



Lokacija

Teorije izbora lokacije



Rezime

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



Ciljevi

Identifikacija ili definisanje:

- Cilja strategije lokacije
- Kritičnih faktora uspeha za lokaciju

Opis ili objašnjenje:

- Osnovnih razlika u izboru lokacije proizvodnih i uslužnih 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

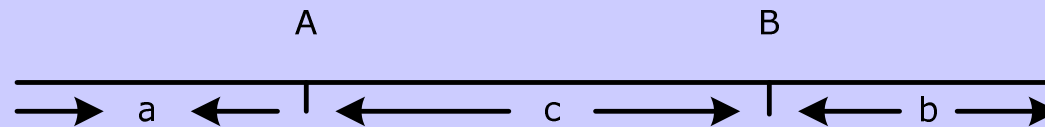


Neoklasična teorija

Losch, Christaller i Hotelling, 1930. godine

- Prihod i tražnja nisu isti
- Hotelling – konkurentsko ponašanje

a)



b)





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

Teoretski okvir	Ključni koncepti/(faktori)	Troškovi relokacije
Klasična teorija	Smanjivanje troškova	-
Neoklasična teorija	Tržišna situacija, smanjivanje troškova (Lokacioni faktori)	-
Bihejvioristička teorija	Informacije/sposobnosti/percepcija/slike (Unutrašnji faktori)	+
Institucionalna teorija	Mreže, poverenje, socijalni kapital (Institucionalni faktori)	+
Evolutivna teorija	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 m²
- 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, 2016. - 780;
- 300 vozila, 2016. - 430 vozila;
- 19 centara, 2016. - 21 centar;
- 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

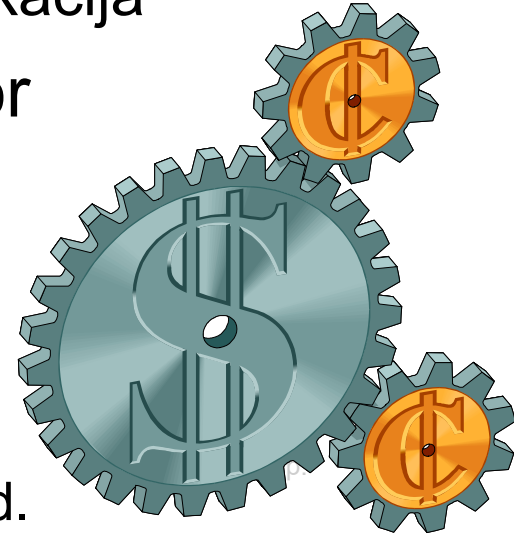
Motorola

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

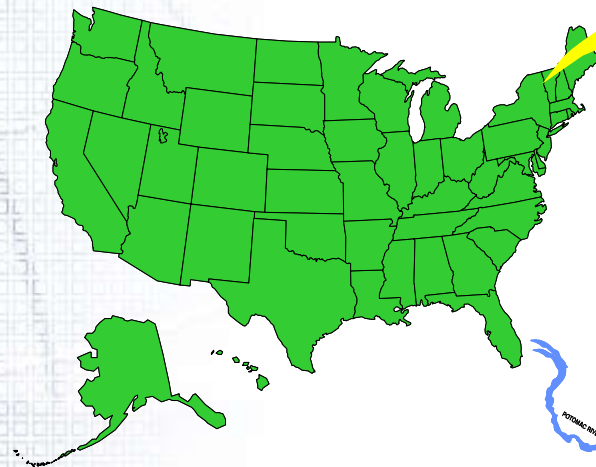
- *Fokus na prihode*
 - Troškovi malo variraju između tržišta
- Lokacija je glavni faktor prihoda
 - Utiče na broj klijenata
 - Utiče na obim poslovanja
- **Skladišta**
 - Troškovi
 - Brzina isporuke



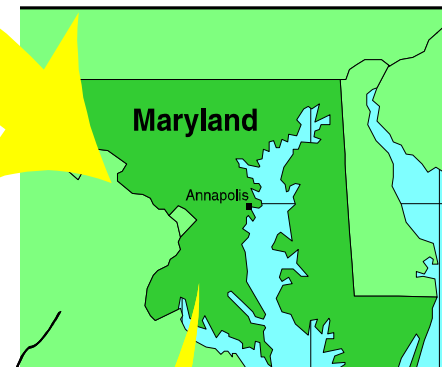


Redosled donošenja odluka makrolokacija

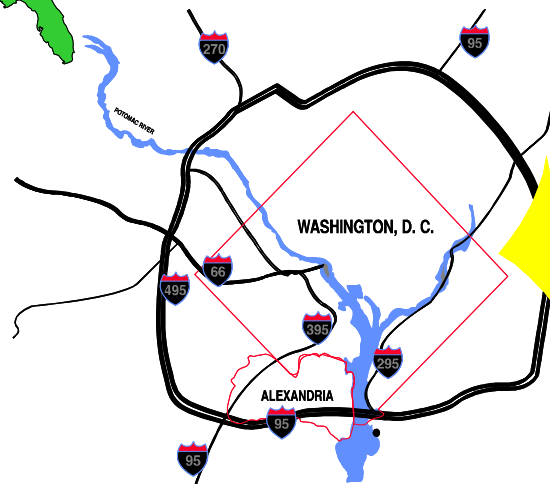
Zemlja



Region / Zajednica



Položaj





Postupak donošenja odluka o lokaciji

mikrolokacija

