

Case Study: Pekara "Master UR" - 14.10 2024

Pozadina:

Pekara "Master UR" je proizvodno preduzeće koje se bavi proizvodnjom širokog asortimana pekarskih proizvoda. Njihov asortiman uključuje hljeb, peciva, kolače, i specijalne vrste hljeba bez glutena. Svakodnevno se suočavaju sa troškovima proizvodnje, prodaje, marketinga i distribucije. Vlasnici pekare žele optimizovati svoje poslovanje identifikovanjem svih vrsta troškova koji su direktno i indirektno povezani sa proizvodnjom, kao i ključne kriterijume za alokaciju indirektnih troškova.

Takođe, vlasnici žele razvrstati troškove na fiksne, varijabilne, primarne i sekundarne kako bi bolje upravljali resursima. Ujedno, žele da identifikuju određena mjesta troškova.

Zadatak za studente:

- Identifikacija direktnih i indirektnih troškova:**
 - Razmotrite koje vrste troškova u pekari mogu biti direktno povezane sa proizvodnjom određenih proizvoda, a koje su indirektni troškovi koji se ne mogu direktno pripisati određenom proizvodu.
- Ključ za alokaciju indirektnih troškova:**
 - Predložite mogući ključ za alokaciju indirektnih troškova. Razmislite o tome kako bi bilo najpravednije i najefikasnije raspodijeliti ove troškove.
- Identifikacija fiksnih i varijabilnih troškova:**
 - Definišite koje troškove pekara ima koji su fiksni (oni koji ostaju isti bez obzira na obim proizvodnje) i koje su varijabilni troškovi.
- Primarni i sekundarni troškovi:**
 - Razmislite o tome koji troškovi u pekari predstavljaju **primarne troškove** (direktno povezani sa osnovnim poslovanjem), a koji su **sekundarni troškovi** (oni koji podržavaju poslovanje, ali nisu dio osnovne proizvodnje).
- Identifikacija mjesta troškova:**
 - Mjesto troška je najuži organizacioni dio unutar preduzeća u kome nastaje trošak I u kome se stvaraju homogeni učinci.

Diskusija:

Potrebno je da diskutujete o tome kako pravilna identifikacija i razvrstavanje troškova može pomoći pekari "Master UR" u donošenju boljih odluka, posebno u vezi sa optimizacijom proizvodnje i povećanjem profitabilnosti.

Pitanja:

- Koji su primarni kriterijumi koje bi koristili pri identifikaciji direktnih i indirektnih troškova u pekari?**

- Kako biste pristupili razlikovanju troškova koji su direktno povezani sa određenim proizvodom (npr. proizvodnja hljeba) u poređenju sa onima koji su opšti za cijelu proizvodnju?
- 2. **Kako bi različiti ključevi za alokaciju indirektnih troškova mogli uticati na profitabilnost različitih proizvoda?**
 - Da li bi raspodjela troškova na osnovu vremena rada mašina, broja radnika ili površine proizvodnog prostora promijenila profitabilnost proizvoda poput običnog hljeba u odnosu na specijalne proizvode (npr. bezglutenski hljeb)?
- 3. **Kako bi odluke o identifikaciji fiksnih i varijabilnih troškova mogle uticati na dugoročno poslovno planiranje pekare?**
 - Na primjer, kako bi identifikovanje varijabilnih troškova uticalo na odluke o povećanju proizvodnje ili uvođenju novih proizvoda?
- 4. **Koje alate ili metode biste koristili da tačno pratite i analizirate troškove u pekari?**
 - Da li bi bilo efikasnije koristiti softver za praćenje troškova, ručne proračune ili neki drugi pristup? Kako biste koristili ove podatke za poboljšanje proizvodnje?
- 5. **Kako biste procijenili troškove koji su primarni u odnosu na sekundarne troškove u različitim fazama poslovanja pekare?**
 - Kako biste klasifikovali troškove za održavanje opreme u poređenju sa troškovima sirovina? Kako to utiče na odlučivanje o investicijama u nove mašine?
- 6. **Kako bi pravilna raspodjela troškova uticala na cijenu proizvoda?**
 - Na koji način raspodjela indirektnih troškova može uticati na cijenu standardnih proizvoda kao što su hljeb i peciva, u poređenju sa specijalnim proizvodima?
- 7. **Koje strategije za optimizaciju troškova biste preporučili pekari "Sunce"?**
 - Da li biste predložili smanjenje određenih troškova, povećanje efikasnosti u proizvodnji ili možda optimizaciju u alokaciji resursa?
- 8. **Kako bi identifikacija fiksnih i varijabilnih troškova mogla uticati na strategiju u slučaju smanjenja potražnje ili sezonskih promjena?**
 - Kako bi pekara mogla da reaguje na pad prodaje, i koje vrste troškova bi trebalo pažljivije pratiti u tim okolnostima?
- 9. **Da li je moguće smanjiti indirektno troškove, i ako jeste, na koji način?**
 - Kako biste identifikovali troškove koji se mogu smanjiti ili eliminisati bez negativnog uticaja na kvalitet proizvoda?
- 10. **Koji su najveći izazovi u preciznom praćenju troškova u pekarskoj industriji?**
 - Da li postoje specifični troškovi koji je teže pratiti ili alocirati u poređenju sa drugima? Kako bi pekara mogla prevazići te izazove?
- 11. **Kako bi raspodjela troškova po mjestima troška mogla uticati na odluke o proširenju proizvodnje?**
 - Na primer, kako bi različiti troškovi (proizvodnja, skladištenje, transport) mogli uticati na odluku o uvođenju novih proizvoda ili povećanju kapaciteta?
- 12. **Koje mjesto troška smatrate najvažnijim za kontrolu u pekari, i zašto?**
 - Da li je to proizvodni sektor, skladištenje ili možda distribucija? Kako bi efikasno upravljanje ovim troškovima moglo povećati profitabilnost?

13. Kako biste optimizovali troškove u sektoru skladištenja i distribucije, uz zadržavanje kvaliteta proizvoda?

- Da li bi rješenja poput outsourcinga distribucije ili automatizacije skladištenja bila efikasna?

14. Na koji način različita mjesta troškova utiču na formiranje cijena pekarskih proizvoda?

- Kako troškovi poput ambalaže, transporta i održavanja opreme mogu uticati na krajnju cijenu proizvoda, a samim tim i na konkurentnost pekare na tržištu?

15. Da li postoje mjesta troška u pekari koja bi mogla biti smanjena ili eliminisana bez značajnog uticaja na kvalitet proizvoda?

- Koji sektor ima najveći potencijal za smanjenje troškova, a gde je potrebna dodatna investicija za poboljšanje poslovanja?

Pitanja:

Šta bi se desilo ako pekara "Master UR" pređe na *Activity-Based Costing (ABC)* i *Target Costing* pristupe?

- Kako bi prelazak na ABC pomogao u preciznijoj identifikaciji i raspodeli troškova po aktivnostima?
- Kako bi Target Costing mogao uticati na kreiranje konkurentnijih cena proizvoda, a istovremeno zadržavanje profitabilnosti?