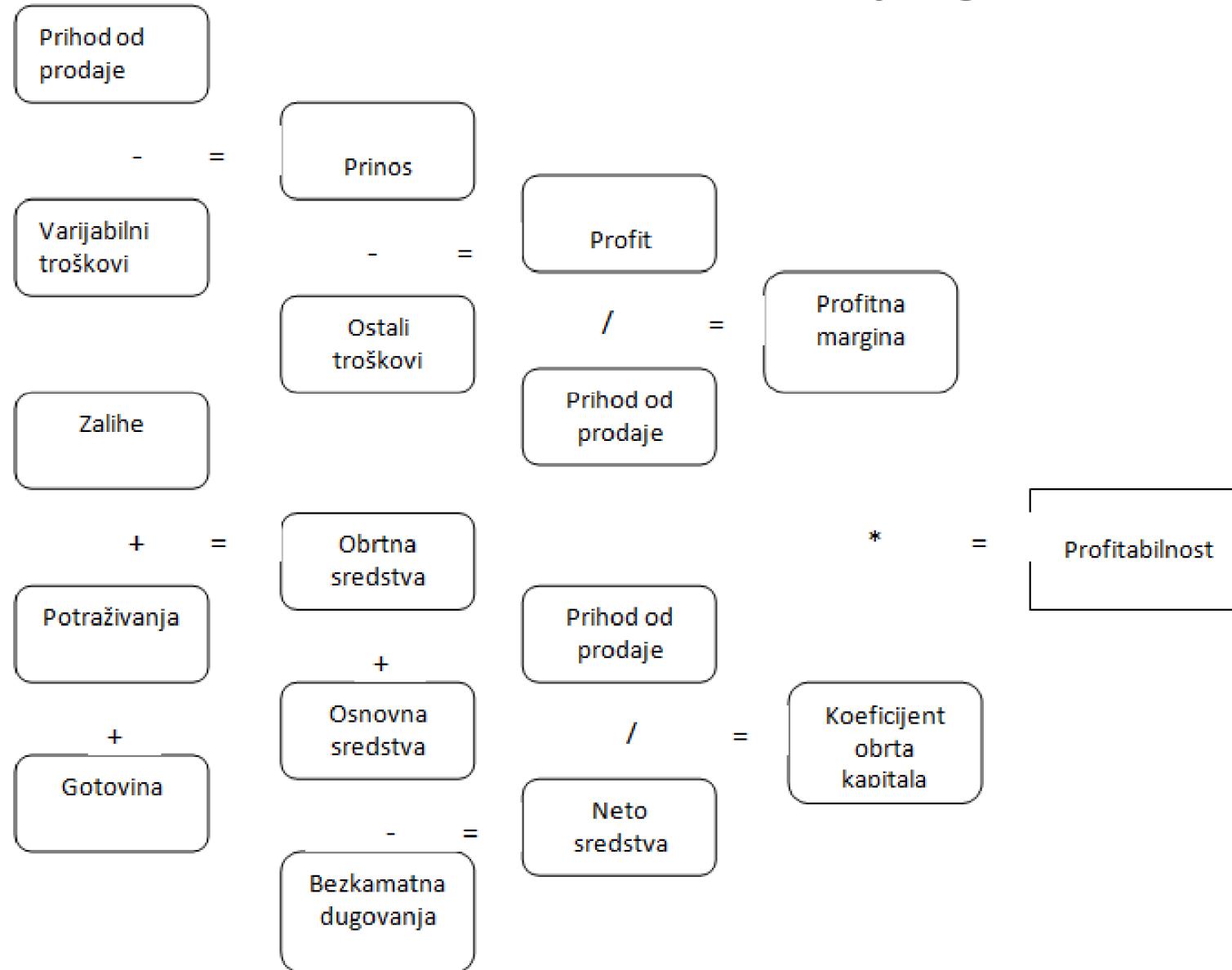
# Faza 1 – potrebne analize

- analiza strukture troškova,
- analiza profitabilnosti primenom Du-Pont dijagrama,
- kalkulacija troškova proizvoda metodom primarnih troškova,
- kalkulacija troškova proizvoda metodom prinosa,
- analiza kritične tačke,
- bazna analiza osetljivosti,
- faktorska analizu osetljivosti, pod uslovom da je na osnovu rezultata naknadnih analiza utvrđeno da se mogu postići samo određena poboljšanja;

# Faza 1 – analiza strukture troškova



# Faza 2 – Du-Pont dijagram



# Faza 1 – kalkulacija troškova proizvoda metodom primarnih troškova

Kalkulacija troškova proizvodnje, metod primarnih troškova

t-3

[ ]	Proizvod 1	Proizvod 2	Ukupno
Prihod od prodaje			
Varijabilni trošak 1			
Varijabilni trošak 2			
Varijabilni trošak 3			
Varijabilni troškovi			
Fiksni trošak 1			
Fiksni tročak 2			
Fiksni trošak 3			
Fiksni troškovi			
Profit			

# Faza 1 - kalkulacija troškova proizvoda metodom prinosa

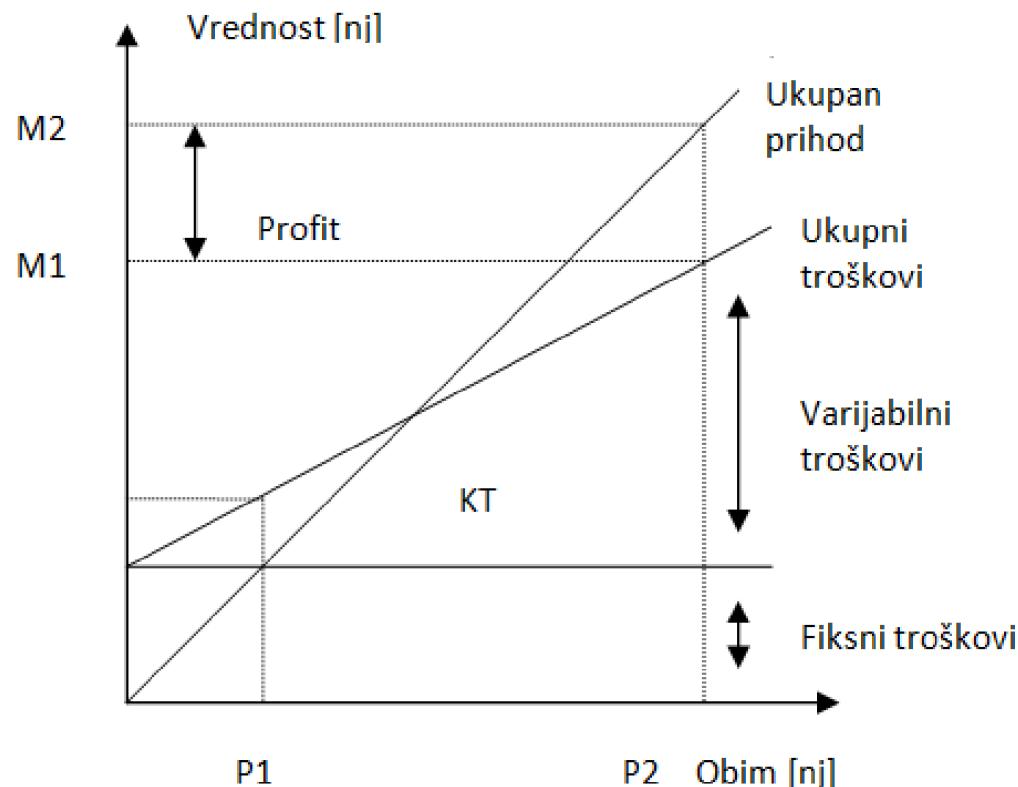
Kalkulacija troškova proizvodnje, metod prinosa

t-4

[ ]	Proizvod 1	Proizvod 2	Ukupno
Prihod od prodaje			
Varijabilni trošak 1			
Varijabilni trošak 2			
Varijabilni trošak 3			
Varijabilni troškovi			
Prinos			
Fiksni trošak 1			
Fiksni trošak 2			
Fiksni trošak 3			
Fiksni troškovi			
Profit			

# Faza 1 – analiza kritične tačke

- Kritična tačka – ona vrednost prodaje posle koje je prihod od prodaje veći od ukupnih troškova pa se stvara dobit, odnosno ona vrednost ispod koje je prihod manji od troškova, pa se stvara gubitak;



# Faza 1 – bazna analiza osetljivosti

Bazna analiza osetljivosti		t-6			
[ ]	Sadašnje stanje	Ključna oblast			
		Cena +10%	Obim +10%	Materijal -10%	Zalihe -10%
Prihod od prodaje					
Varijabilni trošak 1					
Varijabilni trošak 2					
Varijabilni trošak 3					
Varijabilni troškovi					
Fiksni troškovi					
Profit					
Osnovna sredstva					
Obrtna sredstva 1					
Obrtna sredstva 2					
Obrtna sredstva 3					
Ukupna sredstva					
Dobavljači					
Neto sredstva					
Profitabilnost					
Povećanje profitabilnosti					

