

DISLOKIMI I NJESIVE TE PRODHIMIT E TE SHERBIMIT



BPrAL AAB
CILËSI. LIDERSHIP. SUKSESI!

Universiteti AAB

1 Dislokimi si një vendim strategjik

1.1. Metodatat e strategjisë së dislokimit

1.2. Faktorët kryesor që ndikojnë në vendimin e dislokimit të njësisë prodhuese

- Produktiviteti i punëss
- Kurset e këmbimit
- Kostot
- Qëndrimet

1.3. Faktorët që ndikojnë në vendimet e dislokimit të njësive të shërbimit, shitjes me pakicë dhe sktorit profesional

2. Faktorët e dislokimit

2.1. Faktorët rajonal

2.2. Faktorët e komunitetit

2.3. Faktorët e traullit

3. Tendencat e tanishme të dislokimit

- Dislokimet periferike
- Parqet industriale
- Ndërtesat për një punë të të vetëme
- Decentralizimi
- Dislokimi brenda vijës së verdhë
- Dorzimi i njësive të vjetëra
- Dislokimi i furnizuesve pranë përdoruesit

4. Metodatat e analizës së dislokimit të njësive të prodhimit dhe të shërbimit

4.1. Metoda cilësore

4.2. Metodatat sasiore

4.2.1. Analiza e pikës kritike e dislokimit

4.2.2. Metoda e qendrës së gravitetit

4.2.3. Teknika e transportit

Dislokimi i njesive te prodhimit e te sherbimit

Një prej vendimeve më të rëndësishme, afatgjatë të kostos dhe të të ardhurave që një kompani merr, është ku të dislokojë objektin e saj.

Dislokimi i njësisë së prodhimit apo të shërbimit është akti i vendosjes së kësaj njësie në lidhje me konsumatorët, furnizuesit dhe komoditetet e tjera me të cilat ajo ndërvepron.

Ndër vendimet më të rëndësishme që merrë menaxheri i operacioneve është ku do të dislokohet njësia dhe si do të projektohet ajo?

Si dislokimi dhe projektimi kërkojnë investime të mëdha për tokën, ndërtesat dhe makinerit.

Dislokimi është një element kritik në përcaktimin e kostove fikse dhe variabël si për firmat prodhuese dhe ato shërbyese.

Problemi i dilokimit mund të lindë në situata të ndryshme:

Në qoftë se një kompani do të ndërmarë një produkt apo shërbim të ri, atëherë kuptohet që lind problemi i zbulimit të vendeve për dislokim,

Në qoftë se një kompani vendos të prodhoj një produkt të ri dhe objekti ekzistues nuk ka teknologjinë e duhur për të prodhuar, kompania duhet të gjejë një vendëndodhje tjetër.

Në qoftë se teknologjia për prodhimin e produktit ndryshon, atëherë ose njësia ekzistuese duhet të riprojektohet për tu akomoduar teknologjia e re, ose mund të jetë më mirë që njësia të ridislokohet.

Dislokimi i njesive te prodhimit e te sherbimit

Mund të ndodhë kur kapaciteti ekzistues nuk e përballon dot rritjen e kërkesës, d.m.th. Ai është i pamjaftueshëm për të përballuar një produkt të ri ose te vjetër.

Gjithashtu mund të ndodh që të ndryshoj tregu për produktin apo shërbimin e ri, duke bërë të nevojshëm një ndryshim në dislokim. Në mënyrë të ngjajshme, mund të themi që mund të ndryshojë vendndodhja e burimeve të lëndëve të para dhe materjaleve.

Në qoftë se kostot e punës janë shumë të larta atëherë kompania duhet të gjejë një vend të ri që ka avantazh ekonomik.

Dislokimi si një vendim strategjik

Vendimet e analizës së dislokimit të njësisë prodhuese fokusohen në minimizimin e **kostove**

Vendimet e analizës së dislokimit të njësisë shërbyese fokusohen në maximizimin e **ardhurave**

- Maksimizimi i përfitimit të Firmes nga Dislokimi

◆ Produktiviteti i punës

Ekzistenca e normave të ulta të pagës siguron shpesh një joshje në teritore të veçanta të brendëshme ose të jashtëme, por analiza që reflektohet në normat e pagës është e pamjaftueshme në qoftë se ajo nuk do të reflektojë gjithashtu produktivitetin e punës, i cili është i ndryshëm në vende të ndryshme.

Ajo që me të vërtet menaxhimi është i interesuar, është kombinimi i produktivitetit me normën e pagës. P. sh. Një firmë që paguan 12\$ për orë me 1.25 njësitë e prodhuara për një orë do të shpenzojë më pak se firma që paguan 10 \$ për orë me produktivitetin e 1 njësie për orë.

$$\frac{\text{Kostoja e punës për or}}{\text{Pr oduktiviteti (njësi për orë)}} = \text{Kostoja për njësi}$$

$$\text{Rasti I: } \frac{12\$ \text{ Pagat për or}}{1.25 \text{ njësi e prodhuara për orë}} = \frac{12\$}{1.25} = 9.60\$$$

$$\text{Rasti II: } \frac{10\$ \text{ Pagat për or}}{1.00 \text{ njësi e prodhuara për orë}} = \frac{10\$}{1.00} = 10.00\$$$

◆ Kurset e këmbimit

Si normat e pagës dhe produktiviteti mund të sigjerojnë që prodhimi në një territor të huaj është më i preferuar se sa prodhimi në vend. Ndonjëherë kurset e këmbimit lejojnë për eksportimin nga një vend tek një tjetër, pavarësisht se kursi i këmbimit është jo shumë i pëlqyeshëm.

Sidoqoftë, menaxhimit i nevojitet të dyshoj në stabilitetin e kurseve të këmbit.

◆ **Kostot**

Kostot ndahen në dy kategori:

- ◆ **Kostot reale janë kostot të identifikueshme pa vështirësi, që mund të maten pothuajse me saktësi**
- ◆ **Kostot reale përfshinë kostot e punës, materialet, taksat, amortizim dhe kosto tjera që departamenti i kontabilitetit dhe menaxhmentit mund ti identifikoj.**
- ◆ **Kostot joreale - përfshijnë cilësine e arsimit, paisjet e transportit publik, komuniteti, cilësia e jetes**

◆ Qëndrimet

Qëndrimet e qeverisë dhe të pushtetit lokal për pronën private, për ndarjen në zona, për ndotjen e mjedisit dhe stabiliteti i punësimit janë të gjithë në ndryshim

Faktoret që ndikojnë në vendimet e dislokimit të njësive të shërbimit, shitjes me pakicë dhe sektrit profesional

Ndërsa analiza e dislokimit të njësive prodhuese fokusohet në minimizimin e kostove, në sektorin e shërbimit fokusohet në maksimizimin e të ardhurave.

Ka **tetë komponentë kryesorë të volumit dhe të ardhurave për firmën e shërbimit të cilat janë:**

- Fuqia blerëse e klientit që thith zona;
- Shërbimi dhe imagjinata në perputhje me demografinë e klientit që terheq zona;
- Konkurenca në zonën;
- Cilesia konkurrences;
- Unikësia e dislokimeve të firmës dhe dislokimeve konkurruese;
- Cilesitë fizike të njësive dhe bizneseve fqinjë;
- Politika e veprimtarisë së firmës;
- Cilesia e manaxhimit.

Strategjite e dislokimit – Sherbimi kundrejt prodhimit

Sektori i Sherbimit	Njësitë prodhuese
Fokusi: Ardhura	Fokusi: Kosto
Volumi/ardhura Skica(projekti) i zonës; fuqia blerëse Konkurenca;Reklama/promocioni/çmimi	Kostot reale Kostoja e transportimit të lëndëve të para Kostoja e transportimit të malërave të përfunduara Kostoja energjisë Kostoja shfrytëzimit,punës,lëndës së parë e materialeve,taksat etj.
Cilësia fizike Parkingu/mundësi; sigurimi/ndriçimi; Aparenca/imazhi	Shpenzimet joreale dhe të ardhshme Pikpamjet për sindikatën Cilësia e jetës Shpenzimet e arsimit nga shteti Cilësia e pushtetit lokal dhe shteti
Përcaktuesit e kostos Qiraja Vlera (shkalla) e menaxhimit Politikat e operacioneve (orët, normat ose koeficientet e pagesës rogat)	

Tabla

Strategjite e dislokimit – Sherbimi kundrejt prodhimit

Sektori i Sherbimit	Njësitë prodhuese
Teknikat	Teknikat
<input type="checkbox"/> Modelet e regresionit për të percaktuar rëndesine e faktoreve të ndryshëm;	<input type="checkbox"/> Programimi Linear (Metoda Transportit)
<input type="checkbox"/> Metoda e percaktimit të Faktorit	<input type="checkbox"/> Mënyra e pondoruar
<input type="checkbox"/> Analiza Demografike e zonës që skicohet;	<input type="checkbox"/> Analiza e pikës kritike të dislokimit
<input type="checkbox"/> Analiza e fuqisë blerëse të zonës që skicohet;	<input type="checkbox"/> Diagramat
<input type="checkbox"/> Metoda e Qendres së Gravitetit;	
<input type="checkbox"/> Sistemet e informacionit gjeografik.	

Tabla

Strategjite e dislokimit – Sherbimi kundrejt prodhimit

Sektori i Sherbimit	Njësitë prodhuese
Përfundimet	Përfundimet
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Dislokimi është përcaktues i rëndësishëm i të ardhurave;<input type="checkbox"/> Çështjet e kontaktit të lartë me klientin janë kritike;<input type="checkbox"/> Kostot janë relativisht konstante për një zonë të dhënë; prandaj funksioni i të ardhurës është kritik.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Dislokimi është përcaktuesi i rëndësishëm i kostos;<input type="checkbox"/> Kostot me te rëndësishme mund te identifikohen saktë për çdo truall;<input type="checkbox"/> Kontakti i ulët me klientin lejon fokusimin ne kostot e identifikueshme;<input type="checkbox"/> Mund te vlerësohen kostot joreale, te pa prekshme.

Tabla

Faktoret e Dislokimit

*Deri tani kemi përmendur faktorët më të rëndësishëm që ndikojnë në marrjen e vendimeve të dislokimit të njësive prodhuese dhe të shërbimit. Tani do të diskutojmë rreth disa faktorëve të tjerë të tillë, si **faktorët rajonal, faktorët e komunitetit dhe faktorët territorjalë.***

Termi rajon ka disa kuptime, që nvaren nga tipi i kompanisë që po analizon problemin e dislokimit. Për një korporatë ndërkombëtare, rajoni në mënyrë tipike nënkupton një kontinent ose vend.

- ***Dislokimi i tregut***
- ***Dislokimi pranë lëndëve të para dhe materjaleve***
- ***Paisjet e transportit***
- ***Oferta e punës***
- ***Klima***

Faktoret e Dislokimit- faktorët e komunitetit

Pas zgjidhjes së rajonit, hapi tjetër është përcaktimi i komunitetit brenda rajonit të zgjedhur. Përpara se të bëhet një analizë shkencore e dislokimit të ndërmarrjes, komuniteti (bashkësia) në mënyrë tipike zgjidhet në lidhje me preferencën e menaxherit.

Për shkakë se qëllimi i operacioneve është të mbajë një forcë pune stabël, është e dobishme të zgjidhet një komunitet ku mund të përfitojnë punonjësit.

Faktorë kryesor të suksesi

- 1. Dëshirat e kompanisë**
- 2. Tërheqja nga rajoni (kultura, taksat, klima, etj.)**
- 3. Fuqia punëtore, kostot, qendrimet, disponueshmeria e shërbimeve komunale, etj;**
- 4. Rregullat e mjedisit të shtetit dhe qytetit;**
- 5. Nxitesat e qeverisjes qendrore dhe lokale;**
- 6. Afërsia me lëndet e para & klientet**
- 7. Kostot e tokës apo ndërtimit**

Faktorë kryesor të suksesi

- 1. Madhesia dhe kosto e truallit;**
- 2. Sistemet ajrore, rrugore (autostradat), hekurudhore, ujore, etj**
- 3. Kufizimet e zones;**
- 4. Afersia e sherbimeve apo e furnitoreve te nevojitur;**
- 5. Çeshtjet e impaktit mjedisor**

Metodat e Vleresimit te Dislokimit

Metoda cilësore

- Metoda e Faktorit të Rendesise

Metoda sasimore

- Analiza e pikës kritike
- Metoda e Qendrës së Gravitetit
- Modeli iTransportit

Metoda cilësore-Metoda e Faktorit të Rendësisë

- **Teknika e dislokimit e përdorur me gjerësi**
- **E dobishme për dislokimet në prodh. & shërbimet**
- **Vlerësoni dislokimet duke përdorur faktorët**
 - **Faktorët Sasiore**
 - **Shembull: Kostot e drejtimit afat-shkurter & afat-gjate**
 - **Faktorët Cilësore**
 - **Shembull: Cilësia e arsimit, aftësitë e fuqisë punëtore.**

Metoda cilësore-Hapat në Metodën e Faktorit të Rëndësisë janë:

- **Listohen faktorët përkatës**
- **Caktohet pesha e rëndësisë së çdo faktori (të tillë nga 0 – 10)**
- **Hartimi i një shkalle për çdo faktor (të tillë nga 1-10 ose 1 – 100 pikë)**
- **Vendos pikët për çdo dislokim duke përdorur shkallen e faktorit**
- **Shumezo pikët me peshat për çdo faktor dhe llogarit totalin**
- **Selekto dislokimin me piket totale maksimale.**

Shembull: Metoda e Faktorit të Rendësisë

çelësi Suksesit Faktor	Pesha	pikë (deri 100)		Pikët e ponderuara	
		Franca	Danmarka	Franca	Danmarka
Puna disponueshmëri dhe qëndrimi	.25	70	60	$(.25)(70) = 17.5$	$(.25)(60) = 15.0$
Njerëzit ne raport makinat	.05	50	60	$(.05)(50) = 2.5$	$(.05)(60) = 3.0$
Të ardhura per capiti	.10	85	80	$(.10)(85) = 8.5$	$(.10)(80) = 8.0$
Struktura e taks	.39	75	70	$(.39)(75) = 29.3$	$(.39)(70) = 27.3$
Arsimit dhe shëndetsia	.21	60	70	$(.21)(60) = 12.6$	$(.21)(70) = 14.7$
Totali	<u>1.00</u>			<u>70.4</u>	<u>68.0</u>

Table 8.4

Analiza e Pikës kritike të dislokimit

- ◆ **Përdorimi i analizës së kosto- vllumit për të bërë një krahasim ekonomik të alternativave për dislokimit.**

- ◆ **Analiza e pikës kritike kalon tri hapa**
 - 1. Përcaktimi i kostot fikse dhe variable për çdo dislokim**

 - 2. Nderto grafikun e koston totale per çdo dislokim (Kosto në boshtin vertikal, volumi vjetor ne boshtin horizontal)**

 - 3. Selektu dislokimin me koston totale më të ulët për volumin e parashikuar të prodhimit**

Shembull: Analiza e Pikës kritike

Supozojme se duam të ngrejmë një uzinë të re në një nga vendet në vijim: Shqipëri, Kosovë ose Maqedoni.

Kostot Fise per vit jane respektivisht \$30000, \$60000, & \$110000. Kostot Variable për arkë janë respektivisht \$75, \$45, & \$25. Cmimi për arkë është \$120. Cili është dislokimi më i mirë për një volum të pritur prej 2,000 arkash në vit?

Për secilin vend ku do të behet dislokimi ne mund të skicojmë kosto fikse (këtu në një volume prej 0(zero) njësish) dhe koston totale (FC+VC) në volumin e pritur të outputit.

- Për Shqiperi:

$$\text{kostoja totale} = 30000\$ + 75\$(2000) = 180000\$$$

- Për Kosovë:

- kostoja totale = 60000\$ + 45\$(2000) = 150000\$

- Per Maqedoni:

$$\text{kostoja totale} = 110000\$ + 25\$(2000) = 160000\$$$

Analiza e Pikës Kritike

Tre dislokime:

çmimi = \$120

volum i pritur = 2,000 njësi në vit

Shtete	Kostot fikse	Kostot variable	Kostot totale
Shqipëri	\$30,000	\$75	\$180,000
Kosovë	\$60,000	\$45	\$150,000
Maqedoni	\$110,000	\$25	\$160,000

Kostot totale = Kostot fikse + (Kostot variable x sasia)

Analiza e Pikës Kritike

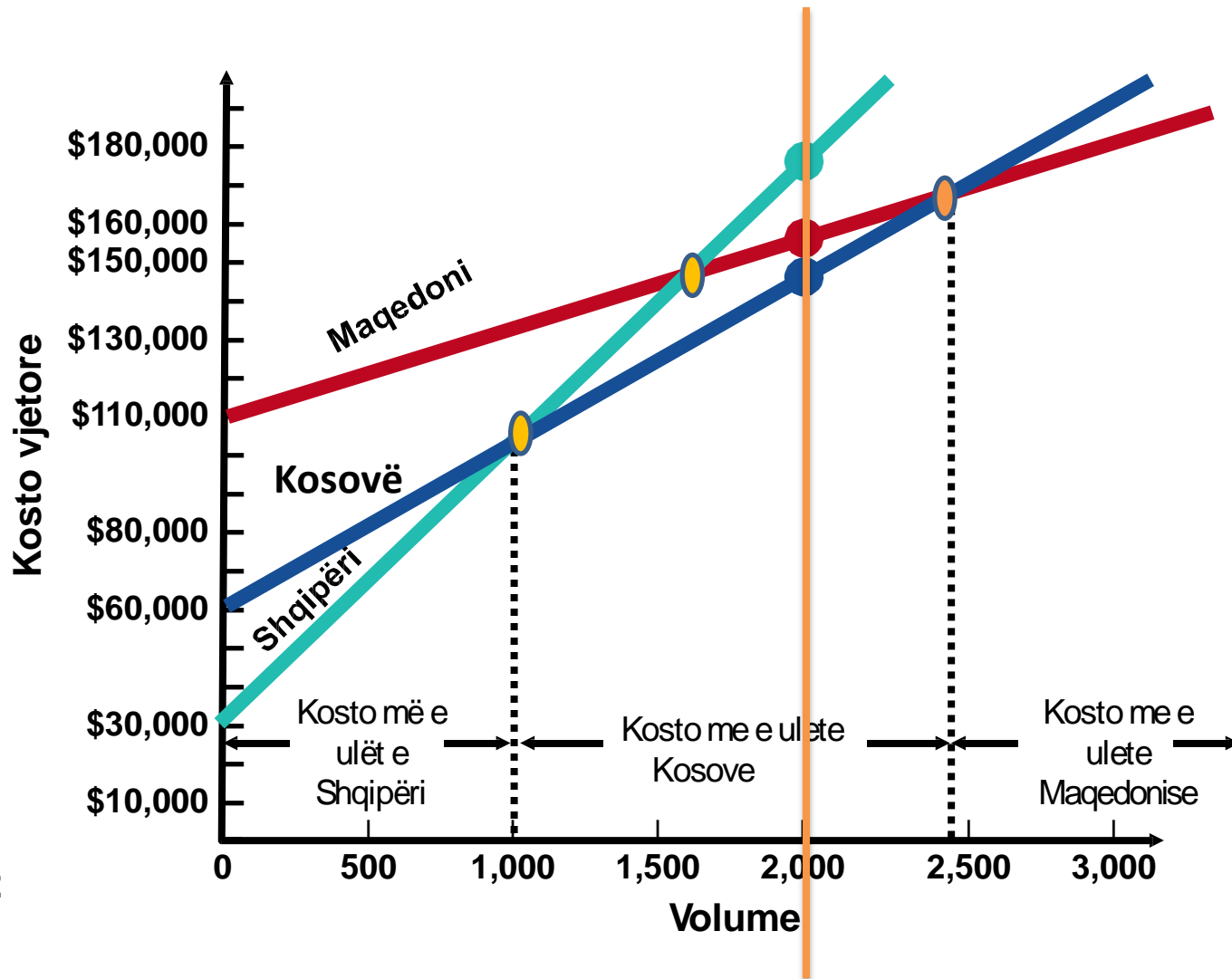


Figure 8.2

Metoda e Qendrës së Gravitetit

- ◆ **Përdoret për gjetjen e nje vendndodhjeje për një magazinë (ose qender distribuimi) për të minimizuar kostot distribuimit.**
- ◆ **Konsideron**
 - ◆ **Vendodhja e tregjeve**
 - ◆ **Volumi i mallrave të transportuara tek këto tregje**
 - ◆ **Shpenzimet e transportit (në distance)**

Hapat e metodes se Qendres se Gravitetit

- **Vendosni vendndodhjet ekzistuese ne sistemin e koordinatave (rrjetin e ordinatave);**
 - **Sistemi ka origjine dhe shkalle arbitrare;**
 - **Sistemi ruan distancat perkatese sipas shkallës së caktuar;**
- **Llogaritni kordinatat X & Y per “qendren e gravitetit”;**
 - **Kjo na jep vendodhjen e qendrës së shpërndarjes**
 - **Minimizon koston e transportit**

Metoda e Qendres se Gravitetit

Koordinata X

$$C_x = \frac{\sum_i d_{ix} w_i}{\sum_i w_i}$$

d_{ix} = koordinata x e dislokimit te i - τ

w_i = Volumi i mallrave te levizura tek ose nga dislokimi i i - τ

Koordinata Y

$$C_y = \frac{\sum_i d_{iy} w_i}{\sum_i w_i}$$

d_{iy} = koordinata y e dislokimit te i - τ

Koordinatat e vendndodhjeve te kater magazinave dhe Qendra e Gravitetit

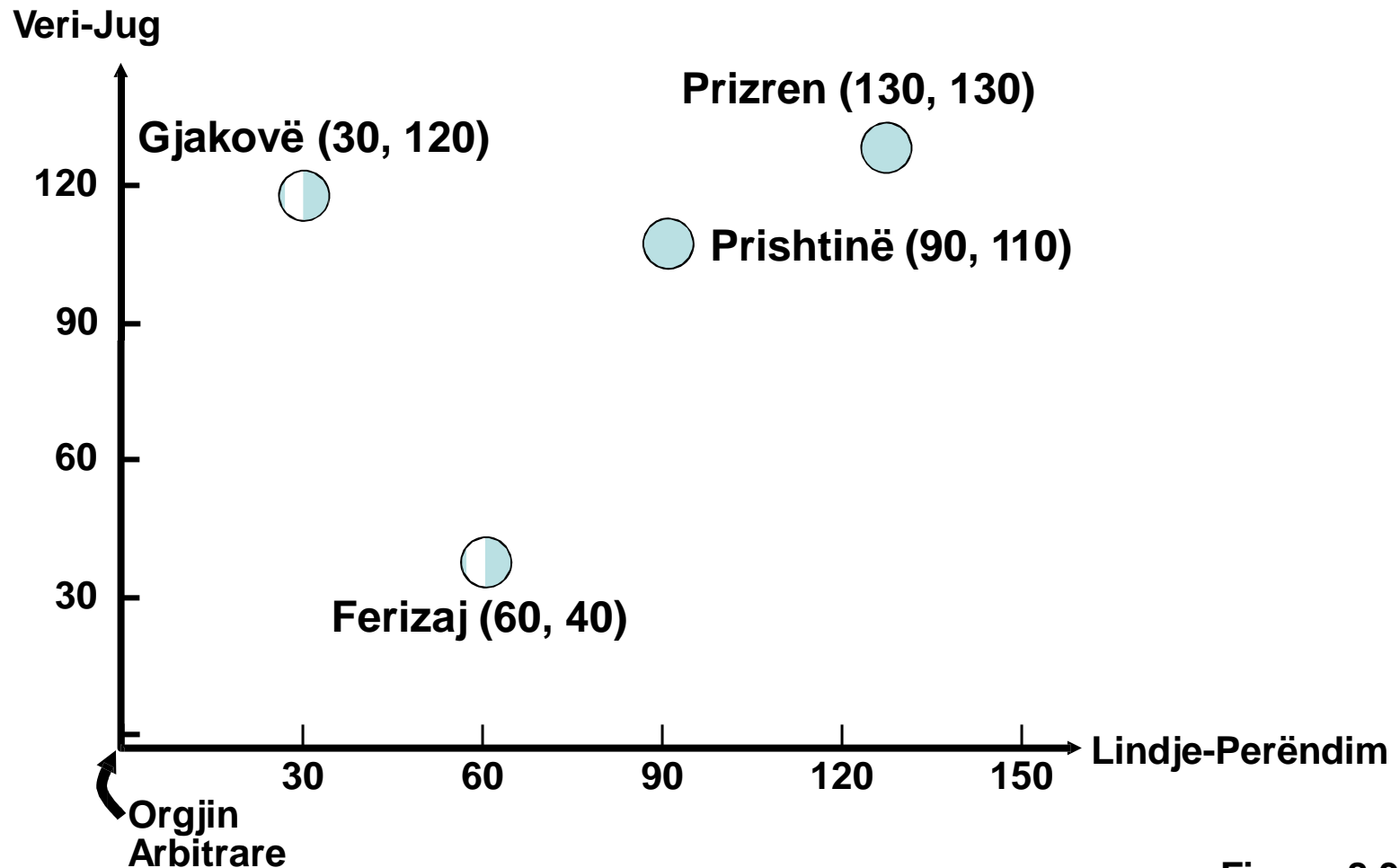


Figure 8.3

Metoda e Qendres se Gravitetit

Vendet për dislokim		Numri i mbajtësve të transportuara për cdo muaj (volumi)
Gjakovë	(30, 120)	2,000
Prishtinë	(90, 110)	1,000
Prizren	(130, 130)	1,000
Ferizaj	(60, 40)	2,000

$$\begin{aligned}x\text{-kordinata} &= \frac{(30)(2000) + (90)(1000) + (130)(1000) + (60)(2000)}{2000 + 1000 + 1000 + 2000} \\ &= 66.7\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}y\text{-kordinata} &= \frac{(120)(2000) + (110)(1000) + (130)(1000) + (40)(2000)}{2000 + 1000 + 1000 + 2000} \\ &= 93.3\end{aligned}$$

Metoda e Qendres se Gravitetit

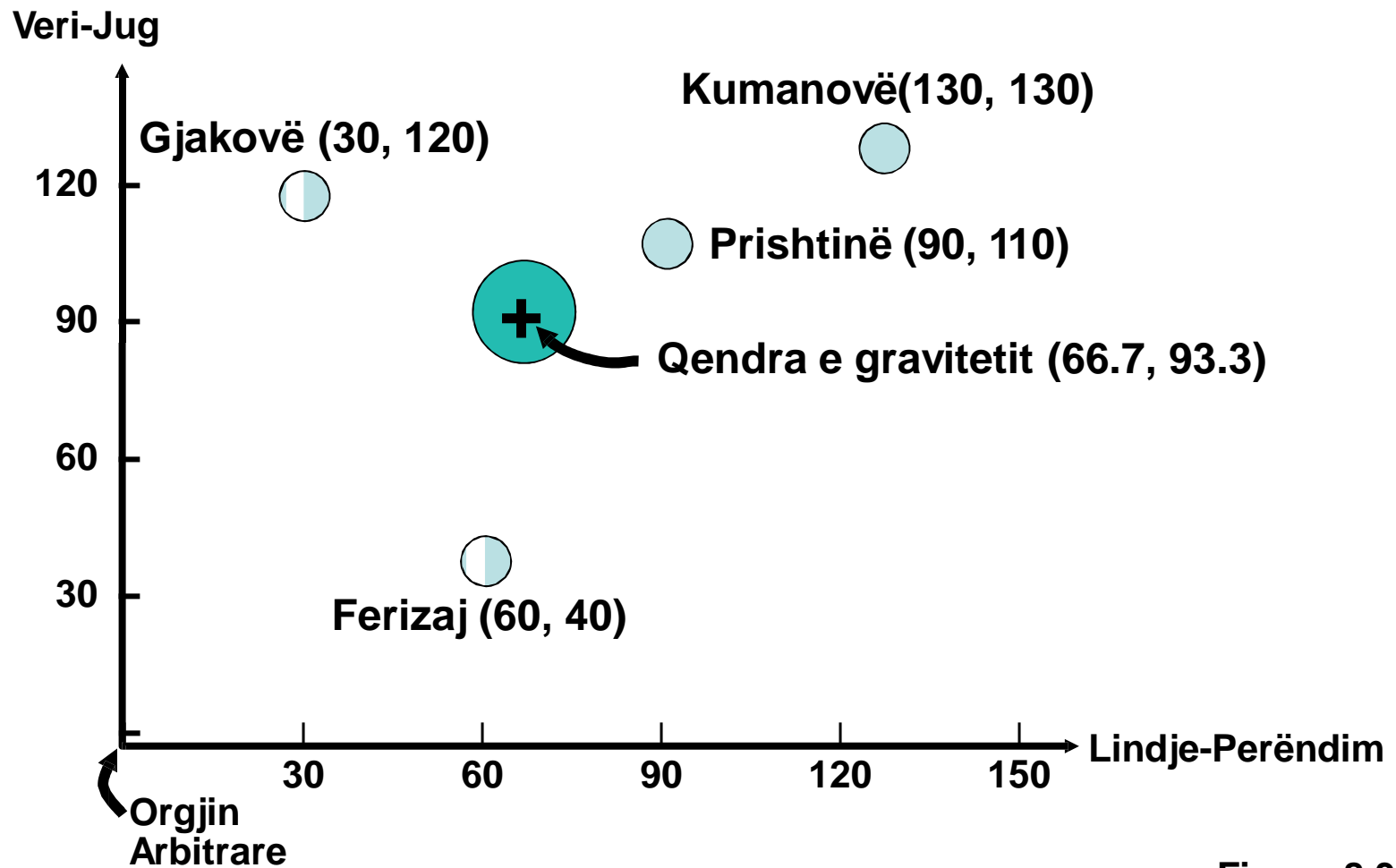


Figure 8.3

Modelet e Transportit

- Të përcaktojë modelin më të mirë të transportimit që minimizon koston e transportimit të produkteve nga `m` uzina ,ose `burime të furnizimit` tek `n` magazina,ose `destinacione`
- Teknikat e transportit zbulon zgjidhjen e mundshme fillestare dhe pastaj bën hap pas hapi përmirsimin deri në arritjen e zgjedhjes optimale.
- Duhet të përcaktohet kapaciteti i çdo fabrike, kërkesat në çdo magazinë dhe koston e transportimit nga çdo burim tek çdo destinacion.
- Të ndërtohet një matricë transporti, qëllimi i saj është të përmbledh volitshëm dhe saktësinë të gjitha të dhënat e ditës dhe të ndjekë nga afër algoritmin e saj.

Problemet Transportimit. Zhgjedhja Grafike

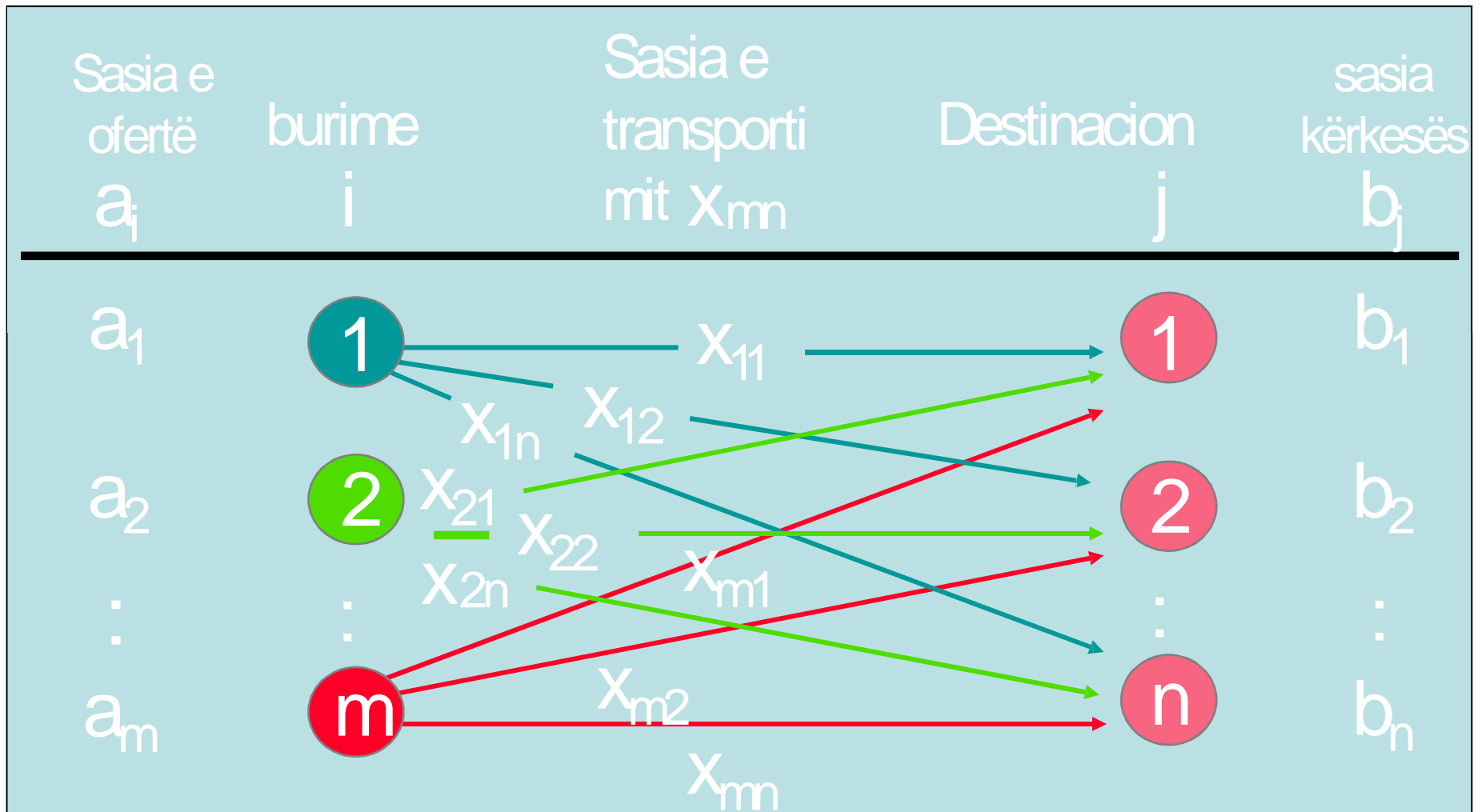


Tabela Transportimit

Burime	Dest 1		Dest 2		..	Dest n	Oferta
	1	2	1	2			
1	X_{11}	C_{11}	X_{12}	C_{12}	..	X_{1n}	a_1
2	X_{21}	C_{21}	X_{22}	C_{22}	..	X_{2n}	a_2
:	:	:	:	:	:	:	:
m	X_{m1}	C_{m1}	X_{m2}	C_{m2}	..	X_{mn}	a_m
Kërkesa	b_1	b_2	..	b_n			

Shpenzimet e transportit per nje njesi te mallit nga cila do qender

Sasia e ofruar prej burimeve në destination

Sasia e kerkesë

Tabela Transportimit

Prej	Prishtinë	Preshevë	Tiranë	Kapaciteti
Tetovë	5	4	3	100
Manastirë	8	4	3	300
Janinë	9	7	5	300
Kerekse	300	200	200	700

Regulli i kendit Veriperëndimorë

Prej	ne	Prishtinë	Presheve	Tiranë	Kapaciteti
Tetovë (D)	100	5	4	3	100
Manastirë	200	8	4	3	300
Janine		9	7	5	300
Kerkesa	300		200	200	700

Regulli i kendit Veriperëndimorë

Prej \ Ne	Prishtine	Presheve	Tirane	Kapaciteti	
Tetove	100	5	4	3	100
Manastire	200	8	4	3	300
Janine		9	7	5	300
Kerkese	300		200	200	700

Shpenzimet e përgjithshme të transportit që I korospodojnë këtij plani janë:

$$S = 100 \cdot 5 + 200 \cdot 8 + 100 \cdot 4 + 100 \cdot 7 + 200 \cdot 5 = 4200$$