



---

# **Lokacija**

## **Teorije izbora lokacije**

**IV poglavlje**

**Dragana Stojanović**



# Rezime

- Razvoj teorije lokacije
- Profil globalne kompanije: *Federal Express*
- Primeri: *Banka, Mercedes, Hard Rock Cafe*
- Strateški značaj lokacije
- Postupak izbora lokacije
- Faktori koji utiču na izbor lokacije
  - Primer *BMW*
- Razlike između proizvodnih i uslužnih preduzeća
- *Radionica – Hotelingov model*



# Ciljevi

---

## *Identifikacija ili definisanje:*

- Cilja strategije lokacije
- Krićnih faktora uspeha za lokaciju
- Faktora koji utiĉu na izbor lokacije

## *Opis ili objašnjenje:*

- Osnovnih razlika u izboru lokacije proizvodnih i usluŹnih preduzeća



# Razvoj teorija lokacije

---

- Klasična teorija
- Neoklasična
- Bihejvioristička
- Institucionalni pristup
- Evolutivni pristup



# Klasična teorija

**Van Thunen, 1826. godine**

Korišćenje poljoprivrednog zemljišta

→ transportni troškovi

Funkcija cilja – Funkcija zakupa

$$\downarrow R = Qx(P-TC) - Qtx \uparrow$$

Q – rod po jedinici zemljišta (ar)

P – cena

TC – prosečni troškovi

t – cena transporta po jedinici proizvoda i jedinici razdaljine

X – razdaljina do tržišta



# Klasična teorija

**William Alonso, 1884. godine**

- Proširenje prethodnog modela na industrijsko i komercijalno zemljište
- Funkcija – Kriva ponuđene cene

## **Odnos cene zakupa i razdaljine od tržišta**

Cena koju je preduzeće spremno da plati za određenu lokaciju (razdaljinu od grada) kako bi postigla određeni nivo profita.



# Klasična teorija

## Alfred Weber, 1909. godine

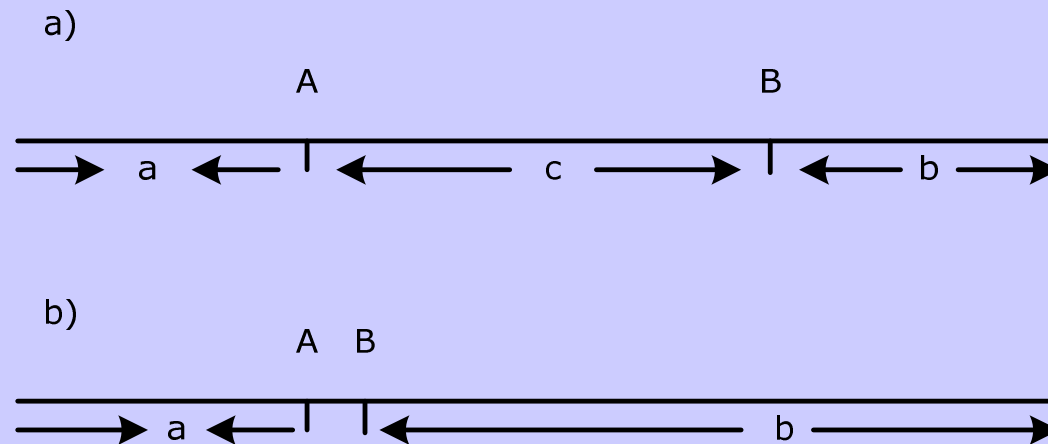
- Lokacija – miks faktora najbolji
- Najjeftinija proizvodnja
- Faktori:
  - transportni troškovi;
  - troškovi radne snage;
  - težina sirovina;
- Indeks materijala
- Izvor sirovina ili tržište prodaje
$$M_i = t_m/t_p$$
- $M_i > 1$  – izvor sirovina
- $M_i < 1$  – tržište prodaje



# Neoklasična teorija

Losch, Christaller i Hotelling, 1930. godine

- Prihod i tražnja nisu isti
- Hotelling – konkurentsko ponašanje







# Bihevioristička teorija

Simon, Pellenbarg, Pred 1960.

- Odluka o lokaciji **subjektivna**
- Nepotpune informacije o troškovima
- **Slika lokacije** presudni faktor
- Uzimaju se u obzir troškovi promene lokacije
  - Troškovi prilagođavanja (početna investicija, reklama)
  - Izlazni troškovi – promena lokacije.



# Institucionalni pristup

- 70-te
- Proces učenja, inovacije, poverenje, saradnja – ključne komponente
- Inovacije → širenje proizvodnje → širenje kapaciteta  
→ nova lokacija
- Izbor lokacije
  - Strategija investiranja (inovacije);
  - Pregovori sa snabdevačima, Vladom, (cene, porezi, donacije, infrastrukture);



# Evolutivni pristup

---

- 90-te
- Ponašanje preduzetnika zavisi od prethodnih aktivnosti i rutina
- Ignorisanje novih prilika – eliminisanje rizika
- Osnovni faktor izbora – prethodno znanje i iskustvo
- Nove lokacije
  - U blizini postojećih
  - Slične karakteristike okruženja



# Poređenje

<b>Teoretski okvir</b>	<b>Ključni koncepti/(faktori)</b>	<b>Troškovi relokacije</b>
<b>Klasična teorija</b>	Smanjivanje troškova	-
<b>Neoklasična teorija</b>	Tržišna situacija, smanjivanje troškova (Lokacioni faktori)	-
<b>Bihejvioristička teorija</b>	Informacije/sposobnosti/percepcija/slike (Unutrašnji faktori)	+
<b>Institucionalna teorija</b>	Mreže, poverenje, socijalni kapital (Institucionalni faktori)	+
<b>Evolutivna teorija</b>	Zavisnost puta, rutina (Eksterni faktori)	+



---

Zašto je lokacija značajna za  
poslovanje preduzeća?



# Federal Express

---

- Američka firma – isporuka pošiljaka
- 18 biliona \$, 600 aviona, 325 destinacija, 45000 kombija
- **Centar Memfis, Tenesi**
- Pariz, Evropa
- Taipei, Azija i *Subic Bay*, Filipini
- 2002. godina – Flying Cargo - Beograd
  
- Naglašava koncept “čvora”



## Memfis - centar

- 1,5 miliona m<sup>2</sup>
- 33 fudbalska terena
- Dva dela za sortiranje
- 3 – provera poštanski broj, grad, država
- Isporuka do 211 zemalja

### Koncept čvora

- Svi paketi za koje ne postoji direktna linija šalju se u Memfis ili druga dva centra



# Prednosti pristupa "čvora"

## Pristup čvora

- Omogućava usluživanje više lokacija sa nekoliko aviona
- Omogućava uklapanje letova aviona sa punjenjem paketa i promenu putanja u zavisnosti od obima isporuke
- Smanjuje pogrešno rukovanje i kašnjenja u tranzitu zbog potpune kontrole paketa od podizanja do isporuke





# Aks express kurir

---

- Osnovano 2004. godine
- 500 zaposlenih, 300 vozila
- 19 centara
- Pošiljke u 240 zemalja sveta



# Primer banke

---

Kako biramo banku?

Automati i prostorije na svakodnevnoj putanji klijenta  
Problem - Razvijanje lokacione strategije



# Lokaciona strategija banke

---

- Sklapanje ugovora za korišćenje bankomata bez naknade klijenata za veće iznose
- 1 matična zgrada
- Prednosti
  - Veliki broj automata
  - Klijent ne plaća naknadu
- Nedostaci
  - Veliki troškovi zbog provizija ukoliko se svakodnevno podižu manji iznosi
  - Teško se dolazi do matične zgrade



# Lokaciona strategija

---

**Određivanje provizije u zavisnosti od lokacije  
bankomata i frekvencije pružanja usluga**



# Značaj lokacije - primeri

---

- **Mercedes** – prva fabrika preko okeana
  - Vince – Alabama
  - Izbor između 170 položaja u 30 zemalja
  - 1 godina
- **Hard Rock Cafe**
  - Moskva, 2002
  - 3 godine pripreme Ruskog lanca snabdevanja hranom



**Najvažnija odluka**  
**IZBOR LOKACIJE**



Konsultanska kuća McKinsey:

**“Lokacija ima moć da ostvari ili upropasti  
poslovnu strategiju kompanije”**

**ZAŠTO?**

**VELIKI UTICAJ NA TROŠKOVE I PRIHODE**



# Strateški značaj lokacije

---

## Strateška odluka

- Dugoročne odluke
- Teška promena
- Utiče na troškove i prihod

Cilj: *Maksimalna korist lokacije za kompaniju*





## Cilj strategije lokacije

---

Maksimizacija koristi lokacije za kompaniju

### **Motorola**

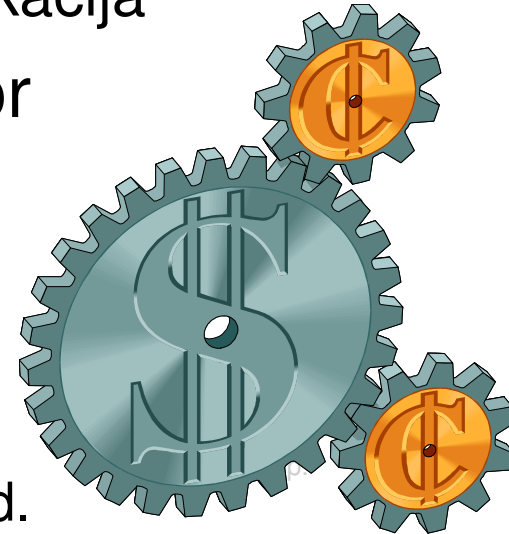
Često odbijali neke zemlje za lokaciju iako su troškovi bili niži, zbog *infrastrukture i nivoa obrazovanja* koji ne podržavaju proizvodne tehnologije.



# Odluke o lokaciji proizvodnih preduzeća

---

- *Troškovi fokus*
  - Prihod malo varira između lokacija
  - Troškovi mnogo variraju između lokacija
- Lokacija je glavni troškovni faktor
  - Utiče na troškove isporuke & troškove proizvodnje
    - Transportni troškovi
      - Skoro 25% cene proizvoda
    - Drugi troškovi: Porezi, plate, rente itd.  
(npr. radna snaga)





# Odluke o lokaciji uslužnih preduzeća

---

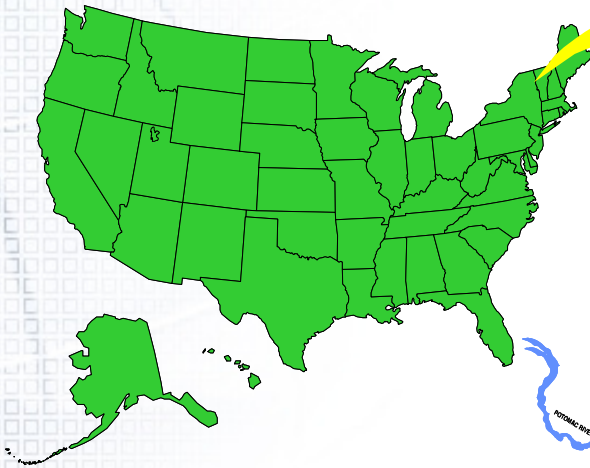
- *Fokus na prihode*
  - Troškovi malo variraju između tržišta
- Lokacija je glavni faktor prihoda
  - Utiče na broj klijenata
  - Utiče na obim poslovanja
- *Skladišta*
  - Troškovi
  - Brzina isporuke



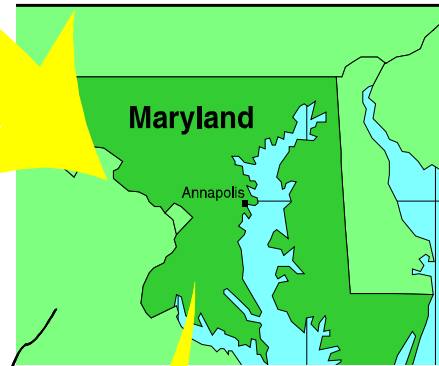


# Redosled donošenja odluka makrolokacija

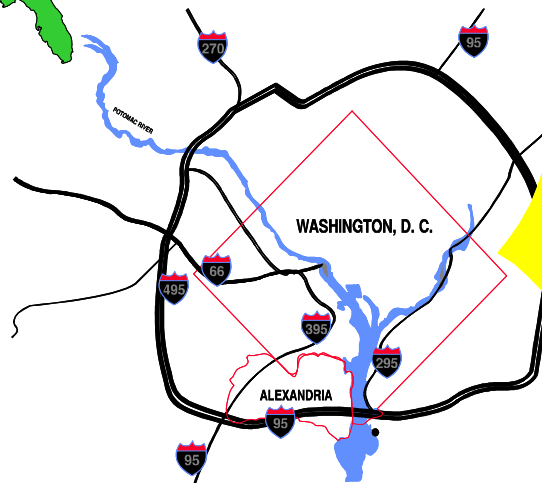
Zemlja



Region / Zajednica



Položaj





# Postupak donošenja odluka o lokaciji

## mikrolokacija

