

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ



Επιλογή θέσης εγκατάστασης

Επιλογή θέσης εγκατάστασης

Η απόδοση μιας παραγωγικής μονάδας εξαρτάται από τον τρόπο που αυτή συνδυάζει τους *συντελεστές παραγωγής* (εδαφική έκταση, πρώτες ύλες, κεφάλαιο, ανθρώπινο δυναμικό) και από την *ευκολία πρόσβασης* στην αγορά που παρέχει.

Κατά συνέπεια, για να αποφασίσει μια επιχείρηση που θα εγκαταστήσει την υπό συζήτηση μονάδα, θα πρέπει να αξιολογήσει τις πιθανές σχέσεις που έχει με τους συντελεστές της παραγωγής και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των αγορών στις οποίες απευθύνεται.

Επιλογή θέσης εγκατάστασης

Οι πληροφορίες που πρέπει να συγκεντρωθούν για την αξιολόγηση της κάθε πιθανής θέσης αφορούν:

- την τοπική αγορά εργασίας,
- την πρόσβαση σε πελάτες και προμηθευτές,
- την υποδομή σε τηλεπικοινωνιακά, οδικά, σιδηροδρομικά και αεροπορικά δίκτυα,
- τις δυνατότητες εκπαίδευσης,
- την ποιότητα ζωής,
- το επιχειρηματικό κλίμα (άμεσο και έμμεσο εξωτερικό περιβάλλον),
- την πρόσβαση σε ερευνητικά ιδρύματα, πανεπιστήμια, επιχειρήσεις ανάπτυξης τεχνολογίας, και επιχειρήσεις Έρευνας και Ανάπτυξης,
- τη διαθεσιμότητα επενδυτικών και λειτουργικών κεφαλαίων,
- το φορολογικό καθεστώς,
- το νομικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία των επιχειρήσεων.

Η εξέλιξη των παραγόντων επιλογής θέσης εγκατάστασης

Παράγοντας	Πριν	Τώρα
<i>Εργατικό δυναμικό</i>	Ανειδίκευτο, φθηνό	Υψηλής ποιότητας, ειδικευμένο
<i>Φορολογικό καθεστώς</i>	Χαμηλοί φόροι, λίγες και χαμηλής ποιότητας υπηρεσίες	Αποδεκτή φορολογία, υψηλής ποιότητας υπηρεσίες
<i>Κίνητρα</i>	Χαμηλό κόστος παραγωγής, φθηνή γη, φθηνό εργατικό δυναμικό	Υψηλής ποιότητας εργατικό δυναμικό
<i>Ζωή</i>	Σπίτια, μεταφορικά μέσα	Πολιτισμός, ψυχαγωγία, καταστήματα ποιότητας
<i>A.E.I.</i>	Μη σημαντικό	Υψηλής ποιότητας ιδρύματα
<i>Νομικό-ρυθμιστικό πλαίσιο</i>	Ελάχιστο	Συνδυασμός επιχειρηματικής ευελιξίας και κοινωνικής συνοχής
<i>Ενέργεια</i>	Κόστος, διαθεσιμότητα	Αξιοπιστία
<i>Επικοινωνίες</i>	Βασικές	Υψηλής τεχνολογίας
<i>Επιχειρηματικό περιβάλλον</i>	Δυνατά επιμελητήρια και σύνδεσμοι	Δυνατότητα απ' ευθείας συνεργασίας με άλλες επιχειρήσεις

Επιλογή θέσης: Η μέθοδος των παραγόντων

Στη μέθοδο αυτή, αρχικά δίδονται συντελεστές βαρύτητας σε παράγοντες που επιλέγει η επιχείρηση ως σημαντικούς και κατόπιν υπολογίζεται ένας συνολικός ποσοτικός δείκτης καταλληλότητας για την κάθε υποψήφια θέση (αφού βαθμολογηθεί σε κλίμακα 0-10 ο κάθε παράγοντας).

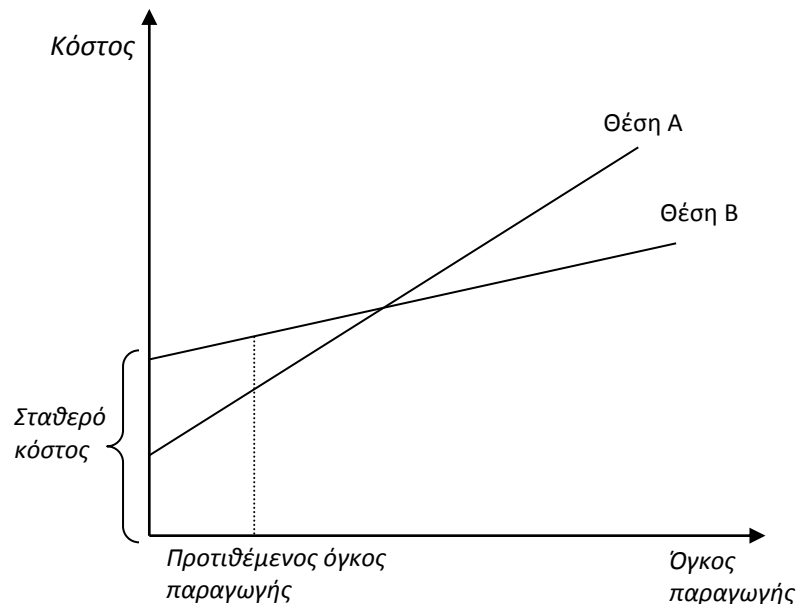
Όταν οι συνολικές βαθμολογίες των δύο ή περισσότερων εναλλακτικών θέσεων διαφέρουν ελάχιστα μπορεί κανείς να θεωρήσει ότι η μέθοδος προσφέρει απλά ενδείξεις για μια περαιτέρω ανάλυση, στην οποία πιθανόν να ληφθούν υπόψη και κάποιοι επιπλέον παράγοντες μη ποσοτικού χαρακτήρα.

Επιλογή θέσης: Η μέθοδος των παραγόντων (θέσεις A και B)

Παράγοντας	Βάρος	Βαθμός A	Σταθμισμένος βαθμός A	Βαθμός B	Σταθμισμένος βαθμός B
<i>Εξειδικευμένο προσωπικό</i>	30%	3	0.9	5	1.5
<i>Χρόνος μεταφοράς A' υλών</i>	20%	5	1	5	1
<i>Διαθεσιμότητα στελεχών</i>	10%	7	0.7	5	0.5
<i>Κόστος ενέργειας</i>	10%	10	1	9	0.9
<i>Δίκτυα επικοινωνιών</i>	10%	6	0.6	5	0.5
<i>Υπηρεσίες</i>	10%	6	0.6	6	0.6
<i>Φορολογικές απαλλαγές</i>	10%	5	0.5	5	0.5
ΣΥΝΟΛΟ			5.3		5.5

Επιλογή θέσης: Η μέθοδος νεκρού σημείου

Στη μέθοδο αυτή, για την κάθε υποψήφια θέση, υπολογίζονται τα σταθερά (αποσβέσεις, ενοίκια, φόροι, μισθοί στελεχών, κλπ) και τα μεταβλητά (μισθοί εργατών, ενέργεια, μεταφορικά, κλπ.) κόστη. Κατόπιν, σχεδιάζεται το γράφημα της διακύμανσης του κόστους μονάδας προϊόντος σε σχέση με τον όγκο παραγωγής για την κάθε υποψήφια θέση, και επιλέγεται η θέση με το χαμηλότερο κόστος που αντιστοιχεί στον προτιθέμενο όγκο παραγωγής



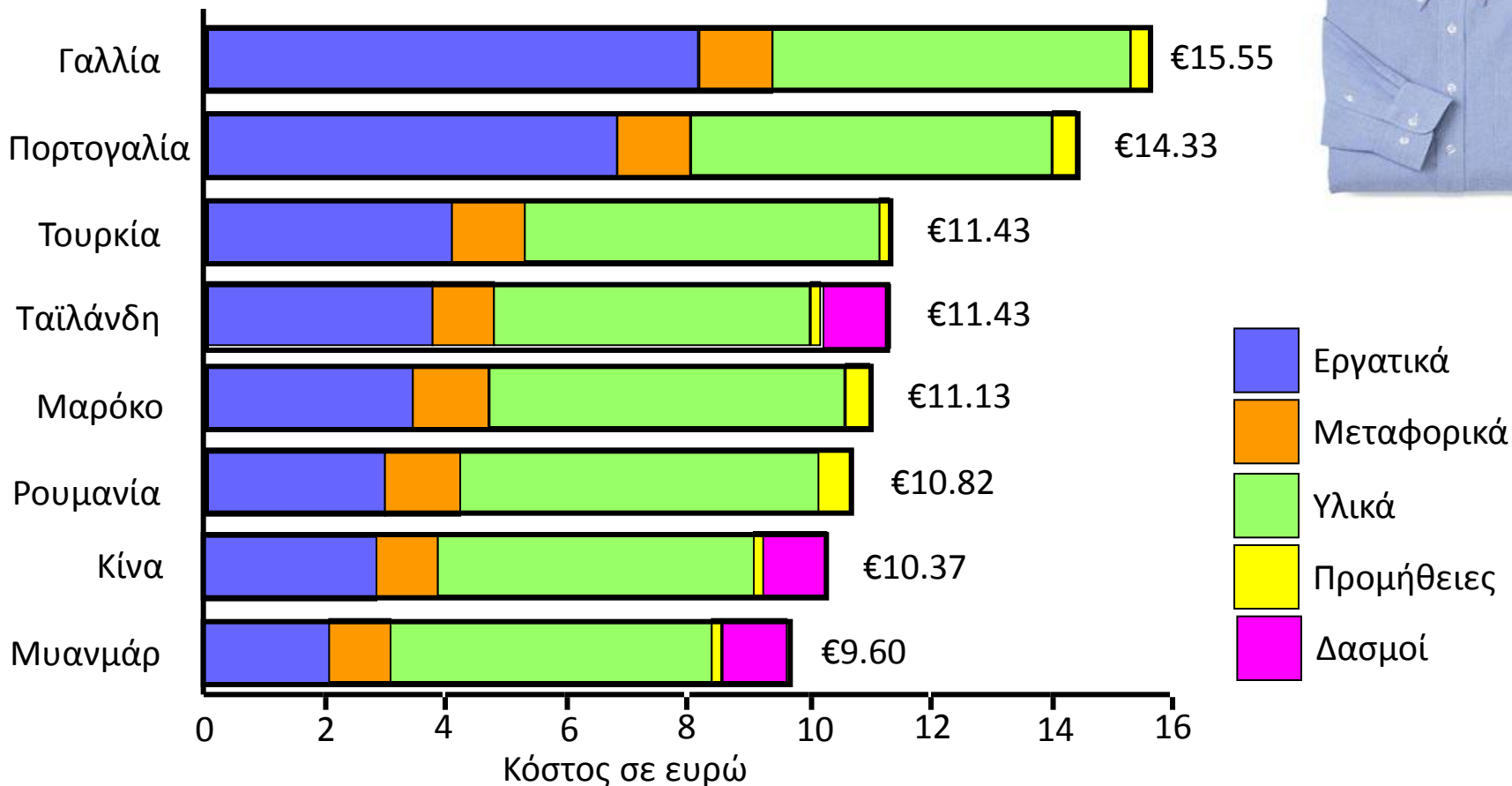
Επιλογή θέσης - Διεθνοποίηση

Η αιτία της διεθνοποίησης επηρεάζει (τις περισσότερες φορές καθορίζει) άμεσα και τη θέση που εγκαθίσταται μια μονάδα:

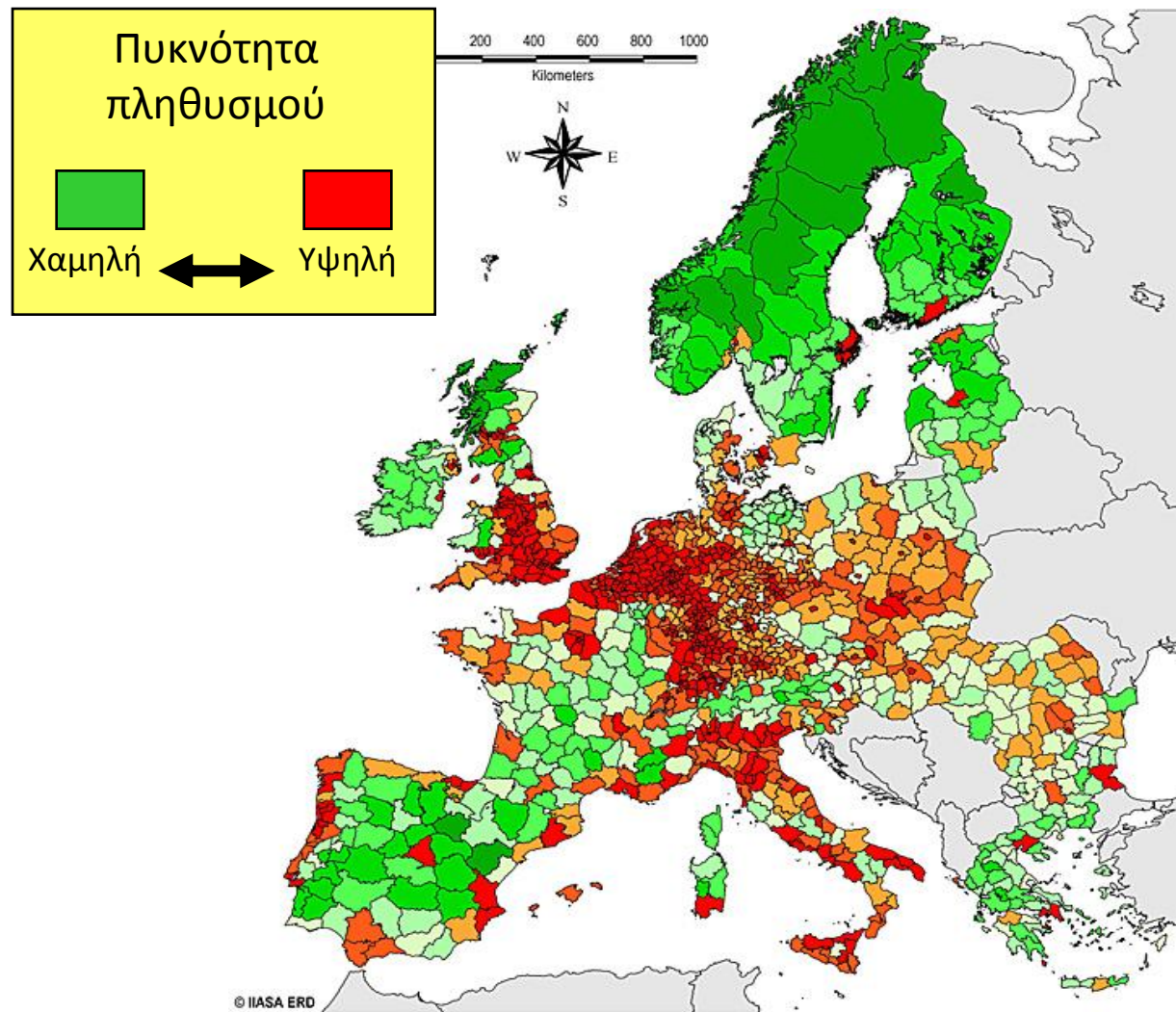
1. *Αναζήτηση φυσικών πόρων* (Natural resource seekers), δηλαδή αναζήτηση περιοχών με φθηνούς συντελεστές παραγωγής – πρώτες ύλες, εργατικό δυναμικό, κλπ.
2. *Αναζήτηση αγορών* (Market seekers), δηλαδή αναζήτηση νέων προσοδοφόρων αγορών.
3. *Αναζήτηση αποδοτικότητας* (Efficiency seekers), δηλαδή αναζήτηση οικονομιών κλίμακας ή/και σκοπού, ή προσπάθεια ελάττωσης/ διαφοροποίησης του κινδύνου με τη συμπλήρωση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης με άλλες δραστηριότητες στο εξωτερικό.
4. *Αναζήτηση στρατηγικών πόρων* (Strategic asset seekers), δηλαδή, ουσιαστικά, συμμετοχή σε επιχειρήσεις, ή εξαγορά πόρων άλλων επιχειρήσεων του εξωτερικού (συμμετοχή ή εξαγορά επιχείρησης ή εργοστασίου).

Επιλογή θέσης – Που είναι το φθινό κόστος

Ανάλυση κόστους ενός πουκαμίσου που φτιάχνεται σε διάφορες χώρες και πωλείται στη Γαλλία



Επιλογή θέσης – Που είναι η αγορά



Βιβλιογραφία

Παππής Κ., *Εισαγωγή στη Διοικητική Επιχειρήσεων και Οργανισμών, Τόμος Β: Διοίκηση Παραγωγής*, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα, 1999.

Αδαμίδης, Ε.Δ., *Στρατηγική Διοίκηση της Παραγωγής*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2009.

Δημητριάδης, Σ.Γ. και Μιχιώτης, Α.Ν., *Διοίκηση Παραγωγικών Συστημάτων: Βασικές Θεωρητικές Αρχές και Εφαρμογές στη Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων*, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2007.

Kotler, Ph., Haider, D.H. and Rein, I., *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, The Free Press, New York, 1993.

Slack, N., Chambers, S. και Johnston R., *Διοίκηση Παραγωγής Προϊόντων και Υπηρεσιών (5^η Αγγλική Έκδοση)*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2010.