

Matrica ciljeva

Metode podrške menadžmentu tehnologije



1. Predviđanje:

- DELFI
- PATTERN

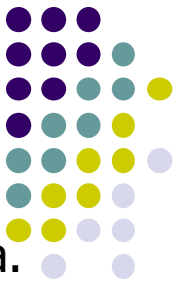
2. Izbor tehnologije:

- METOD POREĐENJA TROŠKOVA
- METOD BODOVANJA
- METOD RANGIRANJA
- AHP
- TEM
- NEW TECH EXPERT CHOICE

3. Ocena uspešnosti primenjene tehnologije:

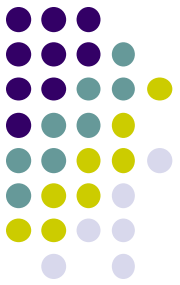
- MATRICA CILJEVA
- POKAZATELJI TEHNOLOŠKOG NAPRETKA

Produktivnost



- U poslovnom svetu produktivnost se posmatra kao ključni faktor uspeha.
- Produktivnost se često definiše kao odnos autputa i inputa.
- Na nivou preduzeća, produktivnost je fundamentalna **za profitabilnost i opstanak**. (preduzeća koja imaju produktivnost veću od proseka industrije uglavnom imaju veće margine profita)
- Na ličnom nivou, povećanje produktivnosti u jednoj aktivnosti je važan aspekt **samo-ispunjenja**.
- Produktivnost u proizvodnji vs. u uslugama?

Matrica ciljeva



- Felix & Riggs 1983.
- Metod za ocenu produktivnosti u preduzeću.
- Merenje **promena produktivnosti** nakon što je uvedena nova tehnologija.

- Prednosti Matrice ciljeva:
 1. Oba aspekta produktivnosti (**efikasnost i efektivnost**) se mogu uključiti u kvantitativno razmatranje;
 2. Može se primenjivati u proizvodnim i uslužnim preduzećima.

- Primena: na nivou organizacije, odeljenja, sektora ili individualnom nivou.

- Uobičajeno poređenje više godina poslovanja preko indeksa produktivnosti.

Indeks produktivnosti



$$\text{Indeks produktivnosti} = \left(\frac{V_2 - V_1}{V_1} \right) * 100\%$$

- V_1 = vrednost matrice prethodni period
- V_2 = vrednost matrice posmatrani period

Faktori produktivnosti



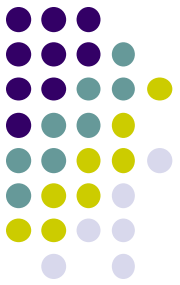
- Rokovi isporuke zadovoljeni R. I. Z. (%)
- Kašnjenje u primeni K.U.P. (dani)
- Jedinična cena J.C. (din)
- Fleksibilnost proizvoda F.PV. (br. varijeteta)
- Kvalifikaciona struktura K. S. (% KV radnika u ukupnom broju)
- Materijalni troškovi proizvodnje M.T.P. (din)

Matrica ciljeva - primer



		R.I.Z.	K.U.P.	JC.	F.PV.	K.S.	M.T.P
		(%)	(dani)	(din.)	(br.)	(%)	(din.)
OCENA	S.V.	88.3	22	50	6	60	500 000
	10	100	14	47	11	85	300 000
	9	98	16	48	10	80	320 000
	8	96	18	49	9	75	340 000
	7	94	20	50	8	70	360 000
	6	92	22	51	7	65	380 000
	5	90	24	52	6	60	400 000
	4	88	26	53	5	55	440 000
	3	86	28	54	4	50	480 000
	2	84	30	56	3	45	520 000
	1	82	32	58	2	40	540 000
	0	80	34	60	1	35	580 000
OCENA		4	6	7	5	5	2.5
TEŽ. KOEF.		16	13	22	11	21	17
TEŽ. VREDNOST		64	78	154	55	105	42.5
UKUPNA VREDNOST		498.5					

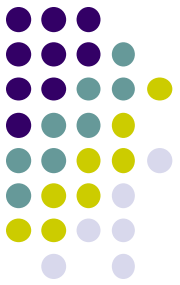
Primena Matrice ciljeva



Postupak popunjavanja matrice i računanja vrednosti:

- Na krajnjoj levoj strani matrice su **ocene** (od 0 do 10) koje se određuju na bazi prošlih iskustava, proseka u grani, performansi drugih preduzeća i sl.
 - **ocena 0** odgovara najlošijoj vrednosti koja bi se dopustila za odgovarajući indikator;
 - **ocena 3** odgovara prosečnoj vrednosti indikatora na osnovu raspoloživih podataka i iskustva iz prošlosti;
 - **ocena 10** se vezuje za optimistička očekivanja u vezi sa vrednošću posmatranog indikatora u budućnosti.
- U polju **S.V.** se upisuje sadašnja vrednost indikatora.
(ta, ili najpribližnija vrednost se potom pronalazi na listi vrednosti u matirci i očitava se odgovarajuća ocena sa leve strane)
- Zatim se dobijena ocena upisuje u **donji red matrice** obeležen sa “**ocena**”.

Primena Matrice ciljeva



- Na dnu matrice, **težinski koeficijenti** se dodeljuju svakom od indikatora i predstavljaju ocenjenu značajnost koju daju eksperti (zbir težinskih koeficijenata je 100).
 - Za različite konkretne situacije u praksi, u zavisnosti od vrste delatnosti preduzeća, menjaće se i skup indikatora koji je uzet u razmatranje, ali i kritičnost (značajnost) pojedinih faktora.
- Množenjem vrednosti ocene i odgovarajućeg težinskog koeficijenta za svaki indikator, dobijamo vrednost indikatora koju upisujemo u **poslednji red matrice** označen kao “**vrednost**”.
- Suma svih vrednosti u poslednjem redu daje **ukupnu vrednost matrice**, kao sveobuhvatni indikator čija se promena može pratiti po godinama.