

STRATEGJIA E OPERACIONEVE



BPrAL AAB
CILËSI. LIDERSHIP. SUKSESI!

Universiteti AAB

Qëllimet dhe objektivat

Strategjia e operacioneve për avantazhin konkurrues

Çfarë është strategjia e operacioneve.

- Ç'është strategjia e korporatës, e biznesit dhe e operacioneve

Mardhëniet midis strategjisë së biznesit dhe strategjisë së operacioneve.

Planifikimi strategjik

- Planifikimi strategjik për prodhimin dhe operacionet

- Hapat në lidhjen e strategjisë me operacionet

- Metodatat e planifikimit strategjik për prodhimin/operacionet

Produktiviteti

Teknologjia dhe mekanizëm

Menaxhimi i operacioneve ndërkombëtare

Plani afatgjatë i biznesit quhet strategji e biznesit. Të gjitha vendimet që merren nga kompania duhet të mbështetin këtë plan afat-gjatë.

Strategjia e operacioneve është një plan afatgjatë i funksionit të operacioneve që specifikon parashikimin dhe përdorimin e burimeve për të mbështetur strategjinë e biznesit.

- Roli bazë i operacioneve është *zbatimi i strategjisë* të cilën e mundësojnë operacionet. Pa një zbatim efektiv, edhe strategjia më e shkëlqyeshme do të shndërrohet totalisht në joefektive.
- *Roli mbështetës* i strategjisë shkon përtej zbatimit të thjeshtë të strategjisë, duhet të zhvillohen ato aftësi që e lejojnë organizatën që të përmirësojë dhe rregullojë qëllimet e saj strategjike.

- Roli i tretë është që të *udhëheqë strategjinë* duke i dhënë asaj një avantazh unik dhe afatgjatë. Kompanitë mund të jenë të suksesshme vetëm duke e pozicionuar vetvetën në treg dhe me operacione tepër mbështetëse.
- Roli i strategjisë së operacioneve është të japë planin e funksionit të operacioneve në mënyrë që të mundësohet përdorimi më i mirë i burimeve. Strategjia e operacioneve specifikon politikat dhe planet për përdorimin e burimeve të organizatës në mbështetje të strategjisë së saj konkurruese afatgjatë



Misioni – ku po shkojme

Strategjia – si do të shkojmë atje. Plan veprimi ose rruga që duhet të ndjekim për të arritur misionin e organizatës.

Strategjia:

- Plan veprimi për arritjen e misionit
- Tregon se si do te arrihet misioni
- Kompania ka një strategji biznesi
- Fushat funksionale të organizatës kanë strategjitë e tyre

- **Analiza e mjedisit për të identifikuar shanset dhe kërcënimet si dhe fuqitë e dobësitë e konkurrenteve dhe hyrësve të rinj në treg.**
- **Analize e burimeve të kompanisë dhe të operacioneve. Cilat janë fuqitë dhe dobësitë tona. identifikimi i kompetencave tona kyçe.**
- **Pas hartimit të strategjisë së biznesit bëhet zbërthimi i saj në strategji funksionale.**
- **Strategjia e Operacioneve duhet të jetë e integruar me strategjinë e kompanisë dhe ato të funksioneve të tjera.**

Të jesh lider sot, nuk do te thote se do te vazhdosh te jesh edhe në të ardhmen

Shanset dhe kërcenimet e mjedisit pasqyrohen në modifikimet që i behen strategjisë së biznesit.

Prandaj, tendencat e mjedisit janë në lidhje me:

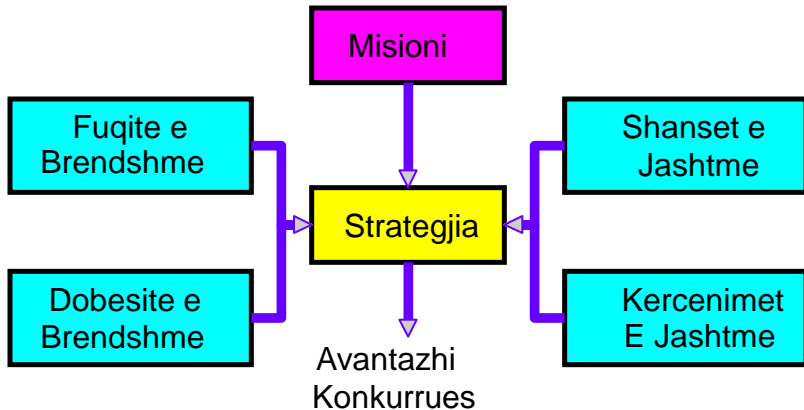
Faktoret Ekonomike: Përqindja e rritjes ekonomike, Nr. e interesit, inflacioni, Papunësia

Faktoret Social-Kulturore: Normat, Zakonet, Qendrimet, Sjellja

Faktoret Politiko-ligjore: Kuadri ligjor, Politikat fiskale, Stabiliteti politik

Faktoret Teknologjike: Ndikimet në procesin e punës, Produkte të reja, Makineri e pajisje, Novacionet

Formulimi i Strategjise se Biznesit



Pas formulimit të strategjisë së biznesit duhet të formulohet strategjia e operacioneve. Strategjia e operacioneve lidh strategjinë e biznesit me funksionin e operacioneve. Kjo strategji fokusohet tek aspektet specifike të operacioneve që i sigurojnë kompanis **avantazh konkurrues – prioritete konkurruese.**

Është një aftësi, që i jep organizatës një armë në konkurrencën e tij (si koha e shkurtër e livrimit ose cilësi e lartë e produktit).

Kur operacionet përdoren sic duhet, mund të jenë një instrument i rëndësishëm për përmirësimin e fitimeve, për rritjen e pjesës së tregut, dhe zhvillimin e tregjeve të reja.

Cilat janë prioritete konkurruese?

CILËSiA – nënkupton përputhjen e përhershme me parashikimet e klientëve, pra bërjen e gjërave ashtu sic duhet.

Cilësia lidhet me dy dimensione:

- cilësia e lartë (kërkon nivel të lartë kontakti me klientin dhe nivele të larta ndihmëse sidomos për shërbimet) dhe
- cilësia e qëndrueshme (prodhimin e produkteve apo të shërbimeve që përmbushin specifikimet e projektuara në mënyr të vazhdueshme apo të përhershme).

Cilësia e redukton koston dhe rrit sigurinë.

SHPEJTËSiA – nënkupton intervalin kohor ndërmjet kohës së kërkesës së produkteve dhe shërbimeve nga klientët dhe kohës së marrjes së kësaj kërkesë. Shpejtësia lidhet me tri dimensione: *shpërndarjen e shpejtë, shpërndarjen në kohë dhe shpejtësin e zhvillimit.*

Përparësi e shpejtësisë është sepse i redukton rezervat.

Cilat janë këto prioritete konkurrese?

SIGURIA – nënkupton bërjen e gjërave në kohë për klientët për të mundësuar marrjen e sakt të produkteve dhe shërbimeve, atëhere kur atyre ju duhen ose së paku atëhere kur i është premtuar. Përparësit nëse jemi të sigurt: **siguria kursen kohën, siguria kursen para dhe siguria jep stabilitet.**

FLEKSiBiLiTETi – do të thotë të jesh në gjendje të ndryshosh operacionin sipas kërkesave të konsumatorit. Ky ndryshim lidhet me: fleksibilitet të produkteve/shërbimeve, fleksibilitet miks, fleksibilitet volumi, fleksibilitet në shpërndarje. Fleksibiliteti shpejton kohën e reagimit ndaj klientëve dhe kursen kohën.

Cilat janë këto prioritete konkurruese?

KOSTO – është objektivi kryesor i çdo kompanie, sepse duke pasur një kosto më të ulët aq më i ulët do të jetë edhe cmimi për konsumatorë.

Të gjitha këto prioritete konkurruese ndikojnë në strategjinë e organizatës.

Strategjia e Korporatës

- Qëllimet
- Kompetencat bazë
- Përgjigjet ndaj mjedisit
- Produkte/shërbime të reja
- Strategjitë globale

Strategjia e Korporatës

- Qëllimet
- Kompetencat bazë
- Përgjigjet ndaj mjedisit
- Produkte/shërbime të reja
- Strategjitë globale



Analiza e Tregut

- Segmentimi
- Vlerësimi i nevojave

Përparësitë Konkuruere

Strategjia e Korporatës

- Qëllimet
- Kompetencat bazë
- Përgjigjet ndaj mjedisit
- Produkte/shërbime të reja
- Strategjitë globale



Analiza e Tregut

- Segmentimi
- Vlerësimi i nevojave



Përparësitë konkuruere

Operacionet

Marketingu

- Kosto

- Cilësia

- Koha

- Fleksibiliteti

Financa

Të Tjerat

Përparësitë Konkuruuese

Strategjia e Korporatës

- Qëllimet
- Kompetencat bazë
- Përgjigjet ndaj mjedisit
- Produkte/shërbime të reja
- Strategjitë globale

Analiza e Tregut

- Segmentimi
- Vlerësimi i nevojave

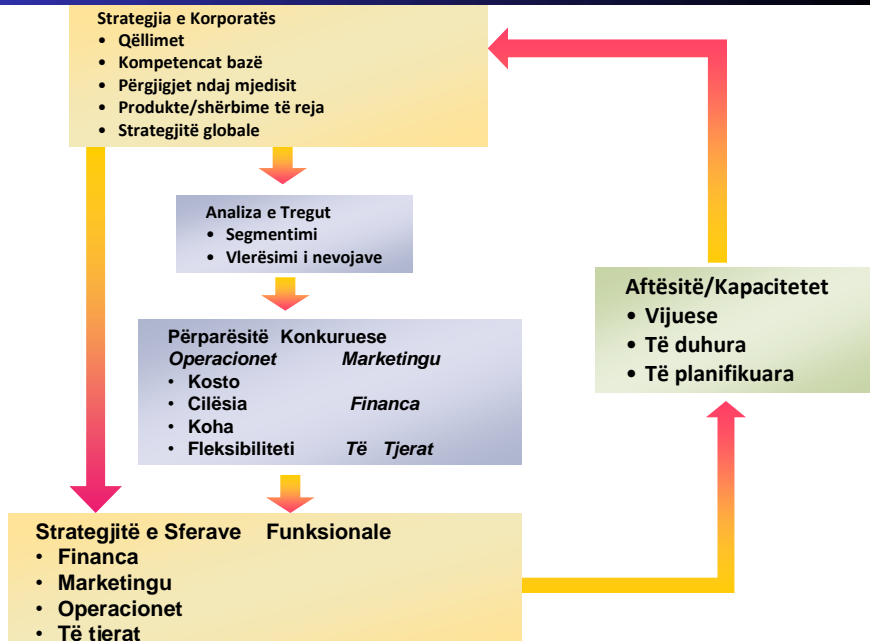
Përparësitë Konkuruuese

- | | |
|--------------------|-------------------|
| <i>Operacionet</i> | <i>Marketingu</i> |
| • Kosto | |
| • Cilësia | <i>Financa</i> |
| • Koha | |
| • Fleksibiliteti | <i>Të Tjerat</i> |

Strategjitë e Sferave Funksionale

- Financa
- Marketingu
- Operacionet
- Të tjerat

Përparësitë Konkuruuese



A) Strategjia e korporatës

-Pavarsisht nga lloji i firmës kompetenca e top manaxhmentit është të planifikojë ardhmërinë afatgjate të organizatës.

➤ Konsideratat strategjike:

-Të përballosh (përgjigjesh) presionin për fleksibilitet

-Monitorimi dhe ndikimi për të ndryshuar ambientin e biznesit

-identifikimi dhe zhvillimi i vetive konkurente të organizatës.

➤ Strategjitë globale:

-Çfarë roli luajnë lojrat operacionale në hyrjen e tregjeve ndërkombëtare.

➤ Aleancat strategjike- një mënyrë që firma të hap tregjet e jashtme është krijimi i aleancave strategjike përmes:

-Përpjekjeve për bashkpunim

-Ndërmarrjet me kapital të përzier

➤ Lokacioni i operaciveve jashtë vendit (p.sh. Mc Donalds)

B) Analiza e tregut, përmes:

- Segmentimit të tregut,
- Vlersimit të nevojave

C) Prioritetet konkuruëse, përmes:

- Kostos
- Cilësisë
- Kohës dhe
- Fleksibilitetit

D) Lidhëshmëria (relacioni) e përparsive konkuruëse ndaj segmenteve të tregut

E) Selektimi i përparsive konkuruëse

F) Strategjia e blerësve të shërbimeve-një strategji shërbimi e dizajnuar për të siguruar shërbime të individualizuara.

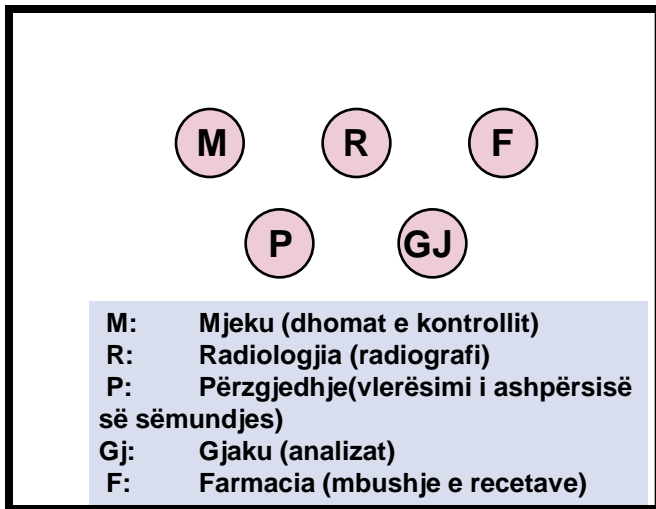


Figura 2.2

Shembulli: -Procesi i Klinikës Shëndetësore

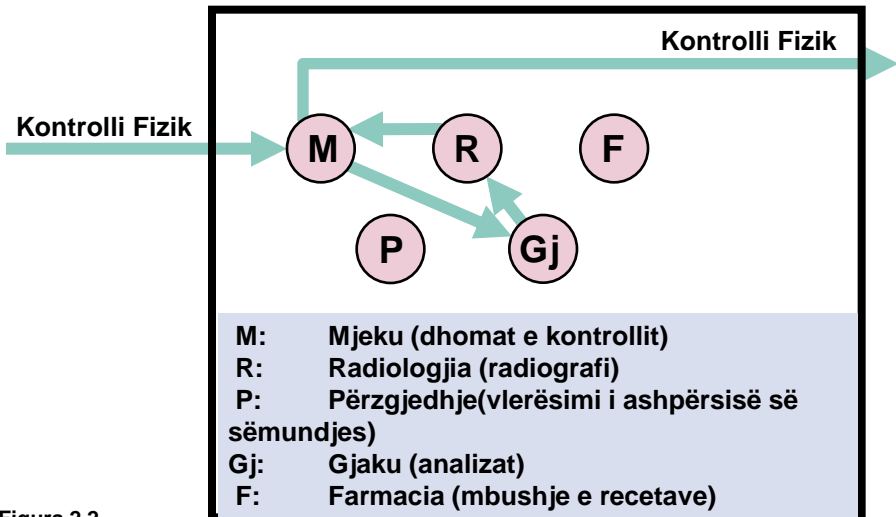


Figura 2.2

Shembulli: -Procesi i Klinikës Shëndetësore

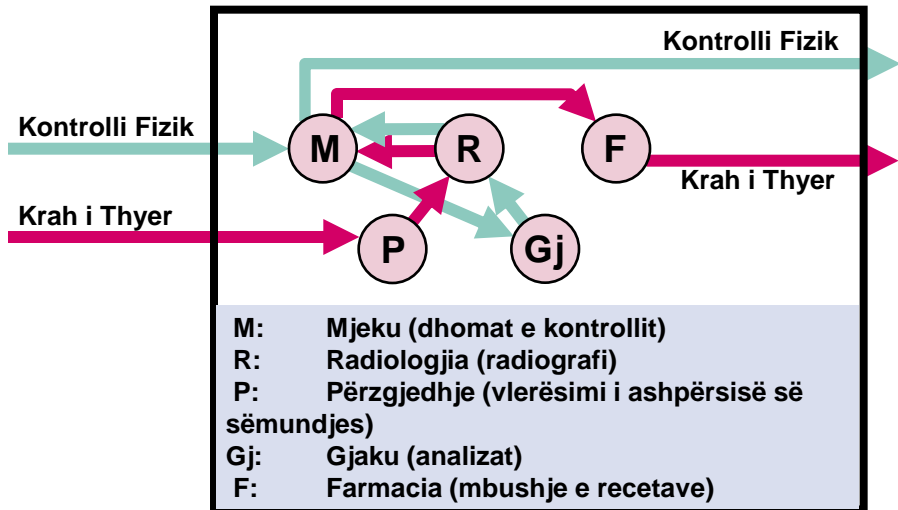


Figura 2.2

Shembulli: -Procesi i Klinikës Shëndetësore

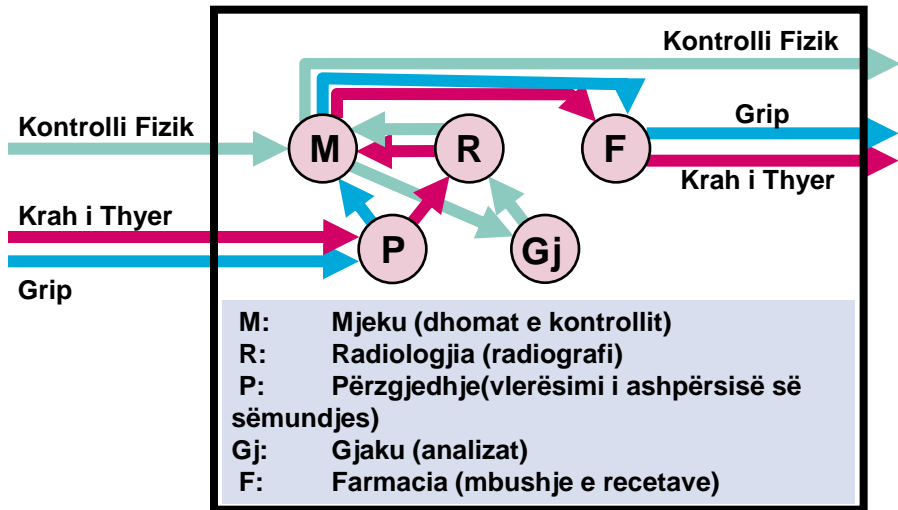


Figura 2.2

Strategjia dhe vendimet është lidhja ndërmjet strategjisë së korporatës dhe vendimet kryesore të manaxhimit të operacioneve

Strategjia e Korporatës

Strategjia e Korporatës

```
graph TD; A[Strategjia e Korporatës] --> B[Analiza e Tregut]
```

Analiza e Tregut



Figura 2.4



Strategjia e Korporatës

Analiza e Tregut

Përparësitë Konkuruuese

Shërbimet

- Shërbimet e Standartizuara
- Montim-me-porosi
- Shërbime preferenciale

Prodhimtaria

- Prodho-për-stoqe
- Monto-sipas-porosisë
- Prodho-sipas-porosisë

Strategjia e Korporatës

Analiza e Tregut

Përparësitë Konkurrese

Strategjia e Operacioneve

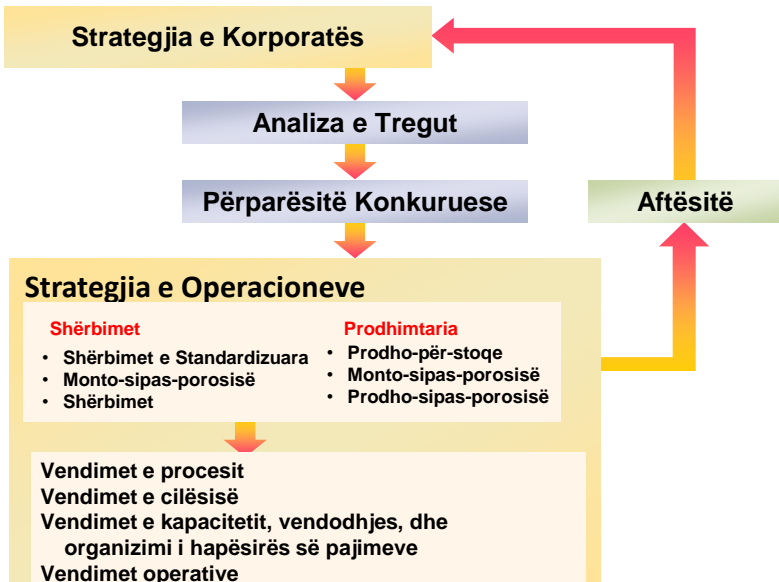
Shërbimet

- Shërbimet e Standardizuara
- Monto-sipas-porosisë
- Shërbimet Preferenciale

Prodhimtaria

- Prodhjo-për-stoqe
- Monto-sipas-porosisë
- Prodhjo-sipas-porosisë





- **Planifikimi strategjik në operacionet përfshin përputhjen e misionit të operacioneve me strategjinë e korporatës, një strategji që do të kombinojë mjedisin dhe burimet e korporatës në diagramën që pasqyron strukturën e korporatës.**
- **Brënda operacioneve strategjia duhet të reflektojë efikasitetin, besueshmërinë, cilësinë dhe fleksibilitetin, për të mbështetur drejtimin e firmës.**

Planifikimi strategjik për prodhimin dhe operacionet

- Operacionet mund të bëhen shumë herë një faktor pozitiv që kontribuojnë në sukseset e organizatës se sa një faktor neutral apo negativ.
- Që të ndodhë kjo, njësitë, pajisjet dhe trainimi duhet të shikohen si mjete për të përballuar objektivat e organizatës.

Planet strategjike të prodhimit dhe të operacioneve janë baza për:

1. Planifikimin operacional të makinerive, pajisjeve dhe komoditeteve të tjera (projektimin) dhe
2. Planifikimin operacional për përdorimin e njësive të prodhimit dhe të shërbimit.

Ne duhet të theksojmë që një planifikim i tillë operacional duhet mos bëhet në vakum. Ai duhet të vijë nën ombrellën e planifikimit strategjik efektiv.

Hapat në lidhjen e strategjisë me operacionet

- 1. Duke analizuar mjedisin konkurues (mjedisin e jashtëm)**
- 2. Duke vlersuar aftësitë dhe burimet e organizatës**
- 3. Duke formuluar strategjinë e korporatës**
- 4. Duke përcaktuar implikimet e strategjisë së korporatës për strategjinë e operacioneve**
- 5. Duke ekzaminuar kufizimet që ekonomia dhe teknologjia kanë mbi operacionet**
- 6. Duke projektuar sistemet për operacionet**
- 7. Planifikimi i operacioneve**
- 8. Menaxhimi dhe kontrolli i operacioneve**

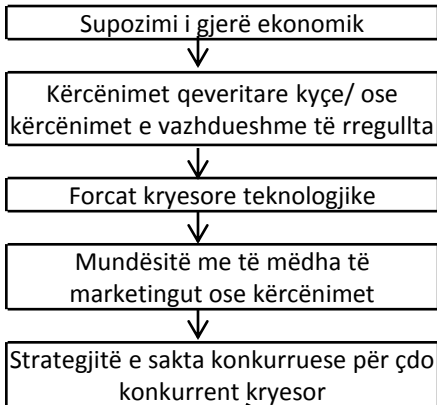
Në praktikën e planifikimit strategjik ekzistojnë tre mënyra të planifikimit:

mënyra **sipërmarrëse**, mënyra **adaptive** dhe **modeli i planifikimit**.

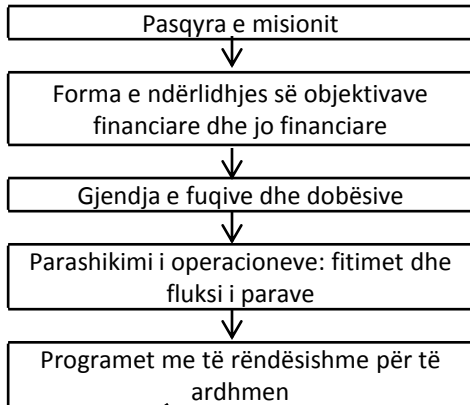
- Në mënyrën **sipërmarrëse**, që është një mënyrë e fortë e planifikimit strategjik, drejtuesi i guximshëm e fillon veprimin e planifikimit në emër të funksionit të prodhimit ose të operacioneve.
- Në mënyrën **adaptive**, plani i manaxherit formulohet në një seri hapash të vogla, të shkëputura nga njëra-tjetra kundrejt mjedisit përkatës.
- Modeli i **planifikimit**, përdor bazat themelore të planifikimit të kombinuar me analizën llogjike të shkencës së manaxhimit.

Një model i zgjedhjes së detyruar të planifikimit strategjik për operacionet.

Vleresimi i Mjedisit



Pozita e Organizatës

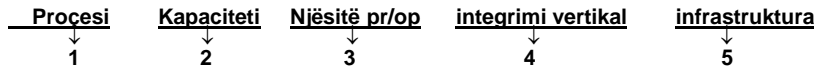
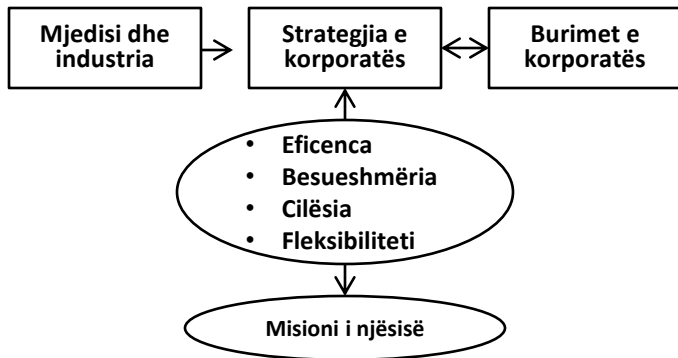


Alternativat strategjike

- Zgjedhjet strategjike (të paktën dy)
- Kërkesat për zbatimin e çdo strategjie
- Planet e rastit.

- **Profesor Chris A. Voss i shkollës së biznesit në Londër e ka përcaktuar si një skelet për zhvillimin e strategjisë dhe politikës në manifakturim, të cilën ne e kemi modifikuar edhe për shërbimet.**
- ***Koncepti i tij është që strategjia e manifakturimit përqipet të lidhë politikën e vendimeve lidhur me operacionet, tregun, mjedisin dhe synimet e përgjithëshme të kompanisë.***

Forma e thjeshtëzuar për ekzaminimin e strategjisë së operacioneve



Ku:

- 1 - Automatizimi - Specifikim i produktit/shërbimit - Ndërlidhjet*
- 2 - Ngarkimi i makinerive dhe pajisjeve - prodhimi në dispozicion*
- 3 - Madhësia e njësisë - dislokimi*
- 4 - Kontrolli i furnizuesit - kontrolli klientit - ndërvarësitë*
- 5 - Planifikimi dhe kontrolli - krahu i punës - kontrolli i cilësisë.*

Figura : Skeleti i strategjisë së operacioneve

Kriteri për sukses i bazuar në treg

Efiçenca

Çmimi i ulët ----- Kosto e ulët
----- Produktivitet i lartë ----- i punës
----- i materialit
----- i energjisë

Efektiviteti

Shpërndarja ----- e besueshme
----- e shpejtë
Realizueshmëria (nga stoku)
Kompetenca e projektimit
Aftësia teknike

Cilësia

E lartë
E qëndrueshme

Fleksibiliteti

Paraqitja e shpejtë e produkteve dhe shërbimeve të reja
Kufiri i gjerë i produktit ose shërbimit

Kriteri për sukses i bazuar në treg

Manaxheri i operacioneve duhet të bëjë zgjedhjet nga misioni specifik i dhënë i operacioneve i krijuar nga kriteri për sukses i bazuar në treg. Fushat kryesore të zgjedhjeve janë:

- **Njësitë** - (njësitë e prodhimit ose shërbimit) - për shembull, shkalla, vendodhja dhe fokusimi i njësive.
- **Kapaciteti i përgjithshëm** - politikat për të qeverisur manaxhimin e aftësive totale të të gjithë njësive të biznesit; maksimumin e prodhimit në dispozicion.
- **Zgjedhja e procesit** - tipi, teknologjia dhe produkti ose shërbimi i prodhuar.
- **integrimi vertikal** - shkalla dhe natyra e varësisë nga burimet e blera përmes prodhimit tek klienti.
- **integrimi i operacioneve** - politikat e punës, metodat e pagesës, sistemet e prodhimit dhe kontrolli i inventarit, të cilat janë elemente kyçe për kontrollin e drejtimit.
- **Ndërthurja e operacioneve me funksionet e tjera** - mekanizmat për të komunikuar me funksionet e tjera.

Efiçienca, produktiviteti dhe performanca- përfshijnë konceptet tipike të manaxhimit të operacioneve përdorur për të matur ose përshkruar suksesin e manaxherit në përmbushjen e objektivave të tyre organizative.

Produktiviteti është matësi relativ i outputit për orë pune ose për orë makine, *shpesh shprehur si raport i outputit me inputin.*

Sa më i madhë të jetë raporti i produktivitetit aq më efiçient është sistemi i operimit.

$$\text{Produktiviteti} = \frac{\text{Outputi (produkte ose shërbime)}}{\text{Inputi (puna + kapitali + materjalet + energjia)}}$$

- **Eficienca** është një matës që tregon lidhjen midis përdorimit të burimeve (inputit) dhe outputit që rezulton.
- Me rritjen e produktivitetit rritet dhe eficienca e sistemit të manaxhimit të operacioneve.
- **Efektiviteti** është një matës që tregon se sa mirë një organizatë (ose një sistem apo një fushë funksionale) përmbush synimet e saj.
- Në qoftë se sistemi i manaxhimit të operacioneve përmbush objektivat e tij, ai është efektiv.

Shembull: Deri në vitin e kaluar, një restorant i vogël i ka shërbyer mesatarisht çdo ditë 224 klientëve. Orari i punës është 6:00-14:00 dhe tre punonjës përbëjnë gjithë stafin. Produktiviteti mesatarë i punës mund të shprehet si

$$\begin{aligned} \text{Produktiviteti i punës} &= \frac{\text{Outputi}}{\text{Inputi pune}} = \frac{224 \text{ klientët e shërbyer}}{3 \text{ punonjës} \times 8 \text{ orë / pune}} = \\ &= \frac{224 \text{ klientë}}{24 \text{ orë}} = 8.1 \text{ klientë të shërbyer për orë} \end{aligned}$$

Produktiviteti i punës = 8.1

Produktiviteti mund të shihet në dy *ekstreme*.

Ne mund ta shikojmë atë në nivelin e gjithë vendit ose në nivelin e një punonjësi të vetëm.

Midis këtyre ekstremeve janë nivelet e industrisë, organizatës (firmës), divizionit (njësia e biznesit) dhe grupit të punës.

Strategjia cilësi - produktivitet

Përmirësimi i cilësisë është një mënyrë e rëndësishme për të ruajtur një pozicion konkurrues në tregjet e sotme.

Cilësia mund të nxitet për klientët dhe punonjësit.

Produktiviteti dhe kostot

- **Shumë faktorë influencojnë tek produktiviteti dhe kostot.**
- **inputet në procesin e prodhimit ndikojnë në produktivitetin.**
- **Cilësia e materialeve, saktësia dhe precision i pajisjes, dhe aftësia e manaxhimit, të gjitha këto ndikojnë në produktivitetin.**
- **Në kërkim të përmirësimit të produktivitetit, manaxhimit i nevojitet të ekzaminojë ndikimin e përgjithshëm të ndryshimeve në sistemin e prodhimit më mirë se sa të përqëndrohet vetëm në reduktimin e kostove të punës.**

Faktori	influenca
Projektimi i produktit	Një produkt më i sofistikuar dhe më i komplikuar prirret të kostojë më shumë. Projektimi efektiv i produktit mund të elemonojë kompleksitetin dhe të rrisë produktivitetin.
Projektimi i procesit	Si shërbimi ose produkti prodhohet ndikon në kostot. Njësia dhe pajisja gjithashtu do të ndikojnë në kostot.
Materiali	Sasia dhe tipi i materialit ndikon në kostot.
Sistemimi i njësisë	Një sistemim eficient do të eleminojë lëvizjet e kota në prodhim.
Dislokimi i njësisë	Shumë kosto, të tilla si kosto e punës, e transportit, dhe normat e shfrytëzimit janë në varësi të dislokimit të njësisë.

Maksimizimi i ciklit të produktivitetit

- Por ndërsa matja ekzakte e produktivitetit është e vështirë, është relativisht e lehtë për të përcaktuar kur ndodhin ndryshimet në produktivitet.
- Për shembull, në qoftë se një kompani dyfishon outputin e tij pa shtuar numrin e punonjësve ose pa shtuar numrin e pajisjeve, atëhere produktiviteti rritet dukshëm.
- Ndikimi në një organizatë i rritjes së produktivitetit karakterizohet me konceptin e ciklit të produktivitetit
- **Sekuenca e ngjarjeve mund të ndodhë në çdo rradhë dhe mund të përfshijë ngjarjet e mëposhtme:**
 1. Përmirësimet në produktivitet ose në fleksibilitet (ose të dyja sëbashku) ndodhin nga cilësia e përmirësuar e produktit, aftësitë e rritura të burimeve njerëzore, procedurat apo sistemet e përmirësuara të punës, ose nga paraqitja e një teknologjie të re (ose e një kombinimi).

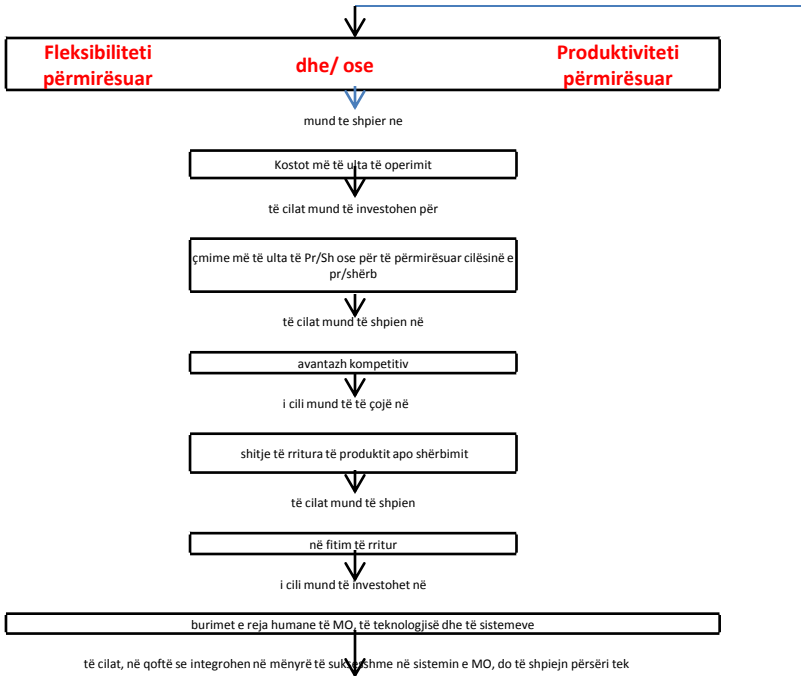
Maksimizimi i ciklit të produktivitetit

- 2. Përmirësimet e lejojnë organizatën të ulë inputin e saj lidhur me outputin e saj, e cila mund të ulë kostot e operimit. Cilësia e përmirësuar e produktit apo e shërbimit, për shembull, mund të ulë kostot e ripunimit dhe të skrapit; fleksibiliteti i përmirësuar mund të ulë kostot e punëve përgatitore dhe përfundimtare (setup costs) gjatë kalimit nga një produkt tek një produkt tjetër për produktet e ndryshme.**
- 3. Ulja e kostove të operimit e lejon organizatën të ulë më shumë çmimet e produkteve apo të shërbimeve ose të investoj në burimet për përmirësimin e mëtejshëm të cilësisë së produktit. Përmirësimi relativ në çmimin ose cilësinë e produktit i jep organizatës një avantazh kompetitiv në treg. Avantazhi relativ rrit kënaqësinë e konsumatorit për produktin ose shërbimin e organizatës dhe përgjegjësitë e tregut për konsumimin e një sasive më të madhe të produktit apo të shërbimit.**

- 4. Rritja në shitjet rrit fitimet e organizatës. Fitimet e rritura lejojnë investimin e ri në burimet e manaxhimit të operacioneve. Një investim më i madh në burimet njerëzore tërheq puntorët më produktiv në industri.**
- Një investim më i madh në teknologji dhe në sistemet mund të përmirësojë cilësinë dhe mundësinë për të ndryshuar (fleksibilitetin). Në qoftë se manaxherët e operacioneve do t'i integrojnë në mënyrë të suksesshme këto burime të manaxhimit, rezultatet e investimit të ri do të rrisin më tej produktivitetin dhe këto shtatë hapa do të përsëriten.**

Maksimizimi i ciklit të produktivitetit

- **Cikli i produktivitetit paraqet një element të ndryshimit dinamik në një organizatë. Megjithëse cikli i produktivitetit mund të ketë një efekt dramatik në disa organizata, në organizatat e tjera ai mund të mos arrihet kurrë si një cikël i plotë për shkak të një manaxhimi inefektiv.**
- **Për shembull, një organizatë e cila nuk ul më tej çmimin e produktit të tij mbasi ka ndodhur një ulje e kostos nga një rritje e produktivitetit ndoshta nuk do të arrijë rritjen në shitjet e kërkuara për të vazhduar ciklin e produktivitetit.**
- **Lidhja e ciklit të produktivitetit me strategjinë e manaxhimit të operacioneve dhe strategjinë e korporatës është mjaftë dinamike. Maksimizimi i ciklit të produktit duhet të shihet si një synim apo mision i MO sepse ai është e lidhur direkt me integrimin e burimeve të MO.**
- **Maksimizimi i ciklit të produktivitetit nuk është i barabartë me maksimizimin e produktivitetit. Maksimizim i ciklit të produktivitetit do të thotë kalim i përfitimeve maksimale të çdo hapi tek hapi tjetër.**



Teknologjia dhe mekanizëm

- **Kostoja,**
- **Cilësia dhe**
- **Teknologjia**

Progresi në teknologji çon në uljen e koston, në realizimin e produktit të përmirësuar dhe në një cilësi më të përmirësuar. Përmirësimet në cilësi mund të rezultojnë nga aplikimi i teknologjive të reja, nga përdorimi i materjaleve të reja, si dhe nga përmirësimi i operacioneve përmes menaxhimit dhe trajnimit më të mirë.

		CILËSIA	
		E lartë	E ulët
KOSTO	Elartë	Kërkesa e kufizuar tregu për shkak të koston	Dështim i plotë
	E ulët	Produkti ideal	Kërkesa e kufizuar tregu për shkak të cilësisë

Llogaritni produktivitetin për operacionet që vijojnë:

- a) 3 Punëtorë procesojnë 600 polisa sigurimi në një javë. Ato 5 ditë në javë me nga 8 orë në ditë.

- b) Një grup punëtorësh prodhojnë 400 njësi të një produkti me një vlerë standarte 10\$ për njësi (para shpenzimeve të tjera dhe fitimit). Departamenti i kontabilitetit raporton se kostot aktuale janë: 400\$ për punë; 1000\$ për materialet dhe 300\$ për shpenzime të tjera.

a)

$$\text{Pr oduktiviteti} = \frac{\text{Outputi}}{\text{Inputi}}$$

$$\text{Pr oduktiviteti i punës} = \frac{\text{Politisat e procesuara}}{\text{Orët e të punësuarëve}}$$

$$\text{Pr oduktiviteti i f. puntore} = \frac{600 \text{ politisa}}{(3 \text{ punëtorë})(40 \text{ orë / punëtorë})}$$

Produktiviteti i F. punëtorë = 5 politisa/orë

b)

$$\text{Produktiviteti multifaktorial} = \frac{\text{Sasia në koston standarte}}{\text{Kosto F.Punt.} + \text{kosto materialeve} + \text{kosto sipërfaqësore}}$$

$$\text{Produktiviteti multifaktorial} = \frac{(400 \text{ njësi})(10\$ / \text{njësi})}{400\$ + 1000\$ + 300\$} = \frac{\$4000}{\$1700} = 2.35$$

'iKS' është një mobileri e vogël që prodhon karrige. Vlera e outputit javor që prodhon kjo kompani duke përfshirë produktet e përfunduara dhe prodhimin në process është 14,280\$. Vlera e inputeve si puna, materialet dhe kapitali, arrijnë 16,528\$.

- Llogaritni produktivitetin total për këtë mobileri.
- Mobileria sapo ka blerë një paisje të re zmerlimi që mund të përpunojë 17 karrige në 8 orë. Sa është produktiviteti i punës.
- Mobileria ka punësuar dy puntorë për të lyer karriget. Ata lyejnë mesatarisht 10 karrige në 4 orë. Sa është produktiviteti i punës.
- Mesatarisht mobileria prodhon 35 karrige në ditë. Kostot e punës arrijnë mesatarisht 480\$, materialet 200\$ dhe shpenzimet e përgjithshme 250\$. Nëse karriget i shiten shpërndarësit me pakicë për 70\$ copa, sa është produktiviteti multifactorial.
- Javën e kaluar u prodhuan 46 karrige për 200 orë pune. Nga 46 karriget e prodhuara 12 rezultuan të dëmtuara. Karriget e dëmtuara mund të shiten me zbritje 25\$/copa. Karriget e padëmtuara do të shiten me çmimin e zakonshëm 70\$/copa. Sa është produktiviteti i punës për javën e kaluar ishte 15\$/orë pune, sa është ndryshimi në produktivitet?

Në excell e keni të zgjidhur.