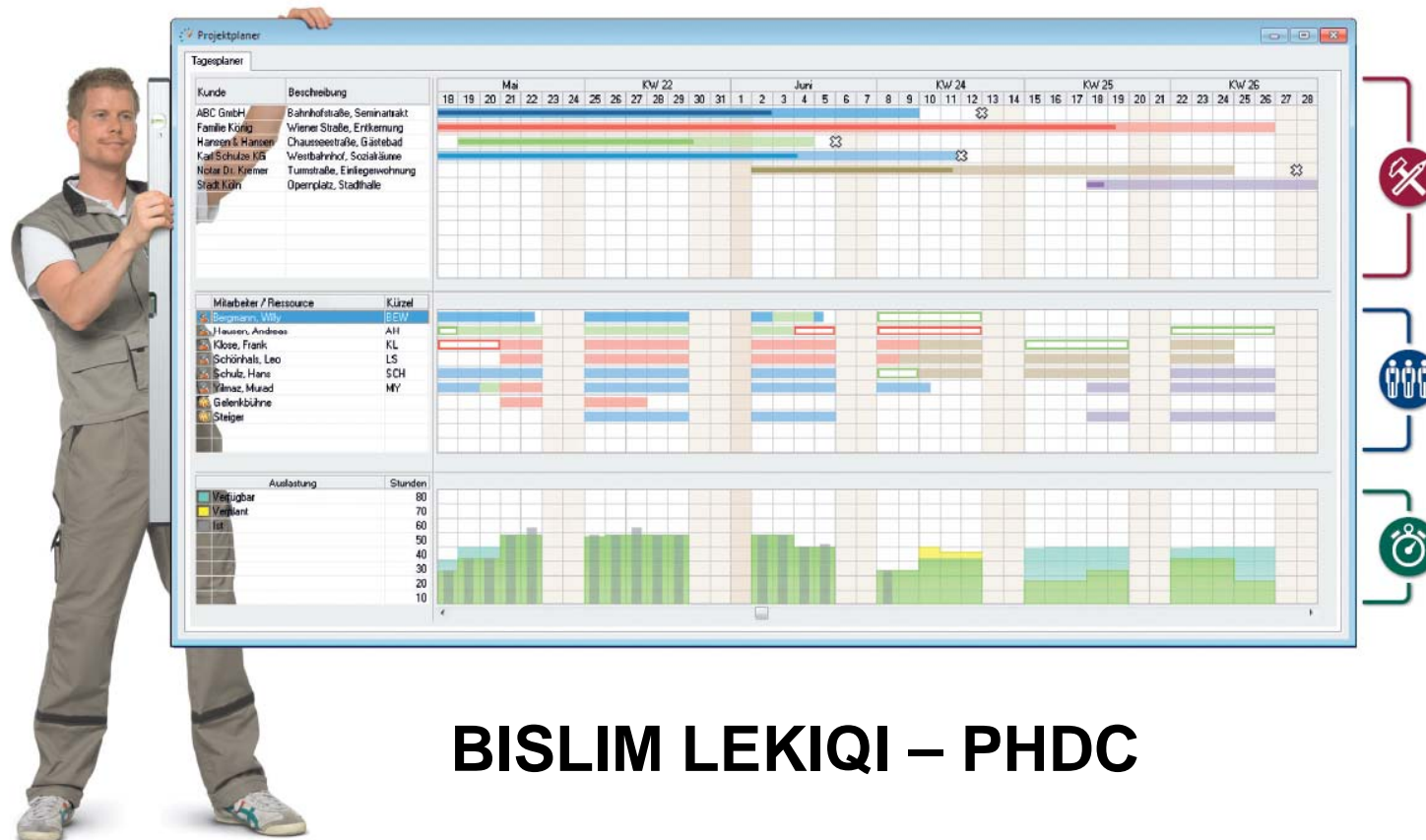


MENAXHIMI DHE PLANIFIKIMI I KAPACITETIT

LIGJËRATA 5



BISLIM LEKIQI – PHDC

Çështjet kryesore

- Vendimet për kapacitetin të karakterit strategjik.
- Planifikimi afat gjatë dhe afat shkurtër i kapacitetit.
- Matja e kapacitetit dhe treguesve të efektivitetit të përdorimit tij.
- Proçesi i planifikimit të kapacitetit dhe hapat e tij.
- Sfidat e planifikimit të kapacitetit për shërbimet.

MENAXHIMI DHE PLANIFIKIMI I KAPACITETIT

Pyetjet kryesore që lidhen me planifikimin e kapacitetit janë:

Pyetja	Varësia
Cilat janë kapacitetet që nevojiten?	Çka kemi ndërmend të prodhojmë apo do të japim.
Sa kapacitet nevojitet?	Parashikimet sa.
Kur ky kapacitet nevojitet?	Parashikimet kur.

Faktorët që ndikojnë në frekuencën e vendimeve janë:

- Stabiliteti i kërkesës.
- Masa e ndryshimit teknologjik të pajisjes dhe projektit të Produktit dhe Shërbimit.
- Faktorët konkurrues.

Parimet e parashikimit

- ❑ Parashikimet rrallë herë janë perfekte.
- ❑ Parashikimet janë më të sakta për grupe apo familje artikujsh, se sa për artikuj individualë.
- ❑ Parashikimet janë më të sakta për periudha më të shkurtra, se sa për periudha kohe më të gjata.

Hapat e proçesit të parashikimit

- ❑ Marrja e vendimit se çfarë do të parashikohet.
- ❑ Vlerësimi dhe analizimi i të dhënave të duhura.
- ❑ Zgjedhja dhe testimi i modelit të parashikimit.
- ❑ Nxirret parashikimi.
- ❑ Monitorimi i saktësisë së parashikimit.

Metodat e parashikimit

- ❑ **Metodat cilësore të parashikimit** – bazohen në opinione subjektive e jo në modele matematikore siç janë:
 - ❑ *Opinioni ekzekutiv*
 - ❑ *Kërkimi i tregut*
 - ❑ *Metoda Delphi*
- ❑ **Metodat sasore të parashikimit** – bazohen në modele matematikore, siç janë:
 - ❑ Modelet e serive kohore (çdo 3 muaj në 5 vitet e fundit)
 - ❑ Modelet shkakësore (variabla që duhet të parashikohet është e lidhur me variablat e tjerë në mjedis)

Parashikimi sezonal

- Hapi 1.** Llogaritet kërkesa mesatare për çdo tremujor ose sezon.
- Hapi 2.** Llogaritet indeksi sezonal për çdo sezon ose për çdo vit për të cilin kemi të dhëna.
- Hapi 3.** Llogaritet indeksi mesatar sezonal për çdo sezon.
- Hapi 4.** Llogaritet kërkesa mesatare për sezon për vitin tjetër.
- Hapi 5.** Shumëzohet kërkesa mesatare sezonale e vitit tjetër me indeksin e çdo sezoni.

Muzeumi - Planifikimi sezonal për vitin vijues

Hapi 1. Llogaritet kërkesa mesatare për çdo tremujor ose sezon.

Hapi 2. Llogaritet indexi sezonal për çdo sezon ose për çdo vit për të cilin kemi të dhëna.

Hapi 3. Llogaritet indexi mesatar sezonal për çdo sezon.

Hapi 4. Llogaritet kërkesa mesatare për sezon për vitin tjetër.

Hapi 5. Shumëzohet kërkesa mesatare sezonale e vitit tjetër me indexin e çdo sezoni.

Sezoni	Viti 1	Viti 2	Planifikimi për Vitin 3	Hapi 1		Hapi 2		Hapi 3	Hapi 4	Hapi 5
				Viti 1 Mes	Viti 2 Mes	Viti 1 Indexi sez	Viti 2 Indexi sez	Indexi mesatar sezona	Kërkesa mes. e planifikuar	Planifikimi sezonal Viti 3
	1	2	3	4 =mes1	5 =mes2	6 =1/4	7 =2/5	8 =(5+6)/2	9 =3/n (30000:4)	10 =8x9
I vjeshtës	5000	6000	?	5000	6000	1,000	1,000	1,000	7500	7500
I dimrit	7000	8000	?			1,400	1,333	1,367		10250
I pranverës	6000	7000	?			1,200	1,167	1,183		8875
I verës	2000	3000	?			0,400	0,500	0,450		3375
Total	20000	24000	30000							30000

Matja e saktësisë së parashikimit

Varet nga:

- Sasia dhe lloji i të dhënave në dispozicion.
- Shkalla e saktësisë që kërkohet.
- Kohëzgjatja e diapazonit kohor të parashikimit.
- Modelet e të dhënave që janë prezent.

Vendimet për kapacitetin janë strategjike

sepse:

- Vendimet e kapacitetit kanë një ndikim real në aftësinë e organizatës për të përmbushur kërkesat e ardhshme për produkte e shërbime.
- Vendimet e kapacitetit ndikojnë në koston e operimit.
- Kapaciteti zakonisht është determinues i koston fillestare.
- Vendimet për kapacitet shpesh përfshijnë angazhimin afat-gjatë të burimeve.
- Vendimet për kapacitetin mund të ndikojnë mbi konkurrueshmërinë.

...

- Kapaciteti ndikon në lehtësimin e menaxhimit.
- Globalizimi ka rritur rëndësinë dhe kompleksitetin e vendimeve të kapacitetit.
- Për shkak se vendimet e kapacitetit shpesh përfshijnë burime të konsiderueshme financiar dhe të tjera, është e nevojshme që ato të planifikohen shumë më përpara.

PLANIFIKIMI I KAPACITETIT

KAPACITETI MUND TË PËRCAKTOHET SI AFTËSI E NJË BURIMI PRODHUES APO SHËRBIMI, SI E NJË NJËSIE PRODHUESE, E NJË QENDRE PUNE APO EDHE E NJË MAKINERIE PËR TË PËRMBUSHUR QËLLIMIN GJATË NJË PERIUDHE KOHE TË SPECIFIKUAR.

Kapaciteti mund të shikohet në një nga dy mënyrat:

1. Si sasia maksimum e outputit për njësi kohe, ose
2. Si njësi të burimeve në dispozicion.

...

Planifikimi mund të kryhet në dy nivele që korespondojnë në mes veti, dhe ate:

1. Niveli Strategjik i planifikimit – afat gjatë, që përfshinë investimet për makineri e pajisje të reja, me karakteristikat:

- Kërkojnë shpenzim të madh të kapitalit
- Kanë ndikim të madh në aftësinë konkurruese

2. Niveli taktik i planifikimit – afat shkurtra, që përshinë: planifikimin e BNJ, të rezervave, dhe përdorimit ditë mbas dite të makinerive.

Përse është i rëndësishëm planifikimi i kapacitetit?

Planifikimi i kapacitetit është procesi i përcaktimit të sasisë së outputit që mund të arrihet nga njësia prodhuese.

Planifikimi shpesh nuk është i saktë. Si rezultat kemi:

- Kapacitete të pakta – kërkesa të pa plotësuara.
- Kapacitete të tepërta – qëndrojnë pa u shfrytëzuar (kosto)

➤ Kapacitetet blihen në *“Sasi e konsiderueshme”*

➤ Blerja e pajisjes më të madhe – prirja ndaj kërkesës

➤ Zgjerimi i ngadaltë

Ekonomia e Shkallës

Koncepti i njohur si **ekonomi shkalle** përcakton që kosto mesatare për njësi mund të reduktohet duke rritur sasinë e saj të outputit.

Shkaqet kryesore:

1. Kosto fikse shpërndahet në më shumë njësi.
2. Kosto e ndërtimit reduktohet.
3. Kosto e blerjes së materialeve shkurtohet.
4. Avantazhet e procesit rriten.

Shpërndarja e kostos fikse

Kosto fikse përfshinë:

1. Koston e ngrohjes.
2. Pagat e menaxhimit.
3. Amortizimin e ndërtesës dhe të pajisjeve.

Kur sasia e outputit rritet, atëherë zvogëlohen shpenzimet fikse për njësi.

Reduktimi i kostos së ndërtimit

Pa marrë parasysh se ndërtojmë njësi prodhuese të mëdha apo të vogla, kërkojnë aktivitete dhe shpenzime të caktuara si:

- Lejet e ndërtimit,
- Pagesat për arkitektët,
- Pagesat për pajisjet e ndërtimit, etj.

Dyfishimi i përmasave të njësisë zakonisht nuk dyfishon koston e ndërtimit.

Shkurtimi i kostos së materialeve të blera

Volumet e larta mund të reduktojnë koston e materialeve dhe shërbimeve të blera.



The screenshot shows a website interface with a navigation bar at the top containing tabs: PËR NE, STUDIO GRAFIKE, SHTYPSHKRONJA, ÇMIMORE (highlighted), UDHËZIME, KLIENTËT, and RISI. A sidebar on the left lists menu items: Çmimore e përgatitjes, Çmimore e shtypit (highlighted), Zbritje, Formulari, STUDIO GRAFIKE, SHTYPSHKRONJA, VULË, and PVC. The main content area is titled 'Çmimore e shtypit' and includes a description of printing services, a section for 'PLAKATI' (Posters) with technical specifications and a price table, and a note about VAT. On the right, there are sections for 'Lajmet dhe Ndodhitë' (News and Events) with sub-sections for 'Korporata Dukagjini' and 'Pajisje bashkëkohore' (Modern equipment).

Çmimore e shtypit

Për çmimin e shtypit është vështirë të jepet shembull për shkak të formateve të ndryshme dhe llojit të letrës, numri i ngjyrave si dhe punëve tjera në publikim.

Po japim vetëm një shembull, si orientim:

PLAKATI

Letra: 135 gr/cm² kundst druk
Ngjyra: 4/0

Çmimi në € për ndriçimin e filmave dhe shtypin:

Formati	Tirazhi 500	Tirazhi 1000
A1	215	275
B2	190	230
A2	175	205

Në çmim nuk është llogaritur TVSH.
Plotësoni FORMULARIN për kalkulimin e çmimit të publikimeve tuaja.

Lajmet dhe Ndodhitë

Korporata Dukagjini
Emri i Korporatës "Dukagjini" është i lidhur ngushtë me përpjekjet e gjithanshme të shoqërisë për nismat e ekonomisë private. Në saje të punës këmbëngulëse **më shumë...**

Pajisje bashkëkohore
Me pajisje më bashkëkohore dhe me sistem kompjuterik të përgatitjes së materialeve për shtyp, shtypshkronja "Dukagjini" sot është më pretigjiozja në **më shumë...**

Shtypshkronja shërbimet
Shtypshkronja DUKAGJINI është e pajisur me: - Ofset shtyp shumë ngjyrësh deri në formatin 700x1000 për të gjitha materialet për shtyp: materiale të

Gjetja e avantazheve të procesit

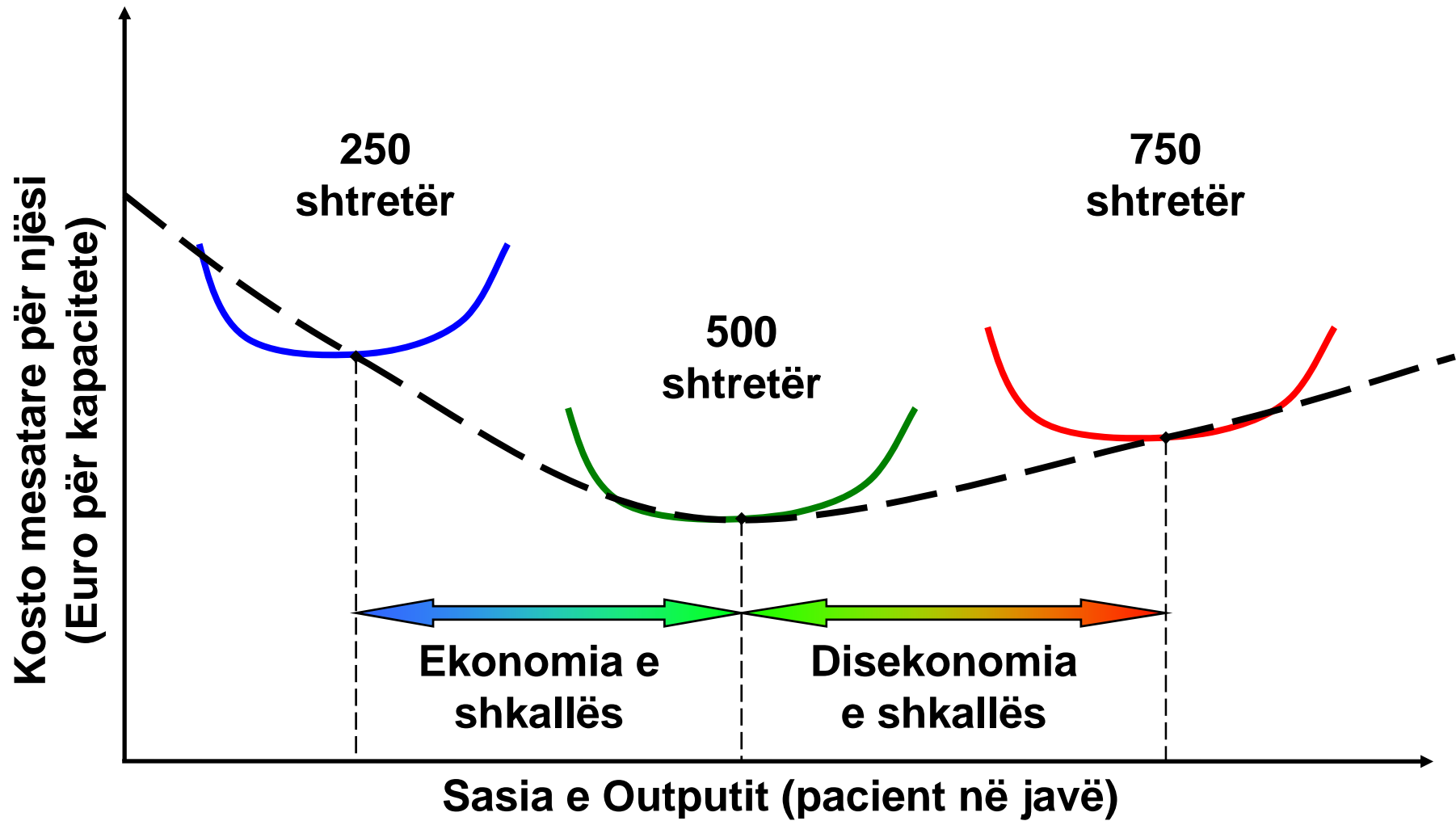
- Prodhimi me volum të lartë jep mundësinë për reduktim të kostos.
- Proçesi zhvendoset drejt proçesit linear.
- Eficienca arsyeton shpenzimet për pajisje të specializuara.
 - Ulja e rezervave.
 - Përmirësimi i proçesit dhe punës.
 - Reduktimi i numrit të ndryshimeve.

Disekonomia e shkallës

Në një moment njësia prodhuese mund të bëhet aq e madhe sa disekonomitë e shkallës të veprojnë – pra, kosto mesatare për njësi të rriten me rritjen e përmasave të njësisë prodhuese.

Tejkalimi i përmasave mund të shkaktojë: kompleksitet, humbje të fokusit dhe inefiçienca mund të rrisë koston mesatare për njësi të produktit apo shërbimit.

Grafik: Disekonomia e shkallës



...

Ndryshimi i kapacitetit

- ❑ Zgjerimi i kapacitetit:
 - *Blerja e një pajisje të madhe që kërkon një investim fillestar të madh*
 - *Shtimi i kapacitetit në mënyrë graduale*
- ❑ Zvogëlimi i kapacitetit

Forma tjera të Ekonomisë së shkallës:

- **Fabrikat e fokusuara:** të vogla, të specializuara dhe të fokusuara në një paketë më të ngushtë objektivash
- **Rrjetet e nën-kontraktorëve** – prodhuesi fokusohet tek detyrat kritike për suksesin e ndërmarrjes.

MATJA E KAPACITETIT

Asnjë njësi e vetme matëse nuk mund të aplikohet për të gjitha llojet e situatave. Në përgjithësi kapaciteti mund të shprehet në një nga dy mënyrat: me **inputin** apo **outputin**

Lloji i biznesit	Matja me input e kapacitetit	Matja me output e kapacitetit
Prodhim automjete	Orët e punës së gjallë Orë makineri	Makina për turn
Spital	Shtretër në dispozicion për muaj	Numri i pacientëve për muaj
Piceri	Orë punëtor për dite	Numri i picave në ditë
Prodhues akulloresh	Orë të funksionimit në ditë	Kilogram akullore për ditë
Dyqan shitje me pakicë	Metër katror sipërfaqe	Të ardhura për ditë

Matja e kapacitetit në dispozicion

Matës të ndryshëm të kapacitetit janë të dobishëm meqenëse ato japin lloje të ndryshme informacioni.

Dy matësit më të zakonshëm të kapacitetit janë:

- Kapaciteti i projektuar
- Kapaciteti efektiv

Outputi aktual nuk mund të kalojë kapacitetin efektiv dhe kjo ndodhë për një sërë faktorësh si: prishjet e makinerisë, mungesat e BNJ, vonesat në furnizim, problemet e cilësisë.

Matja e efektivitetit të përdorimit të kapacitetit

$$\text{Shkalla e përdorimit të kapacitetit} = \frac{\text{Sasia e outputit aktual}}{\text{Kapaciteti i projektuar (100%)}}$$

$$\text{Efiçienca} = \frac{\text{Sasia e outputit aktual}}{\text{Kapaciteti efektiv (100%)}}$$

Shembull

Mbi bazën e informacionit të mëposhtëm llogarisni eficiencën dhe shkallën e përdorimit të një pike servisimi automjesh:

Kapaciteti i projektuar = 50 automjete në ditë

Kapaciteti efektiv = 40 automjete në ditë

Outputi aktual = 36 automjete në ditë

Zgjidhje:

$$\text{Eficienca} = \frac{36 \text{ automjete në ditë}}{40 \text{ automjete në ditë}} = 90 \%$$

$$\text{Shkalla e përdorimit} = \frac{36 \text{ automjete në ditë}}{50 \text{ automjete në ditë}} = 72 \%$$

Kapaciteti i rezervës

Kapaciteti mesatar rezervë(%) = 100% - Shkalla mesatare e përdorimit të burimit

Varet nga prioritetet: kosto, produktiviteti, objektivat e shërbimit ndaj klientit, ndryshimi në kërkesë etj

Karakteristikat	% e rezervës	% e shfrytëzimit të kapacitetit efektiv
Industritë me kapital intensiv (proçese të vazhdueshme)	<10%	90% e më shumë
Proçese Job	>10%	Më pakë se 90%
Konkurimi bazuar në shpejtësi të shpërndarjes	30-40%	60-70%
Industria e shërbimeve (spitale dhe hotele)	10-50%	50-90%

PLANIFIKIMI AFAT- GJATË I KAPACITETIT

Për një periudhë kohe afatgjate në të ardhmen firmat duhet të parashikojnë rritjen apo rënjen e kërkesës dhe të planit të investimeve kapitale që shpesh kërkon muaj për tu kryer në menyrë që të sigurohen nivelet e duhura të kapacitetit në të ardhmën.

Planifikimi afat-gjatë i kapacitetit duhet të lidhet ngushtë me drejtimin strategjik të organizatës.

Ciklet sezonale

Mallrat dhe shërbimet komplementare

Nivelet e larta të vetëshërbimit

Zgjerimi i kapacitetit

Kërkesat për kapacitet rrallë herë janë statike; ndryshimet tek tregjet dhe linjat e produktit si dhe në konkurrencë do të kërkojnë që firmat të planifikoj rritjen apo reduktimin afatgjatë të kapacitetit. → Përcaktimi i sasisë, kohës dhe formave të ndryshme të kapacitetit.

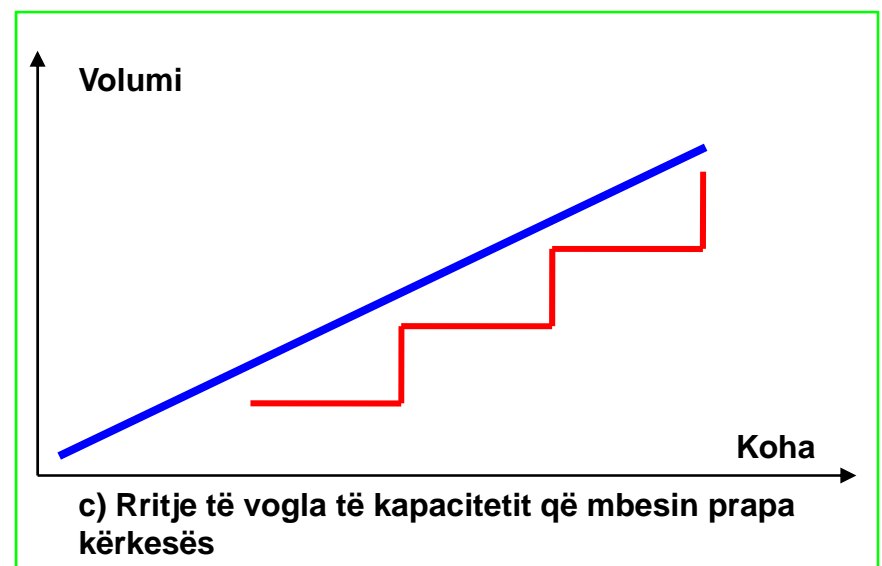
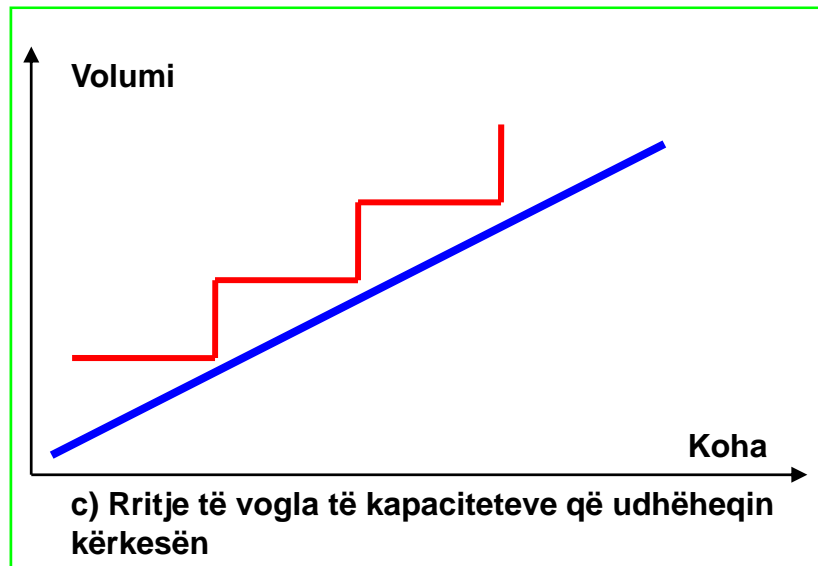
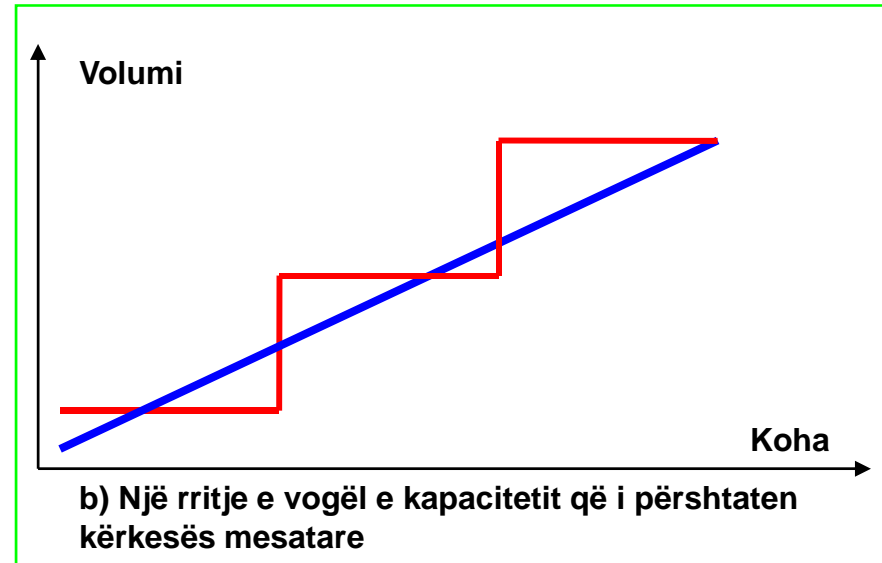
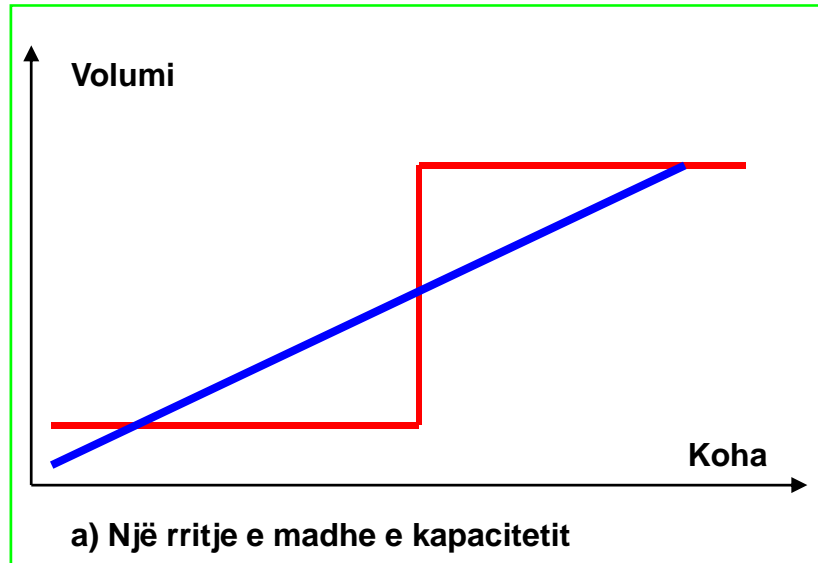
Supozime:

- Kapaciteti rritet në mënyrë diskrete
- Kërkesa rritet në mënyrë të qëndrueshme

4 Strategjitë bazë të zgjerimit të kapacitetit, janë:

- Një rritje e madhe e kapacitetit
- Rritje të vogla të kapacitetit që i përshtaten kërkesave mesatare
- Rritje të vogla të kapaciteteve që udhëheqin kërkesën
- Rritje të vogla të kapacitetit që mbesin prapa kërkesës.

Legjenda: — Kapaciteti, — Kërkesa



Menaxhimi afat-shkurtër i kapacitetit

Mundësitë:

- 1. Metoda e parë**, mund të rregullohet kapaciteti për të ju përshtatur ndryshimeve në kërkesë duke ndryshuar burimet dhe aftësitë e brendshme.
- 2. Metoda e dytë** është të menaxhohet kapaciteti duke zhvendosur dhe stimuluar kërkesën.

Menaxhimi i kapaciteteve duke rregulluar nivelet e kapacitetit për periudha afat-shkurtra

- **Shtimi dhe shkëmbimi i pajisjeve** (*marrja me qira, partnership-i, shkëmbimi i kapacitetit*)
- **Shitja e kapacitetit të pa përdorur** (*hotelet*)
- **Ndryshimi i kapacitetit dhe skeduleve të fuqisë punëtore** (*përshtatja e numrit të BNJ kërkesave momentale: shkurtim apo zgjatje të orarit të punës*)
- **Ndryshimi i aftësive të BNJ** (*punëtori në arkë dhe në rënditjen e mallit*)
- **Zhvendosja e punës në periudhat më të lira** (*përgatitja e faktuarve në orët e vona nga punëtorët e recepcionit; prodhimi rezervë për periudhat e pikut*)

Menaxhimi i kapacitetit duke zhvendosur dhe stimuluar kërkesën

Disa prej metodave:

- 1. Ndryshimi i çmimit të mallrave dhe shërbimeve** (*linja ajrore për ditët jo pik, restorantet pas orës 22:00, kinematë në orët e vona apo të hershme*)
- 2. Dhënie informacion klientëve** (*dërgimi i sms për lirimet në fund javë dhe tarifat e lira*)
- 3. Reklammat dhe promocioni** (*shitjet pas ditëve të pushimit*)
- 4. Dhënie rezervimesh** (*rezervimi për dhomat e hotelit, fluturimet ajrore, ndërhyrjet kirurgjike etj.*)

Proçesi i planifikimit të kapacitetit

Procedura tre hapëshe:

1. Identifikimi i kërkesës për kapacitet
2. Zhvillimi alternativ i kapacitetit
3. Vlerësohen alternativat për kapacitetin

Identifikimi i kërkesës për kapacitet

Kapacitetet që duhet të ketë + rezerva

Kërkesat për kapacitet mund të shprehen:

1. Njëpërmjet matjes së outputit
2. Njëpërmjet imputit

Baza e vlerësimit janë:

- Parashikimet e kërkesës
- Produktiviteti
- Konkurrenca
- Ndryshimi teknologjik

Planifikimet:

- » Afat-gjata
- » Afat shkurtra

Përdorimi i njësisë matëse të outputit

Është mënyra më e thjeshtë e shprehjes së kërkesës për kapacitet.

Është e përshtatshme për proceset me volum të lartë, varietet të vogël produkti apo devijim të procesit.

Kur kapaciteti rezervë është i kënaqshëm: gjendja aktuale 50 klient/ditë, dyfishimi do të jetë 100 klient/ditë

Shembull kur rezerva për kapacitet ndryshon: Proçesi aktual u shërben mesatarisht 50 klient/ditë. Shkalla e përdorimit 90%. Rezerva 10%.

Nëse kërkesa duhet të dyfishohet për 5 vite si dhe rezerva të rritet në 20%, çfarë kërkesash për kapacitet duhen planifikuar?

Zgjidhja:

$$50/(100\%-20\%)=50/(1,0-0,2)=62,5$$

$$\text{Dyfishimi}=62,5*2=125$$

$$M = \frac{D_p}{N [1-(C/100)]}$$

■ ■ ■

Matja e kapacitetit nëpërmjet outputit është i pamjaftueshëm kur:

- Varieteti i produktit dhe devijimi i proçesit është i lartë.
- Kombinimi (miksi) i produktit dhe shërbimit ndryshon.
- Treguesi i produktivitetit pritet që të ndryshoi.

Në këto raste, imputi përdoret si njësi matëse.

Përdorimi si njësi matëse e imputit

Kur vetëm një shërbim apo produkt përpunohet në një operacion në një periudhë kohore:

Kërkesa për kapacitet = $\frac{\text{Orët e përpunimit që kërkohen për kërkesën e vitit}}{\text{Orët në dispozicion nga një njësi e vetme kapaciteti (si 1 punëtor apo 1 makinë) në vit mbasi është zbritur rezerva e dëshiruar.}}$

$$M = \frac{D p}{N [1-(C/100)]}$$

D= parashikimi i kërkesës për vitin (numri i klientëve që shërbehen apo numri i produkteve)

p= koha e përpunimit (në orë për klientë të shërbyer ose njësi të prodhuar)

N= numri total i orëve në vitë gjatë të cilit operon procesi

C= rezerva e dëshiruar e kapacitetit (e shprehur në %)

Përfshirja e shumë produkteve

Kërkesa për kapacitet = $\frac{\text{Orët e përpunimit dhe përgatitjes që kërkohen për kërkesën e vitit, e shumuar për të gjitha produktet apo shërbimet}}{\text{Orët në dispozicion nga një njësi e vetme kapaciteti për vitin mbasi zbritet kapaciteti rezervë i dëshiruar}}$

$$M = \frac{[Dp+(D/Q)s]_{\text{prod.1}}+[Dp+(D/Q)s]_{\text{prod.2}}+\dots+[Dp+(D/Q)s]_{\text{prod.n}}}{N[1-(C/100)]}$$

Q= numri i njësive për çdo parti

s = koha e përgatitjes (në orë) për parti

D= parashikimi i kërkesës për vitin (numri i klientëve që shërbehen apo numri i produkteve)

p= koha e përpunimit (në orë për klientë të shërbyer ose njësi të prodhuar)

N= numri total i orëve në vitë gjatë të cilit operon procesi

C= rezerva e dëshiruar e kapacitetit (e shprehur në %)

Shembull: Vlerësimi i kërkesave për kapacitet kur përdorët si matës imputi

- Dy klient
- Shumë kopje për çdo raport
- Koha e përpunimit varet nga numri i faqeve (dhe faktor tjerë)
- Qendra punon 250 ditë në vit, me një turn 8 orë.
- Kapaciteti rezervë 15%.
- Ka 3 makina fotokopjuese.
- Bazuar në tabelën vijuese, caktoni sa makina nevojiten.

Klienti	X	Y
Parashikimi i kërkesës vjetore (kopje)	2000	6000
Koha standard e përpunimit (orë/kopje)	0,5	0,7
Madhësia mesatare e partisë (kopje për raport)	20	30
Koha standarde e përgatitjes (orë)	0,25	0,40

$$M = \frac{2000*0,5+2000/20*0,25 +6000*0,7+6000/30*0,4}{250*8*(1-15/100)} = 3,12$$

Zhvillimi alternativ i kapacitetit

Mbasi kompania ka përcaktuar kërkesat për kapacitet për të ardhmen, hapi tjetër është që të zhvillohen mënyra alternative për të modifikuar kapacitetin e saj. Mundësitë:

- Të mos bëhet asgjë.
- Një zgjerim i madh tani.
- Një zgjerim i vogël tani me opsion për tu shtuar më vonë.

Vlerësimi i alternativave të kapacitetit

Mënyrat mbështetëse të marrjes së vendimeve:

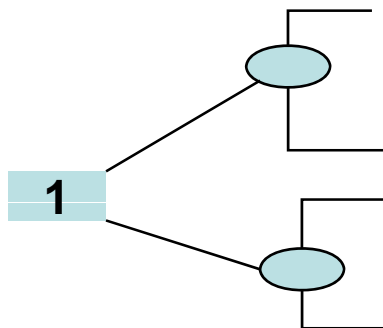
- Pema e vendimit
- Analiza financiare
- Analiza break-even

Pema e vendimit

Karakteristikë: janë të dobishme për vlerësimin e vendimeve të ndërvarura.

Përmban informacionet vijuese:

- **Momentet e vendimit** – paraqiten nëpërmjet nyjeve (të prezantuara në kuadrate).
- **Alternativat e vendimit** – degët e dala nga momentet e vendimeve
- **Ndodhja e ngjarjeve** – kërkesa e lart apo e ulët (0,7 me 0,3)
- **Rezultatet** – fitimi i pritur për çdo alternativë



Shembull

Pema e vendimit bazuar në të dhënat vijuese:

Vendimi: zgjerimi i njësisë.

Alternativat e vendimit:

- a) Zgjerimi tani me një njësi të madhe
- b) Zgjerimi i vogël tani me zgjerim të ri pas 3 vitesh

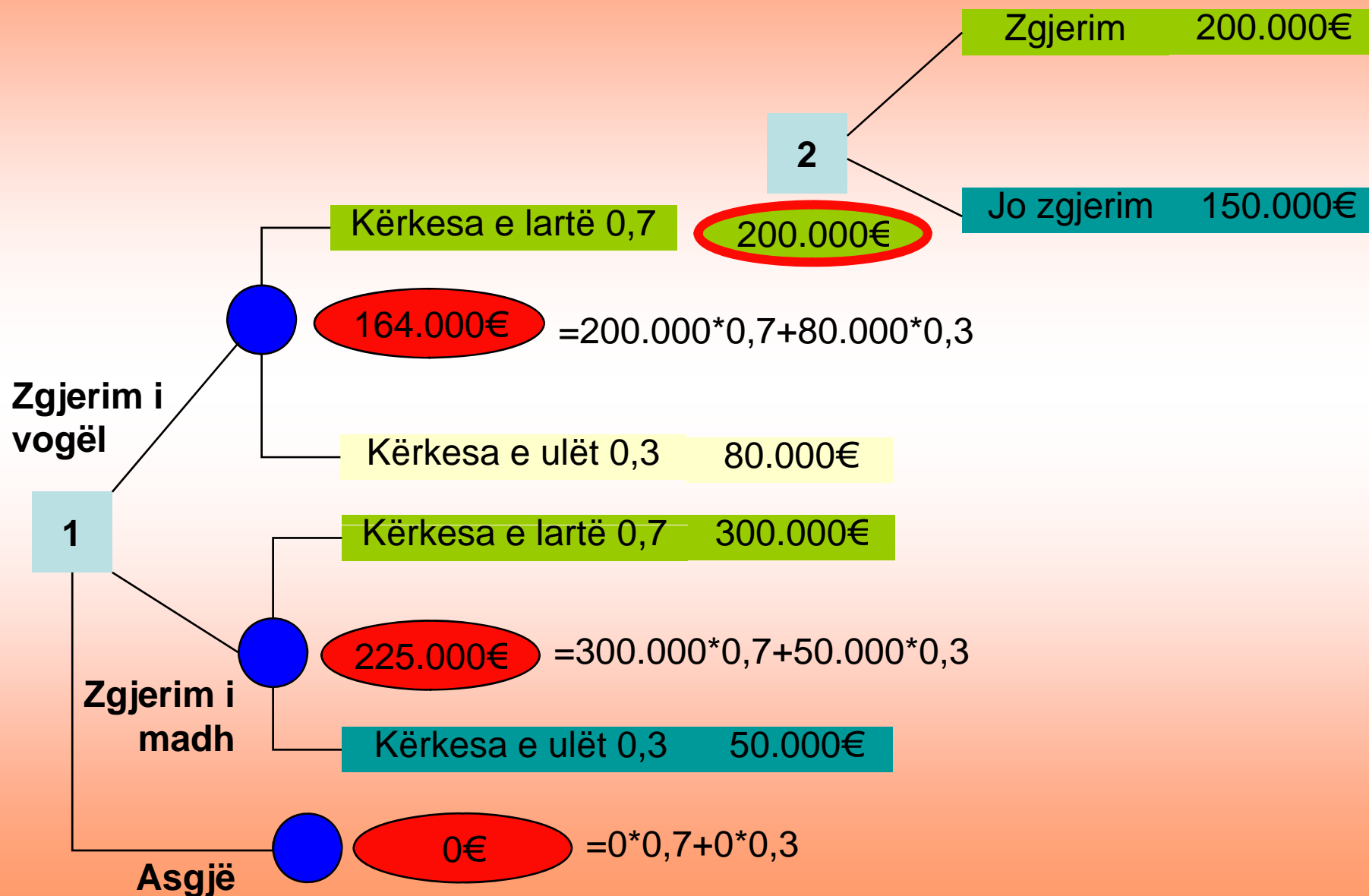
Ndodhja e ngjarjes (mundësitë):

- a) Është e mundur që kërkesa të jetë e lartë – 0,7
- b) Është e mundur që kërkesa të jetë e ulët – 0,3

Vlerësimi i fitimeve:

- a) Zgjerimi i madh ka një përfitim të vlerësuar 300.000€ për kërkesën e lartë ose 50.000€ për kërkesën e ulët
- b) Zgjerimi i vogël ka një përfitim të vlerësuar 80.000€ për kërkesën e ulët
- c) Zgjerimi i vogël me një ndodhje të kërkesës së lartë do të jetë 200.000€ në rast se zhvillohet më tej dhe 150.000€ nëse nuk vazhdon zgjerimi.

Shembull: Pema e vendimeve



Analiza financiare

Vlerësimi në kohë i parasë

Dy termat kryesor në analizën financiare janë:

- **Fluksi i parasë (kash-flow)** – i referohet ndryshimit ndërmjet parave të marra nga shitjet e P/SH dhe burimeve tjera (shitjes e pajisjes së vjetër), dhe parave të shpenzuara për punën e gjallë, materiale e shpenzimet tjera
- **Vlera neto prezente NPV** – shpreh në vlerë aktuale shumën e të gjithë kash-flow të ardhshëm të investimit që propozohet.

Vlera neto prezente

Kjo metodë përmbledh koston fillestare të investimit, cash-flow vjetor të vlerësuar me normën e interesit.

$$P = F / (1 + i)^N$$

P= vlera prezente

F= vlera e ardhshme

i= norma e interesit

N= numri i viteve

Kufizimet e metodës Vlera neto prezente:

1. Investimet me të njëjtën vlerë prezente mund të kenë cash-flow të ndryshëm – aftësia për pagesën e faturave.
2. Marrja e njohur dhe e pa ndryshuar e normës së interesit.
3. Pagesat kthehen gjithmonë në fund të çdo periudhe.

Shembull: Analiza financiare

- Parashikimi: të shërbej 80.000 racione në ditë.
- Ndonëse kuzhina funksionon 100% ambienti i ngrënies mund të përballoi 105.000 persona në vit.
- **Kërkesa e parashikuar:** vitin tjetër 90.000 persona, pasuar me rritje prej 10.000 për çdo vit që pason për 5 vitet vijuese.

Alternativat:

1. Zgjerimi i kuzhinës dhe i ambientit të ngrënies në 130.000 racione në vit. Investimi fillestar 200.000€ në fund të këti viti (viti 0). Çmimi mesatar për racion 10€ (6 VC+2F+2Fitim) me përfitim 20%.
2. Mos bërja asgjë

Zgjidhja:

Analiza financiare – investimi në një fazë

[Analiza financiare.xls](#)

1. Mos bërja asgjë, dmth humbja e të gjitha kërkesave mbi 80.000 racione.
2. Fitimi=Racionet ekstra shumëzuar me 2€ për racion.

Viti	Kërkesa	Casg-flow
0	80000	Investimi fillestar -200000= -200000
1	90000	$(90000-80000)*2=$ 20000
2	100000	$(100000-80000)*2=$ 40000
3	110000	$(110000-80000)*2=$ 60000
4	120000	$(120000-80000)*2=$ 80000
5	130000	$(130000-80000)*2=$ 100000

Vlera neto prezente e këtij projekti:

$$\text{VNP}=\{-200.000+[(20.000/1.1)^1]+[40.000/(1.1)^2]+[60.000/(1.1)^3]+[80.000/(1.1)^4]+[100.000/(1.1)^5]\} =\mathbf{13.051,75\text{€}}$$

Shembull: **Analiza financiare – investimi në dy faza**

Alternativa 3: Zgjerimi i kapacitetit në dy faza.

1. Faza 1 - Në fund të vitit 0, shtohet kapaciteti nga 80000 në 105000 racione në vit. Investimi fillestar 80.000€ (me 10% interes)
2. Faza 2 - Në fund të vitit të tretë investohen 170000€ (me 10% interes) dhe do të shtohen kapacitetet e kuzhinës dhe hapësirës në 130000 në vitë.

Zgjidhja:

Analiza financiare – investimi në dy faza

	Viti	Kërkesa e projektuar		Casg-flow
0	80000	80000	Investimi fillestar për rritjen e kapaciteteve në 105000 shujta $-80000=$	-80000,00
1	90000	105000	$(90000-80000)*2=$	20000,00
2	100000	105000	$(100000-80000)*2=$	40000,00
3	110000	105000	$(105000-80000)*2=$	50000,00
	Rritja e kapacitetit total deri në 130000 shujta: $-170000+50000=-120000$			-120000,00
4	120000	130000	$(120000-80000)*2=$	80000,00
5	130000	130000	$(130000-80000)*2=$	100000,00

Vlera neto prezente tani është:

$$\mathbf{VNP} = -80.000 + 20.000/1,1 + 40.000/1,1^2 + (-120.000/1,1^3) + 80.000/1,1^4 + 100.000/1,1^5 = \mathbf{-2.184,9\text{€}}$$

Sfidat e planifikimit të kapacitetit të shërbimit

Për shkak të natyrës së tyre, planifikimi i kapacitetit për shërbimet mund të paraqesë sfida të veçanta.

Faktorët kryesor në planifikimin e kapacitetit të shërbimit:

1. **Nevoja për të qenë pranë klientit - *dislokimi*.**
2. **Pamundësia për të ruajtur shërbimin – *koha***
(Vendet në avion, tren, kinema etj)
3. **Shkalla e ndryshueshmërisë së kërkesës** *(bankat në ditë të ndryshme kanë vëllim të ndryshëm të kërkesës për shërbime).*

Planifikimi për periudhën pik: *BNJ shtesë, nën-kontraktimi*

Zhvendosja e kërkesës: *Çmimi, promocioni, kiskountet etj*

Analiza break-even ose pika kritike e rentabilitetit

Pika kritike e rentabilitetit llogaritetë sasinë e mallrave që një kompani duhet ta shesë për të mbuluar koston e saj. Kjo pikë prerje quhet **break-even**.

$$\text{Kosto totale} = F + (VC) Q$$

F = Kosto fikse

VC = Kosto Variabile për njësi

Q = Numri i njësive të shitura

$$\text{Të ardhurat} = (P) Q$$

P = Çmimi i shitjes për njësi

Q_e arrihet kur **Kosto totale = të ardhura totale**

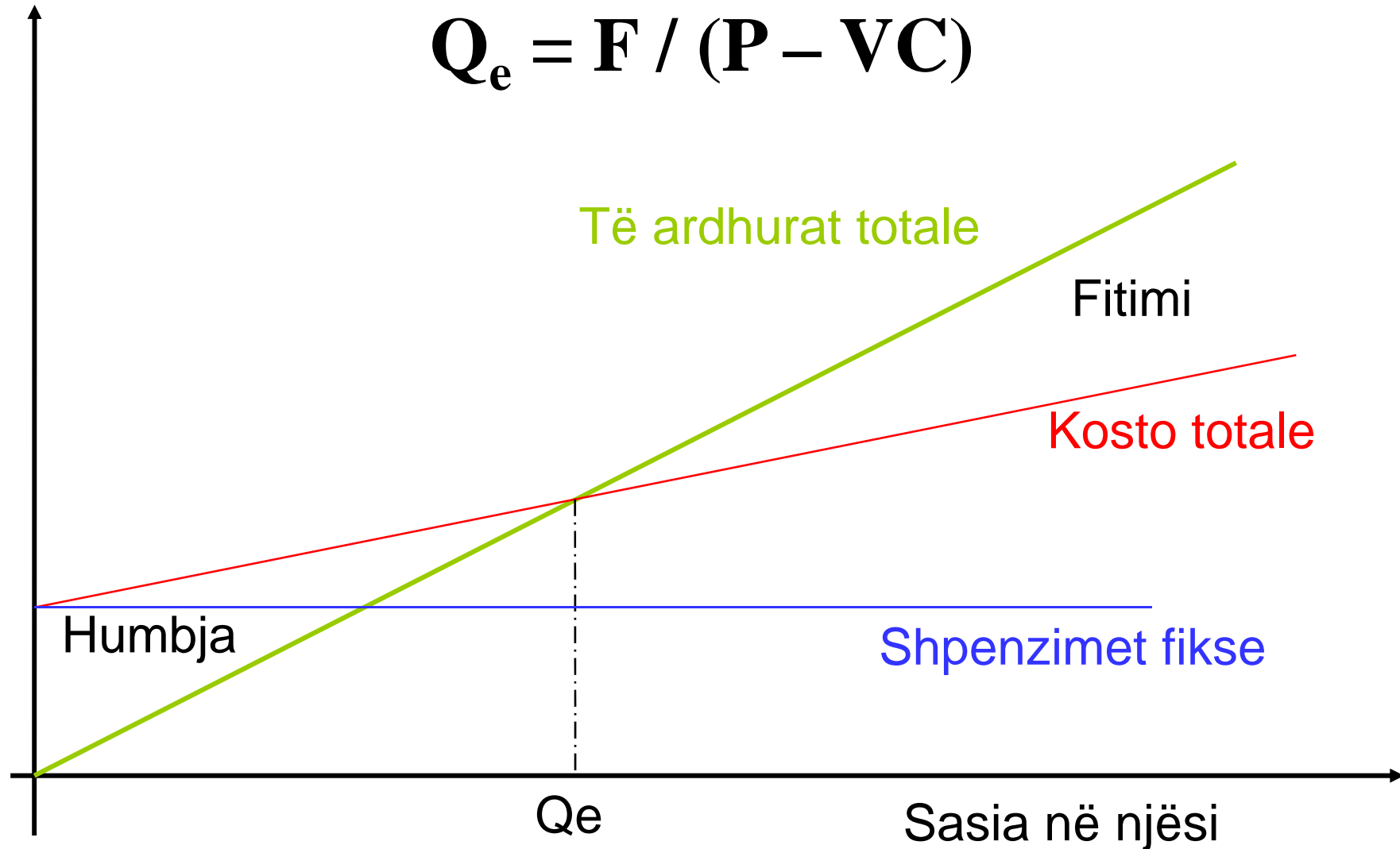
$$F + (VC) Q = PQ$$

Apo formuluar shkurtë:

$$Q_e = F / (P - VC)$$

Analiza break-even ose pika kritike e rentabilitetit

$$Q_e = F / (P - VC)$$



Shembull

Pronari i një firme prodhimi atletesh është duke vlerësuar nëse do të prodhoi një linjë të re. Ai ka vlerësuar nevojat e përpunimit për produktin e ri, si dhe tregun e mundshëm. Ai gjithashtu ka vlerësuar se kosto variabile (VC) e çdo produkti të prodhuar dhe të shitur është 9€ dhe kosto fikse (F) në vit është 52.000€.

Pyetja:

Nëse pronari ofron atlete me një çmim shitje prej 25€ (P), sa duhet të jetë kapaciteti prodhues sipas pikës kritike?

Zgjidhja:

$$Q_e = F / (P - VC)$$

$$Q_e = 52000€ / (25€ - 9€) = 3250 \text{ palë atlete}$$

A keni pyetje?

Ju faleminderit!