



KORPORATIVNA GEOGRAFIJA

INDUSTRIJSKA GEOGRAFIJA

IZV. PROF. JELENA LONČAR

7. predavanje

Cilj predavanja

- Upoznati se s pojmom korporativne geografije i njenim predmetom proučavanja.
- Naučiti što su i koje je značenje lokacijskih faktora.
- Upoznati se s podjelom lokacijskih faktora kao i značenjem lokacijskih odluka.

Korporativna geografija (KG)

- ▶ Bavi se prostornim strukturama i prostornim „ponašanjem” velikih kompanija.
- ▶ Dio je ekonomske odn. u užem smislu regionalne, trgovinske i političke geografije.
- ▶ Nije prepoznata kao geografska poddisciplina.
- ▶ Ima posebne ciljeve, zadatke i metodologiju.



KG - zbroj svih smještaja tj. lokacija koje odabire korporacija za svoje poslovne jedinice kao što su proizvodni pogoni, skladišta, prodavaonice, uredi te njihova međusobna interakcija kao i interakcija s vanjskim subjektima.

Osnovne jedinice proučavanja KG su lokacije:

- proizvodnih pogona,
- prodavaonica (*retail outlets*) i
- poslovnih ureda.

KG proučava:

> **Sličnosti i razlike
među lokacijama**

(jeftinija/skuplja,
obrazovanija/manje
obrazovana radna
snaga)

> **Prostorne procese**

(širenje mreža
proizvodnih pogona
i/ili prodavaonica)

> **Interakciju u
prostoru**

(komunikacijske
tokove među
čvorovima u mreži)

Zadatak i terminologija KG obuhvaća:

- ▶ Prostornu analizu međunarodnih tokova roba, usluga, informacija, inovacija,...
- ▶ Proučavanje transnacionalnog (internacionalnog) poslovanja
- ▶ Korporativni sektor svjetske ekonomije
- ▶ Direktna strana ulaganja
- ▶ Model centar-periferija
- ▶ Međunarodni proizvodni klasteri
- ▶ Struktura mreža-čvor,....

Riječnik moderne KG uključuje i pojmove:

- ▶ Globalizacija/globalna trgovina
- ▶ Transnacionalizacija proizvodnje i kapitala
- ▶ Transnacionalna podjela rada
- ▶ Tokovi unutar i između tvrtki itd.

Istraživanje unutar KG

Prva grupa istraživanja

- ▶ Proizlazi iz interdisciplinarnih studija o položaju TNC-a na globalnom tržištu.

Druga grupa

- ▶ Bavi se upravljanjem i proučavanjem TNC-a kroz prizmu upravljačkog modela.

Treća grupa

- ▶ Analiza transnacionalizacije globalne trgovine s investicijskim pristupom - s fokusom na veličinu, distribucijske prioritete i trendove FDI-a.

Četvrta grupa

- ▶ Najkompleksnija grupa.
- ▶ Položaj kompanije unutar specifičnog globalnog tržišta.



Peta grupa

- ▶ Teritorijalno-organozacijska struktura TNC-a različitih trgovinskih grana.
- ▶ Najšire obrađena tematika.

Šesta grupa

- ▶ Distribucija/lokacija glavnih ureda (središnjica) i podružnica najvećih TNC-a.

Metode istraživanja u KG

- ▶ Promatranje
 - ▶ Eksperimentiranje
 - ▶ Anketiranje i intervjui
 - ▶ Matematičko-statističke metode itd.
-
- ▶ Kompanije - uz kućanstva i javne institucije glavne operativne jedinice svakog gospodarstva.

- 
- ▶ Svaka korporacija ima jednu ili više lokacija te veze sa dobavljačima i kupcima koji također djeluju u geografskom prostoru.
 - ▶ Dakle, svaka tvrtka ima svoj jedinstveni **prostorni „potpis“**
 - ▶ Način na koje korporacije **organiziraju svoj prostor**, efikasno ili ne, je važan za njihovu opstojnost, kao i „zdravlje“ nacionalnih i lokalnih ekonomija u kojima djeluju.



Korporacije su odgovorne su i za veliki dio investicijskih odluka.



Ciljevi kompanija su kompleksni



KG proučava gdje i zašto tvrtke lociraju svoje jedinice proizvodnje (tvornice, pogone), prodaje i kontrole (skladišta, uredi) te kako one komuniciraju jedne s drugima, dobavljačima i kupcima.



Kompanije ulaze u nove regije radi:

- + Da dobiju pristup povoljnim (jeftinim) proizvodnim faktorima
- + Da bile bliže tržištu.

- **Lokacijska strategija:** individualna lokacijska odluka bilo o jednoj proizvodnoj/prodajnoj jedinici ili većem broju jedinica koje se žele otvoriti diljem svijeta ili pak tržištu na koje se želi ući. Širenje, ali i sužavanje teritorija tvrtke dio je lokacijske strategije.

Lokacijski faktori

Ne postoji jedna **idealna lokacija** tj. mjesto u kojem se svi lokacijski faktori poklapaju

- potrebno je odvagati brojne lokacijske utjecaje - zato je donošenje lokacijskih odluka teško i riskantno.

Lokacija obično ima „**koristan vijek trajanja**“ koji varira od 10 do 50 godina

- tada mora doći do izbora: novo investiranje ili zatvaranje.

Pregled najvažnijih lokacijskih faktora

1. Prirodni faktori:

- reljef, konfiguracija zemljišta i dr. prirodni uvjeti; prirodna bogatstva (sirovine, gorivo, vodni i dr. resursi); demografski faktori

2. Povijesni faktori:

- Postojeći fiksni fondovi; tradicija i radna vještina; eksterne ekonomije

3. Tehničko-ekonomski faktori:

- Osiguranje sirovina, tržište i prostorna struktura plasmana roba i usluga; potrebni teren; opskrba vodom; osiguranje energijom; ostali tehničko-ekonom. faktori

4. Ekonomsko-politički i socijalni faktori:

- Načelo ravnomjernog razvoja; uklanjanje suprotnosti grad-selo, poljoprivredna-industr. područja, razlike u razvijenosti i dr.

5. Ostali smještajni faktori:

- Ekološki zahtjevi i ograničenja; izvanekonomski faktori; ...

Lokacijski faktori
još obuhvaćaju:

transportne
troškove

komunikacijske
troškove

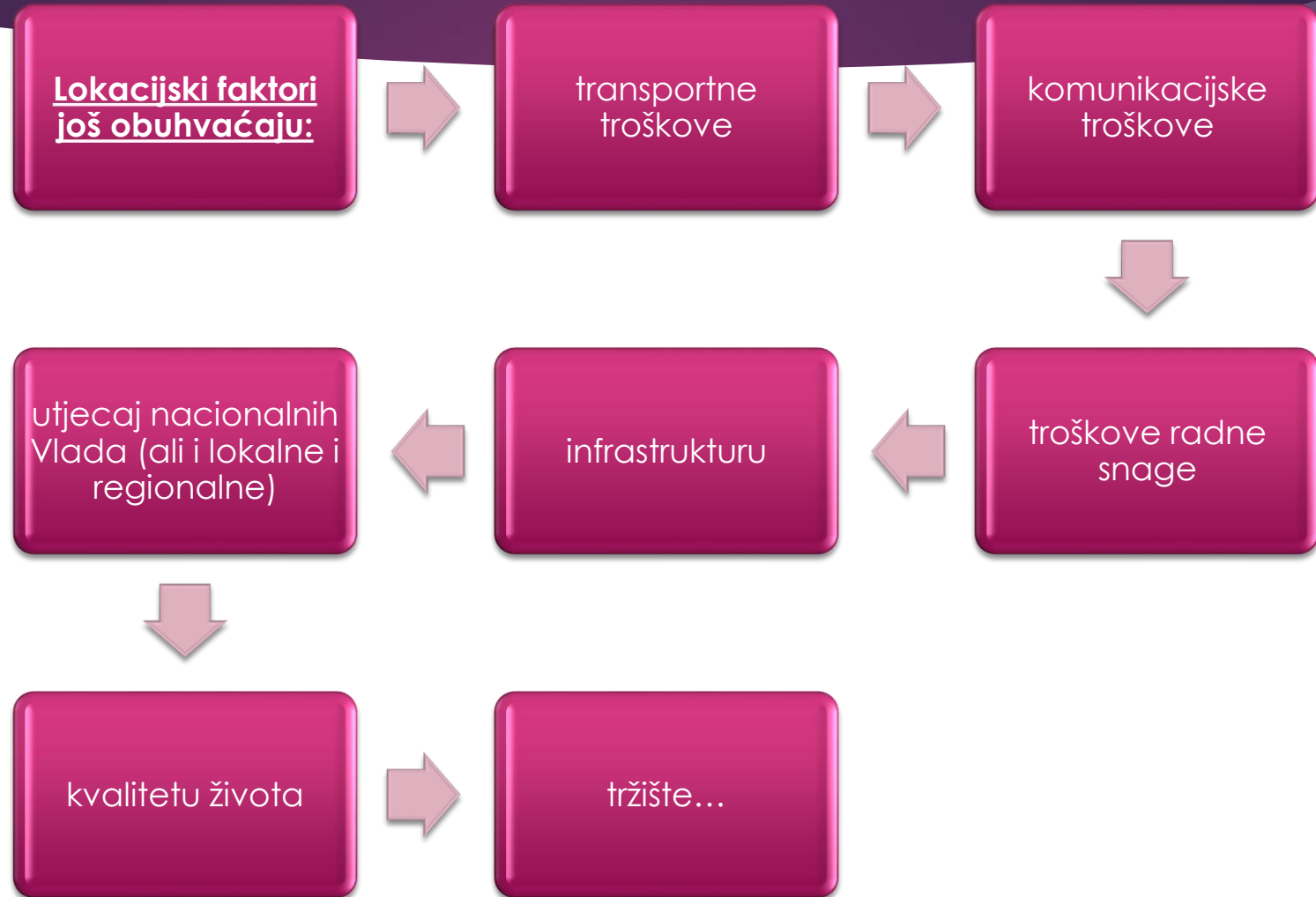
utjecaj nacionalnih
Vlada (ali i lokalne i
regionalne)

infrastrukturu

troškove radne
snage

kvalitetu života

tržište...



1. Radna snaga kao lokacijski faktor



- Važnost radne snage kao lokacijskog faktora povezana je s:



- a) dostupnošću radne snage - MOBILNOST



- b) direktnim troškovima (plaće i dodatne beneficije)

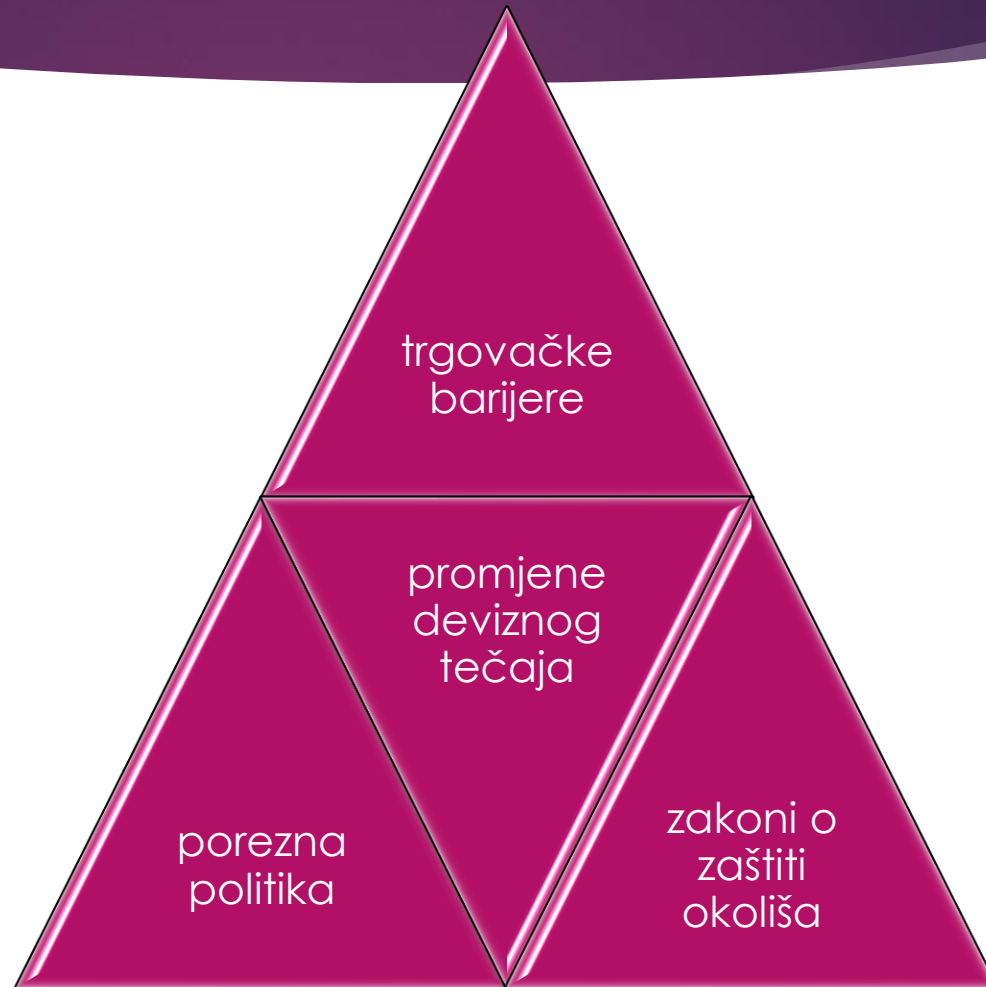


- c) produktivnosti i



- d) vještinama radne snage

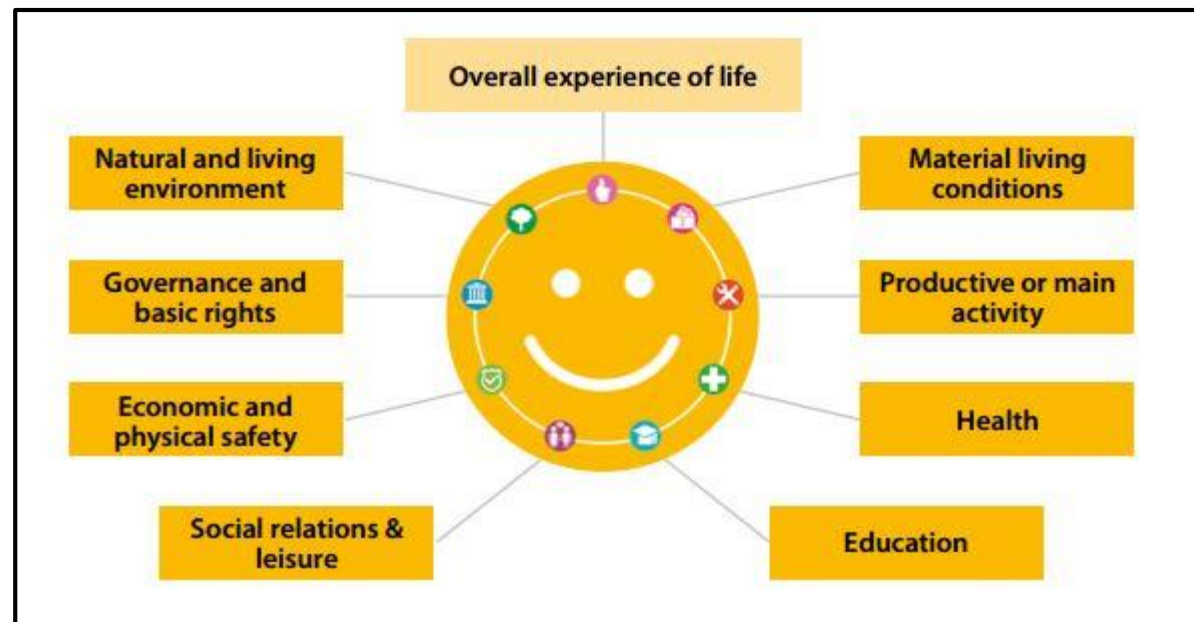
2. Utjecaji nacionalne Vlade kao lokacijski faktor



3. Poslovna klima i kvaliteta života

+ Kompanije žele biti željene na području svog djelovanja

+ Kvaliteta života



Lokacijske odluke

Lokacijske odluke donose se svaki dan i vrlo su kompleksne

odluka kod otvaranja novih tvrtki:

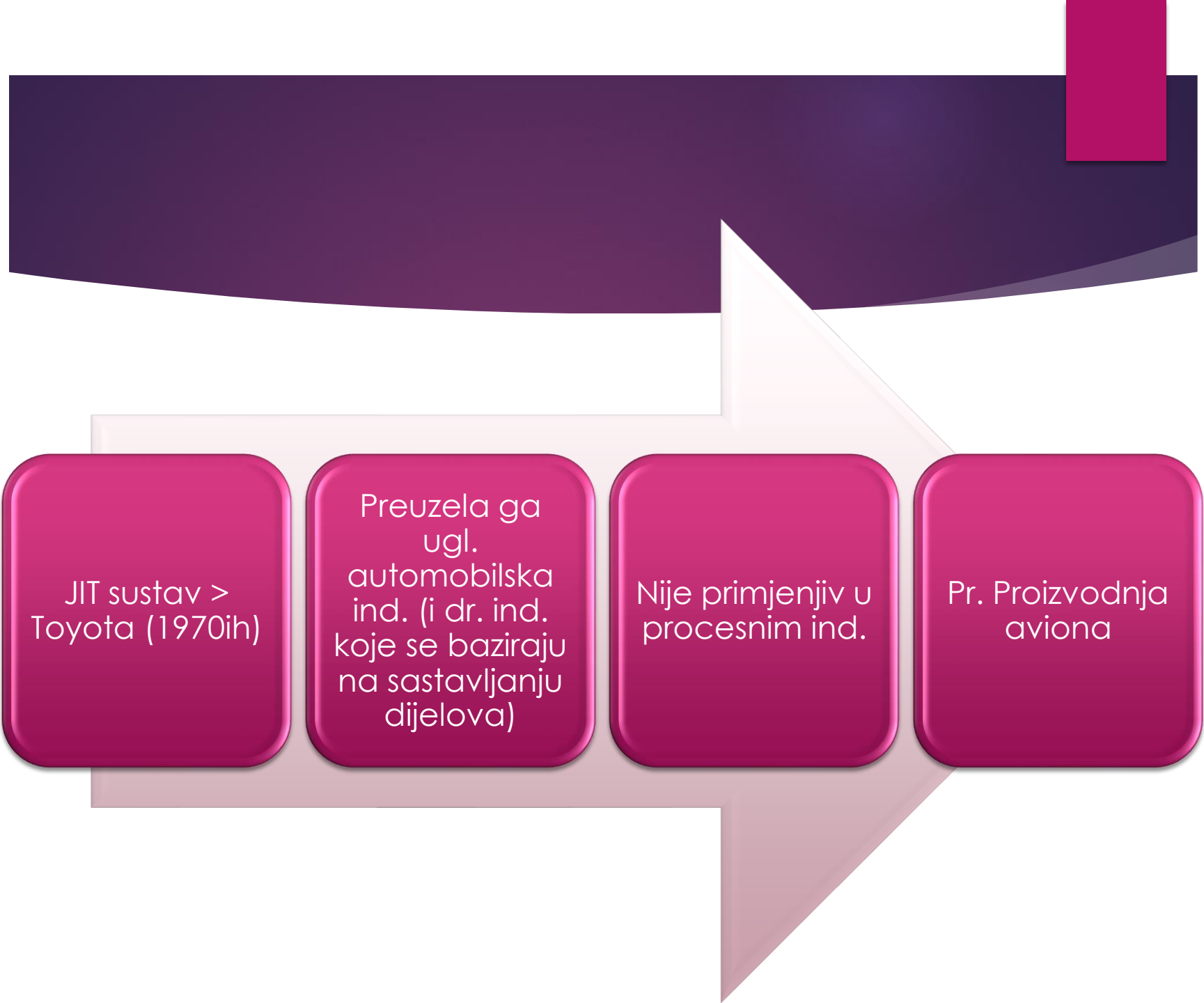
1. bira se lokacija a zatim vrši adaptacija pogona ili prodavaonice u okolini u kojoj su smješteni

2. određuje se veličina pogona a zatim se traži područje na koje bi se taj pogon smjestio.

3. odabir alternativnih lokacija



How to Choose a Business Location



JIT sustav >
Toyota (1970ih)

Preuzela ga
ugl.
automobilska
ind. (i dr. ind.
koje se baziraju
na sastavljanju
dijelova)

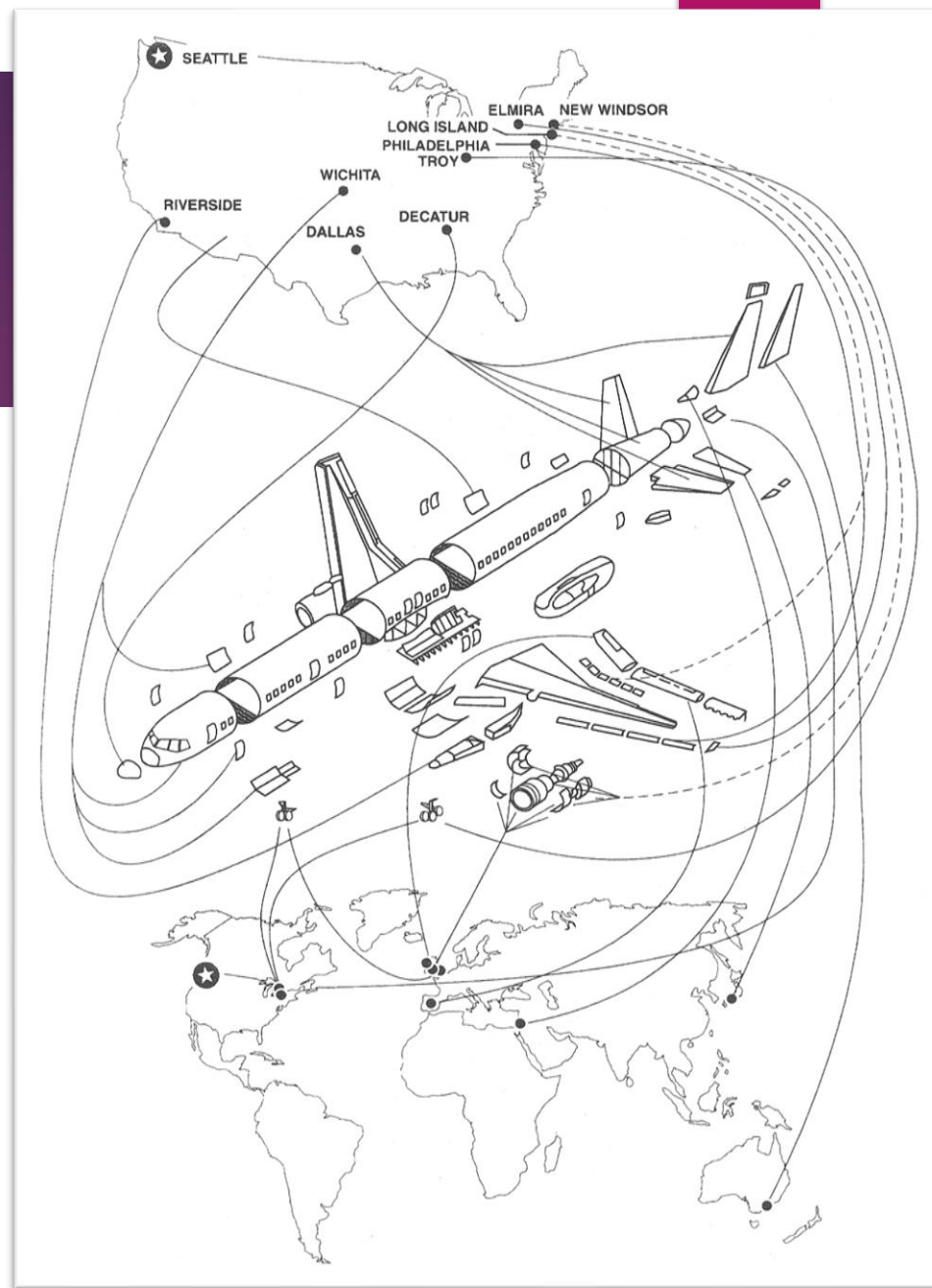
Nije primjenjiv u
procesnim ind.

Pr. Produkcija
aviona

Primjer Boeinga

- Kompanija utemeljena 1916 .g. > William E. Boeing u Seattleu.
- Boeing se 1997. godine spojio s McDonnell Douglasom – glavni am. proizvođač aviona: tvrtka koja je osnovana 1967. godine spajanjem McDonnell Aircrafta i Douglas Aircrafta.
- Međunarodno sjedište Boeinga je od 2001. u Chicagu.

Sl. 1. Lokacije na kojima se proizvode dijelovi za Boeingove avione



Izvir: Lualajnen, 1995.



Biranje lokacije prema tome gdje se nalazi konkurencija
- *Follow the leader approach*

Većina je lokacijskih odabira prostorno ograničena

Druga vrsta odluke - o prodaji ili zatvaranju proizvodnih pogona odn. tvrtki.

Teritorijalne strategije

- ▶ Tvrtnke odabiru za djelovanje one **regije** koje nude dovoljno mogućnosti za ostvarivanje profita te sigurnost kao i stalne stabilne prihode i/ili niske troškove.
- ▶ Korporacije odabiru teritorije koji imaju jednu ili više **sljedećih obilježja**:
 - Visoku potražnju za proizvodima ili uslugama određene tvrtke
 - Atraktivne dobavljače materijalnih inputa
 - Dostupnu, produktivnu i relativno jeftinu radnu snagu
 - Dobru poslovnu klimu te stabilnu kooperativnu vladu.

Širenje kompanija

- ▶ **Korporacije se šire:**

- ✓ Organski – ulaskom na nova tržišta
- ✓ Akvizicijama – preuzimanjem drugih kompanija

- ▶ Jedino su globalne tvrtke koje djeluju na globalnom tržištu „pošteđene“ prostorne ekspanzije

- ▶ Glavni faktor koji koči širenje tržišta (*push factor*) je saturacija odn. zasićenost tržišta

- ▶ Širenje u inozemstvu može :

- ✓ Smanjiti proizvodne troškove
- ✓ Povećati prihode

Proizvodni sustavi



Procesne industrije

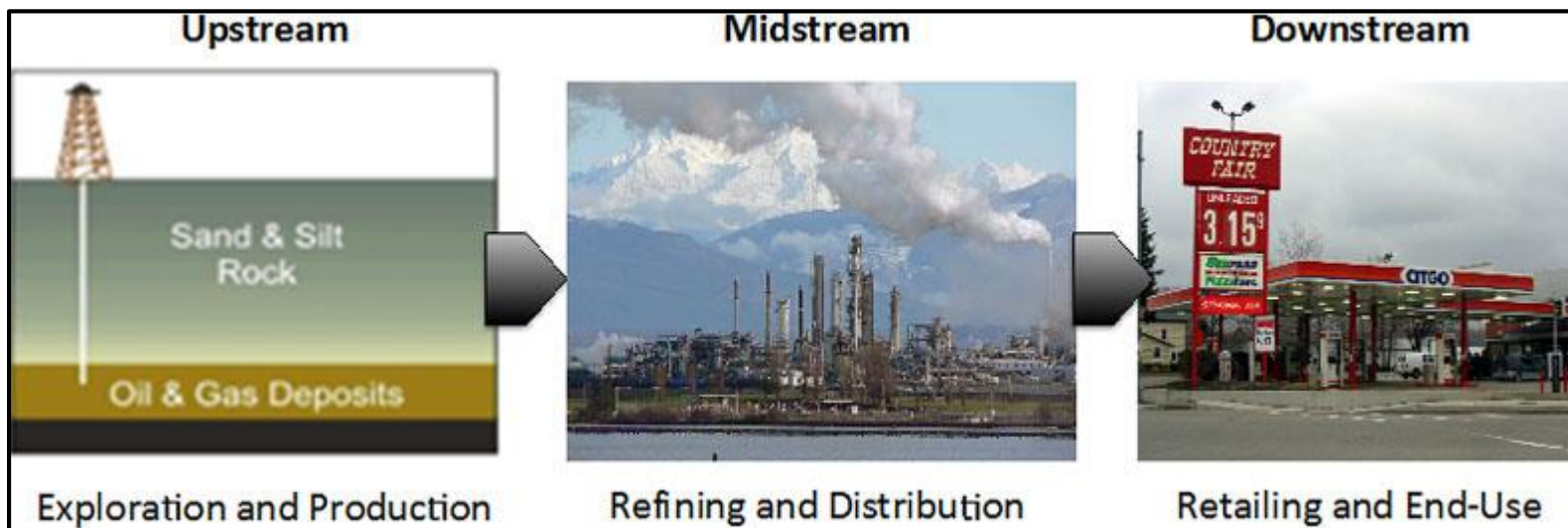
• Puni proizvodni lanac procesne industrije npr. naftne, sastoji se od 4 faze:

• Istraživanje

• Proizvodnja

• Prerada

• Prodaja proizvoda



Kompetitivne strategije

Glavne kompetitivne forme velikih poslovnih korporacija su:

- + Oligopol
- + Duopol
- + Polipol
- + Monopol



Glavne razlike u tržišnoj strukturi kompanija

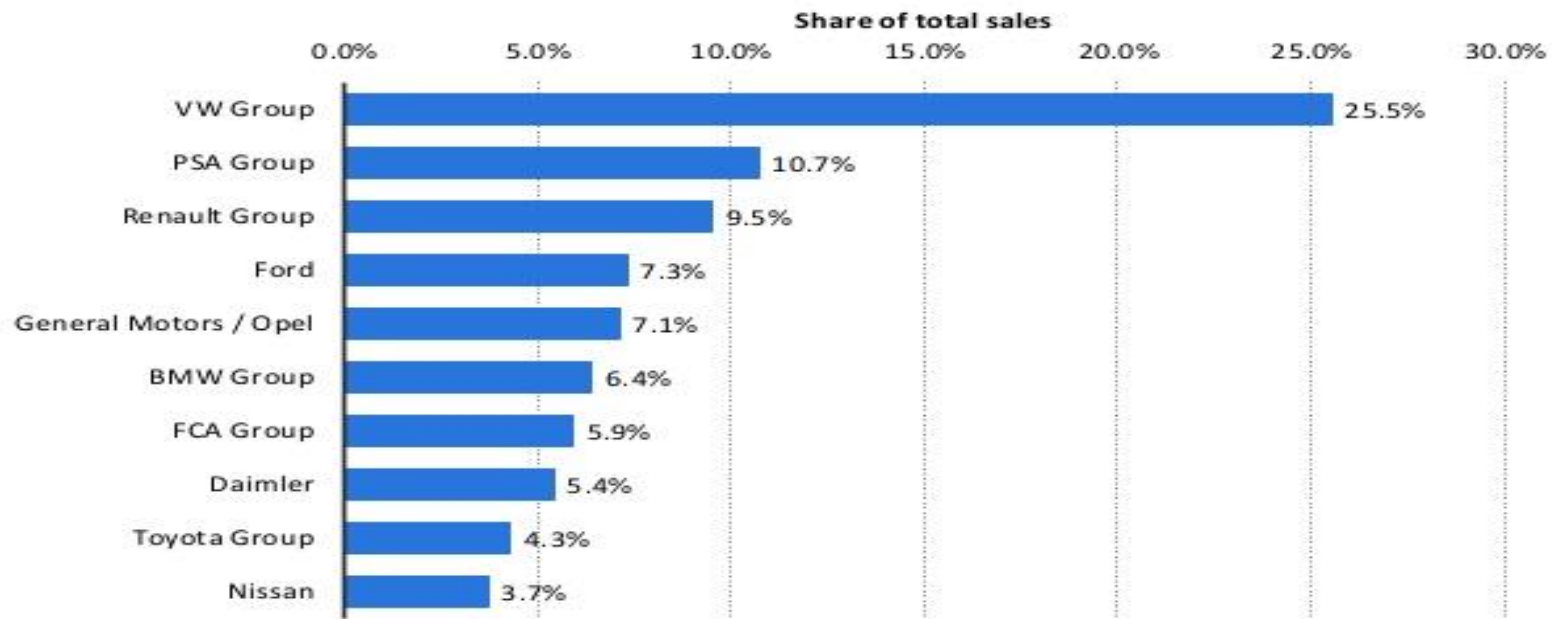
Tab.1. Gl. obilježja pojedinih tipova kompanija

Market structure	Number and size of the companies	Characteristic of products	Conditions of entrance to the market	Availability of market information	Examples
Perfect competition	Big number of small companies	All companies manufacturing the standard products	Companies are free to enter and leave the market	Information is available for all the companies	Stock markets, food markets etc.
Monopoly competition	Big number of small companies	Differentiated goods	No boundaries to enter the market	There are some limitations	The market of cosmetics, perfumes, shoes, clothes
Oligopoly	Small number of companies, existence of big firms	Standard or differentiated goods	Companies have issues to enter market	Limitation of information	Car manufacturing, tobacco industry etc
Monopoly	One company	Unique product without substitution	Solid boundaried to enter the market	Limitation of information	Energy companies, water stations, phone companies

Primjer monopola u auto industriji

VW has a working monopoly in the EU

Selected passenger car manufacturers' European* market share in 2014, based on new registrations



Sl. 2. Automobilski proizvođač VW kao monopolist

Izvor: <https://www.slideshare.net/tutor2u/economics-of-monopoly>

► Osnovni konkurentski alati (ili parametri) su:

- ✓ Cijene
- ✓ Karakteristike proizvoda
- ✓ Osviještenost kupaca
- ✓ Dostupnost proizvoda

Tipovi kompeticije

Možemo govoriti o **3 funkcionalna okvira** ili razine kompeticije:

Strategijska kompeticija

Kompeticija na osnovi ponašanja

Operativna kompeticija

Kompeticija na osnovi ponašanja

- ▶ okarakterizirana je vođama i sljedbenicima tj. vođe iniciraju određenu vrstu ponašanja koje ostali oponašaju.
- ▶ U njenoj je osnovi da netko preuzme inicijativu koju drugi slijede.

Strategijska kompeticija

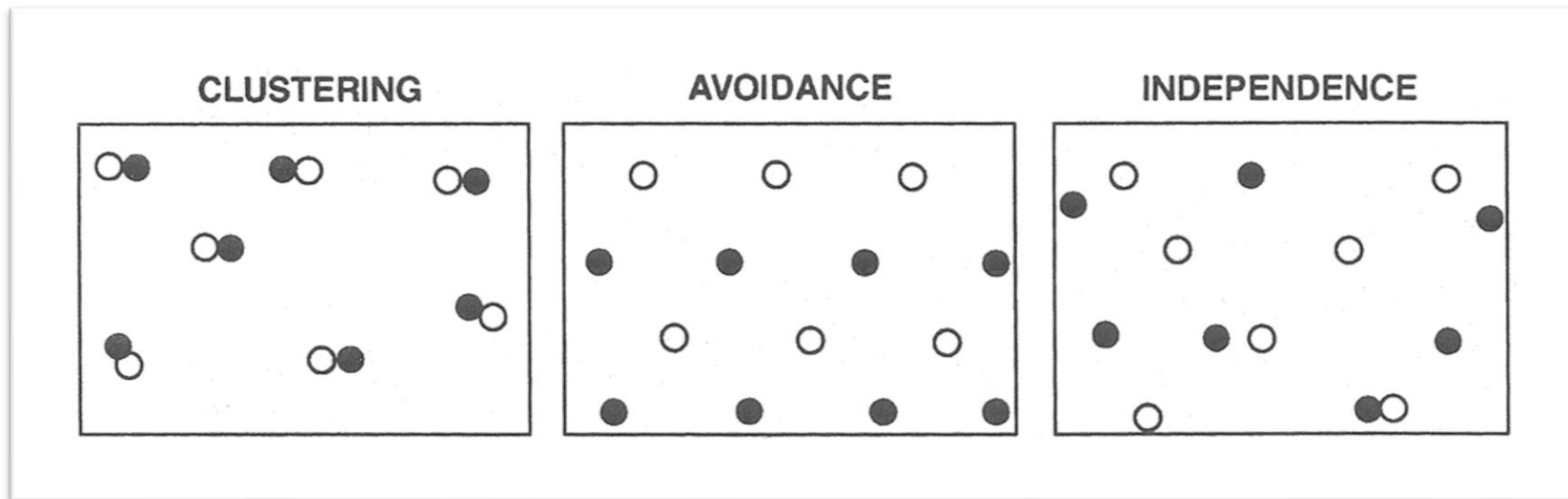
► **Kompanijina kompetitivna strategija može biti**

1.) Agresivna politika - kada kompanije žele povećati svoj udio na tržištu na kojem je već dominantna konkurencija.

2.) Defenzivna politika - kada kompanija želi zadržati svoje tržište i svoju koncentraciju na njemu.

3.) Kooperacija - između tvrtki kada i jedna i druga tvrtka žele ograničiti kompeticiju.

Odnosi među konkurencijom



Sl. 3. Klasteriranje, izbjegavanje, neovisnost

Izvor: Laulajnen, 1995.



Velike kompanije konkuriraju na različitim tržištima koja se dijele na nekoliko prostornih tržišta sa različitim konkurentima.

Korporativno poslovanje na određenim tržištima vezano je tj. utjecano i politički.

Korporativne „sudbine“ - vezane su za područja na kojima posluju.

Brojni konkurenti vezani su za tržišta čija se veličina tek okvirno zna.

Kompanije i globalni lanci vrijednosti



Globalni lanci vrijednosti i digitlizacija na primjeru modne industrije

- ▶ *Lanac vrijednosti* - koristi se kao apstraktan pojam za međusobno povezaniye aktivnosti kojima tvrtke stvaraju konkurentsku prednost.
- ▶ *Lanac opskrbe* odnosi na konkretne operativne konfiguracije koje te aktivnosti omogućuju (Gereffi, 2005).
- ▶ Digitalne tehnologije duboko mijenjaju globalne lance vrijednosti.



- 
- ▶ Maloprodajni divovi npr. H&M i Zara **prilagođavaju svoje strategije digitalizacije** kako bi zadržali ili povećali svoj udio na tržištu - suočeni s novim izazivačima iz sfere digitalne trgovine.
 - ▶ U ovom sektoru digitalizacija se više usmjerava na optimizaciju opskrbnih lanaca i trgovinskih operacija nego na same proizvodne procese.
 - ▶ Tvrtke koje vode digitalizaciju, poznate kao *digitalni lideri*.

Lanac vrijednosti vs. lanac opskrbe

VALUE CHAIN VS. SUPPLY CHAIN: WHAT'S THE DIFFERENCE?



www.247azimi.com



acl247



azimicargo & aviation service



azimicargo.official

- 
- ▶ Suočeni s konkurencijom, brendovi brze mode ubrzano implementiraju digitalne sustave za **upravljanje lancem opskrbe** (*Supply chain management- SCM*).
 - ▶ Tako omogućuju bržu i učinkovitiju **razmjenu podataka** između različitih faza poslovanja.
 - ▶ Sustavi digitalnog SCM-a omogućuju tvrtkama brze mode usklađivanje *online* i *offline* prodajnih aktivnosti, čime se povećava brzina i fleksibilnost opskrbnog lanca.

Supply Chain Trends for 2024 You Need to Know



Adaptability and Resilience

69% of companies lack supply chain visibility

Advanced Automation

The global warehouse automation market hits **\$30 billion** by 2024

Cloud Based Solution

Cloud adoption rises with **52%** of enterprises making the switch

Internet of Things (IoT)

The supply chain digital twin market is set to hit **\$4.1 billion** by 2026.

Supply Chain Trends 2024

Sustainability

78% of consumers will pay 5% more for sustainable packaging

Increase in E-commerce

E-commerce industry to reach **\$6 trillion** globally by 2024

Cybersecurity

Cybersecurity is a top concern for **55.6%** of businesses

Data Analytics

50% of supply chain organizations invest in AI and advanced analytics

Digitalne strategije SCM-a **preoblikuju radne procese** u ključnim fazama lanca opskrbe – od proizvodnje, preko logistike, do maloprodaje.

Strategije ubrzanja lanaca opskrbe dovode do **standardizacije radnih zadataka** te pojačane digitalne kontrole nad radnicima.

OSOBITO SU POGOĐENE ŽENE U NISKO PLAĆENIM SEKTORIMA POPUT PROIZVODNJE ODJEĆE.

TU DIGITALIZACIJA DODATNO INTENZIVIRA EKSPLOATACIJU RADNE SNAGE (LÓPEZ ET AL. 2022).

RESTRUKTURIRANJE LANACA VRIJEDNOSTI U INDUSTRIJI BRZE MODE ODRAŽAVA ŠIRE TRENDOVE U GLOBALNIM INDUSTRIJAMA.

USVAJANJE *INDUSTRIJE 4.0*, POSEBNO U LOGISTICI I SCM-U, POSTALO JE KLJUČNO.

Budući lanci vrijednosti

From global to globally connected **multi-local value chains**

From “doing” digital to **“being” digital** across end-to-end operations

From economies of scale to **economies of skill**

From regulatory compliance to **innovative sustainability**

From cost-driven to **customer-value driven** operations

Value chains are decoupling and reshoring to reduce vulnerability

Advanced technologies are being used to build transparency

There is a need for upskilling to meet new supply chain requirements

Sustainability is being proactively addressed across the supply chain

Customers expect better performance, resilience and sustainability at once

92%

are regionalizing their manufacturing footprint

64%

perceive AI solutions as the key to driving supply chain improvements

60%

of the workforce needs training to bridge today's skills gaps

45%

highlight sustainability as one of the two most important drivers for SC reconfiguration

60%

rate customer value as one of the priorities in driving SC reconfiguration

28%

aim to have nearly all in-region-for-region operations by 2030

1%

have been able to eliminate manual Excel-like spreadsheets

23%

estimate majority of workforce is equipped with supply chain & operations skills they need by 2030

14%

are re-designing their manufacturing network to reduce Scope 3 emissions

15%

cite tangible actions taken to simultaneously strengthen performance, resilience and sustainability

Rhetoric

VERSUS

on-the-ground Reality

- 
- ▶ Studije u automobilskom i elektroničkom sektoru pokazuju da digitalni alati - poput *big data*-e i prediktivne analitike - omogućuju tvrtkama **brzo reagiranje na potražnju** potrošača dok upravljaju složenim mrežama dobavljača (Fuchs, 2020).

- ▶ Ovaj pomak je doveo do novih oblika nadzora rada i praćenja performansi, često u okviru koncepta **digitalnog Taylorizma**:
- ▶ tu se se rad smanjuje na standardizirane zadatke koje je lako mjeriti i kontrolirati pomoću digitalnih tehnologija.

- ▶ Digitalizacija dodatno **ubrzava inovacije** u upravljanju lancem opskrbe (SCM) u posljednjih nekoliko godina.
- ▶ Pri tomu tvrtke sada koriste sustave **digitalnog SCM-a** „od početka do kraja” koji omogućuju protok podataka u stvarnom vremenu, od proizvodnje do prodajnog mjesta.

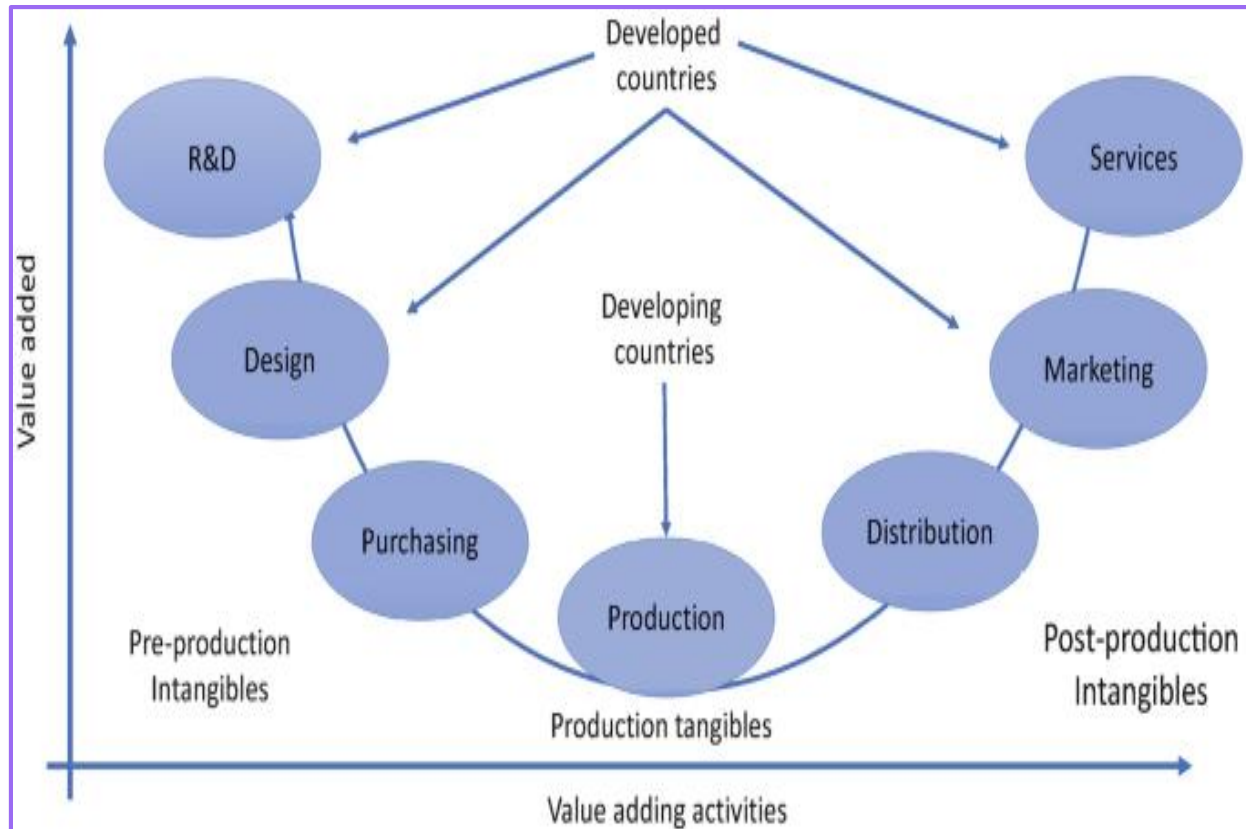


- ▶ Moderni SCM integrira naprednije tehnologije – npr. **umjetna inteligencija i cloud computing** - koje automatiziraju i sinkroniziraju donošenje odluka na temelju podataka diljem lanca opskrbe.

- ▶ Ovo se pokazalo posebno transformativnim u sektorima vođenim kupcima, uključujući maloprodaju - gdje tvrtke poput Zare i H&M koriste digitalni SCM za integraciju fizičke i digitalne prodaje.
- ▶ Time poboljšavaju brzinu, fleksibilnost i učinkovitost (López et al. 2022).

- Napredne tehnologije za razmjenu podataka omogućuju bliže i dugoročne odnose između vodećih tvrtki i njihovih dobavljača.
- To idealno povećava suradnju i odgovor u lancu.

Tzv. “Smiling curve” lanaca vrijednosti



Izvor: Fuchs, M. (2022).

- 
- ▶ Digitalne tehnologije (poput RFID-a, umjetne inteligencije (AI) i automatizacije) duboko mijenjaju industrijsku geografiju **omogućujući reorganizaciju** proizvodnih procesa i redefiniranje globalne proizvodne mreže.

- ▶ One doprinose smanjenju ovisnosti o **tradicionalnim industrijskim čvorištima**, omogućavajući tvrtkama veći izbor u lociranju proizvodnih aktivnosti.

RFID tehnologija (Radio frequency identification) - tehnologija koja koristi radio valove za prepoznavanje i praćenje objekata ili ljudi bez napora bez fizičkog kontakta.

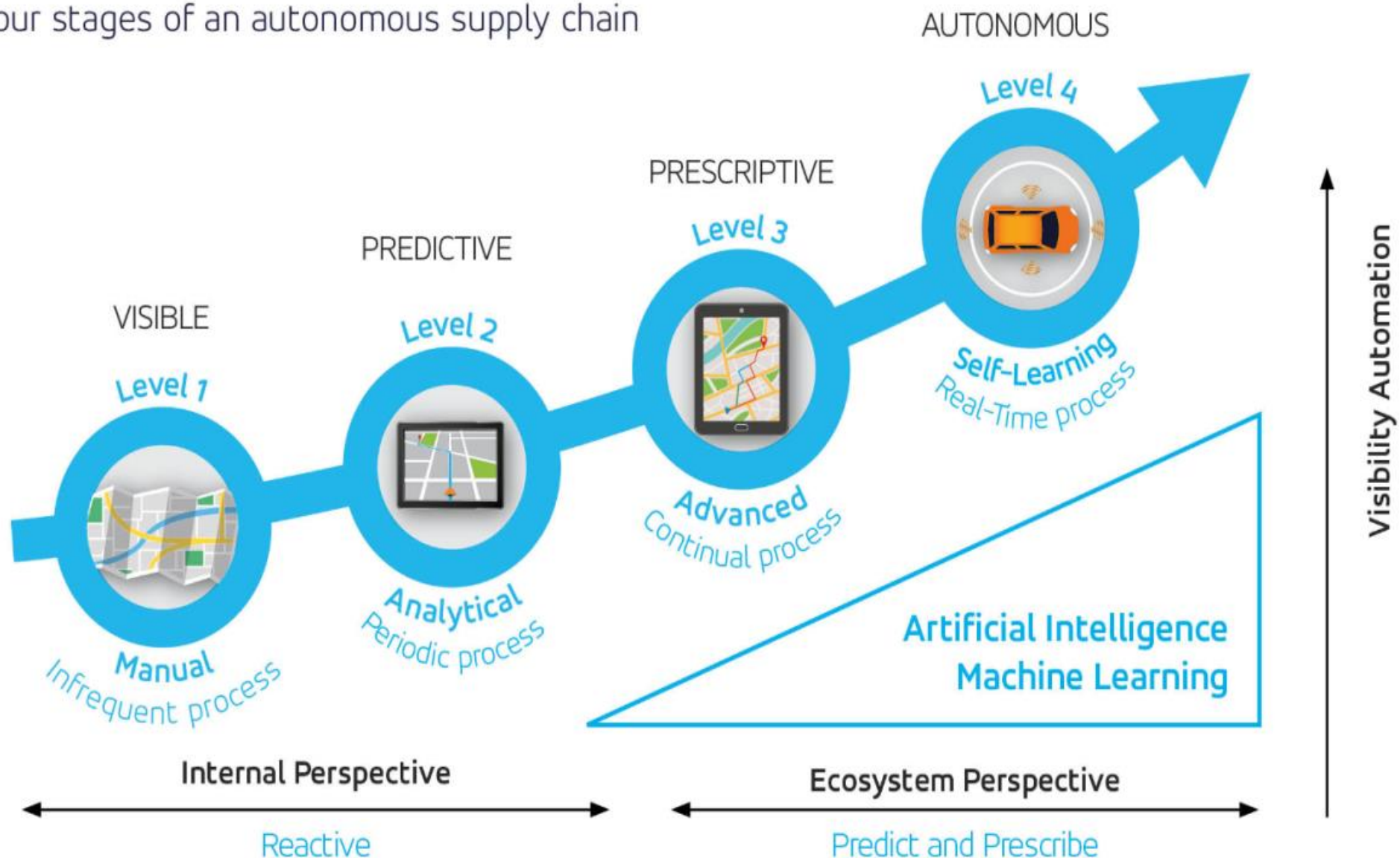
Omogućava precizno praćenje zaliha i smanjenje kašnjenja u lancu opskrbe.

To rezultira efikasnijim upravljanjem zalihama na globalnoj razini.

- 
- ▶ *Umjetna inteligencija* omogućava optimizaciju predviđanja potražnje.
 - ▶ *Automatizacija* olakšava izvođenje repetitivnih i fizički zahtjevnih zadataka, smanjujući troškove radne snage i povećavajući učinkovitost proizvodnje.
 - ▶ **Digitalizacija** djeluje kao katalizator promjena u globalnim proizvodnim mrežama - dopušta tvrtkama da prilagode lokaciju svojih čvorišta prema potrebama **brzine, fleksibilnosti i pristupa tržištima**, a ne prema isključivoj potrebi za jeftinom radnom snagom.

The Digital Supply Chain Roadmap

four stages of an autonomous supply chain





Ovim digitalnim tehnologijama potiče se:

1. decentralizacija proizvodnih operacija i

2. skraćivanje lanaca opskrbe

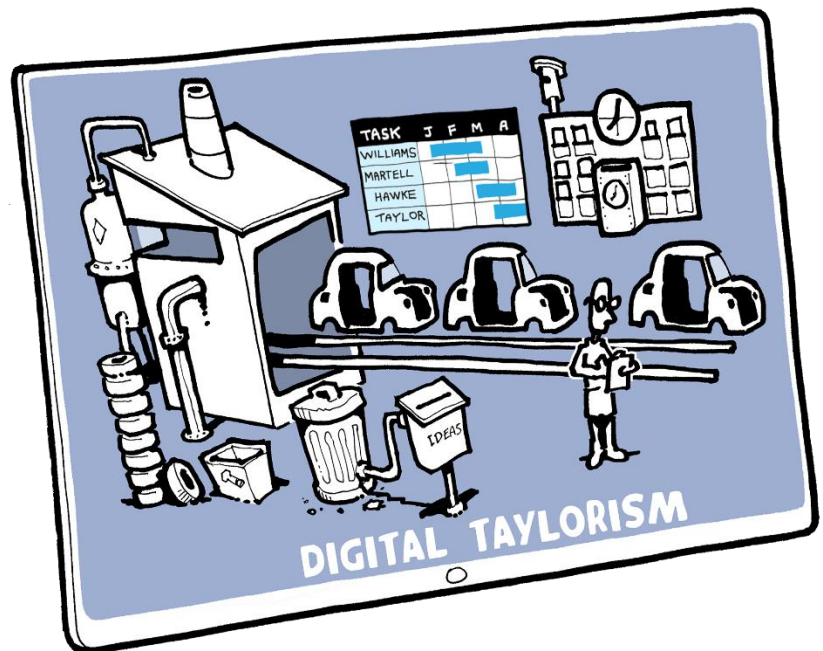
-> jer tvrtke tada mogu smjestiti proizvodne jedinice bliže krajnjim tržištima bez kompromisa u pogledu troškova ili učinkovitosti.

Na taj način digitalizacija mijenja dosadašnji obrazac globalne proizvodnje -> temeljen na centralizaciji u zemljama s niskim troškovima.

Prema novom modelu su proizvodne jedinice bliže tržištima potrošnje, što smanjuje rizike i odgovara dinamičnijim potrošačkim očekivanjima (Butollo, 2021).

Digitalni Taylorizam i radni procesi

- **Digitalni Taylorizam** - suvremeni oblik radne organizacije koji se oslanja na digitalne tehnologije za strogu kontrolu i standardizaciju radnih procesa.
- U brzom modi dolazi do izražaja kroz upotrebu **digitalnih sustava** koji radnicima dodjeljuju zadatke, nadziru njihovo izvršavanje i bilježe svaki detalj radnog procesa.
- Takvi sustavi - poput algoritamskog nadzora i RFID skenera - omogućuju tvrtkama detaljnu analizu rada i prilagođavanje radnih zadataka **u realnom vremenu** (Fuchs, 2020).



Smanjenje potrebe za vještinama i znanjem radnika -> **algoritmi i digitalni asistenti** preuzimaju planiranje i kontrolu.

Radnicima dobivaju isključivo *izvršne uloge*.

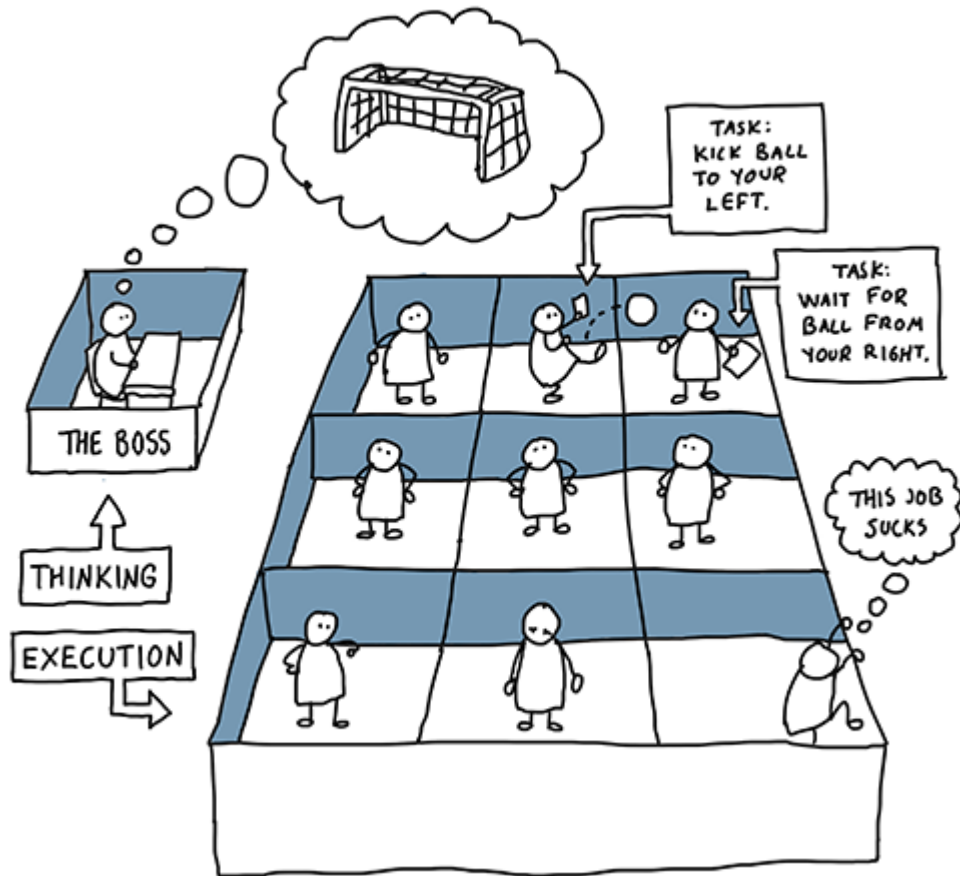
U sektoru brze mode, to se očituje u skladištima i trgovinama

-> tu radnici često obavljaju razne zadatke poput pakiranja, skeniranja i sortiranja artikala bez potrebe za specijaliziranim znanjima ili iskustvom.

Digitalni Taylorizam - postaje **instrument kontrole** koji doprinosi standardizaciji radnih uvjeta i intenziviranju rada u korist efikasnosti i profita kompanija.



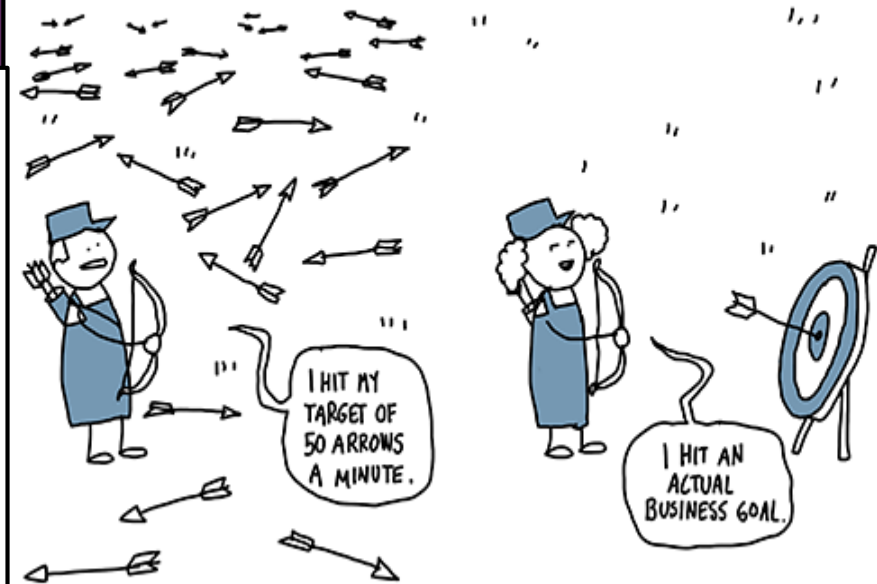
IF "EFFICIENT" ORGANISATIONS PLAYED FOOTBALL.



OUTPUT ORIENTED TEAM

VS

OUTCOME ORIENTED TEAM



BUSINESSILLUSTRATOR.COM/CONFUSED-CEO

Izvor: <https://www.businessillustrator.com/taylorism-cartoons/>

- 
- Zara i H&M na taj način uspijevaju održavati visoku konkurentnost u sektoru brze mode -> omogućujući potrošačima pristup novim kolekcijama gotovo odmah nakon njihovog predstavljanja.
 - **Razlog:** pojava ultra-brzih online trgovaca poput ASOS-a i Boohoo-a značajno je izmijenila dinamiku konkurencije u sektoru brze mode.
 - ASOS i Boohoo u manje od tjedan dana mogu dizajnirati, proizvesti i distribuirati nove proizvode
 - -> time su postavili nove standarde u brzom modi
 - prisiljavaju brendove poput Zara-e i H&M-a na dodatnu prilagodbu kako bi ostali konkurentni.

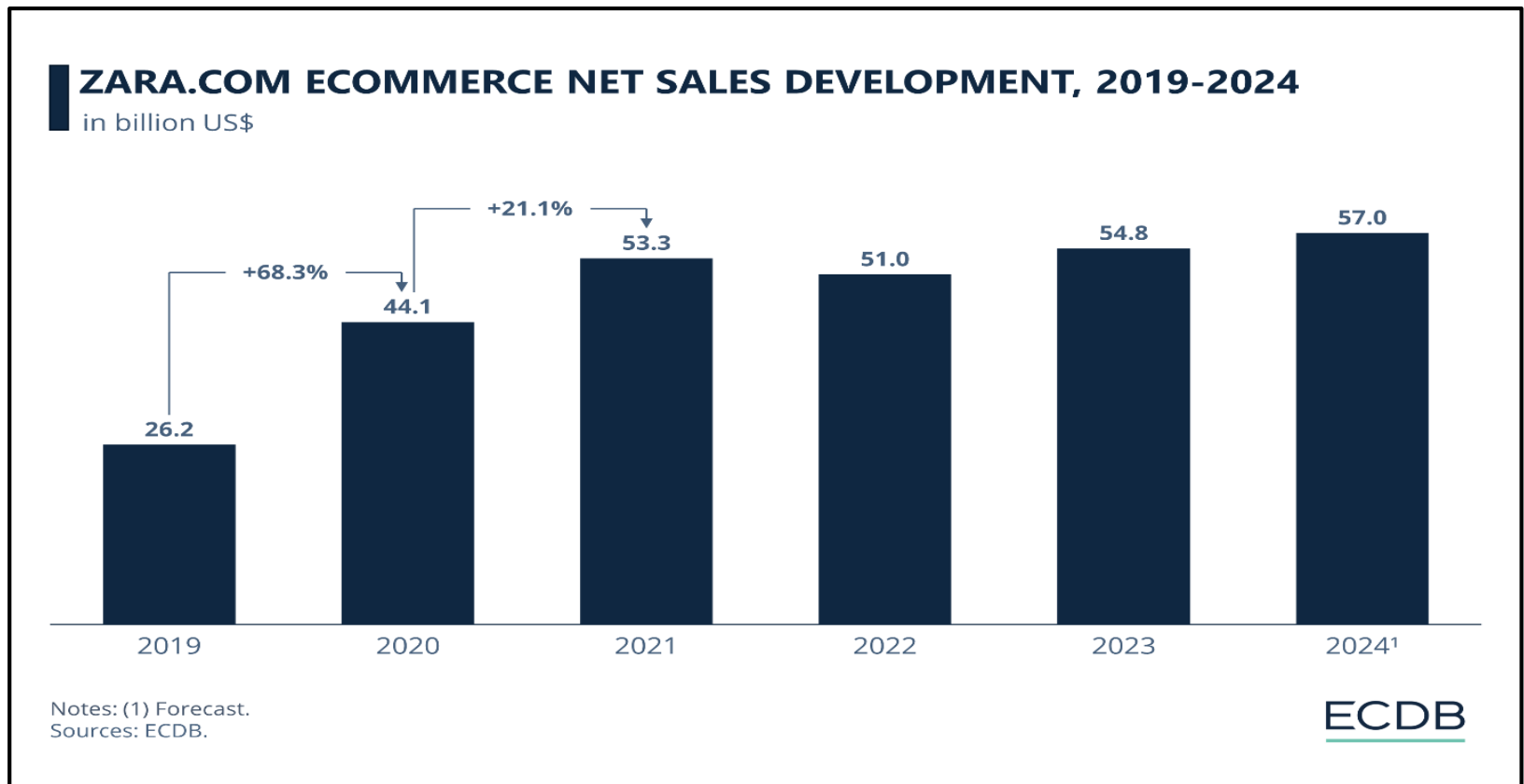
- Ovi online brendovi ne samo da smanjuju vrijeme od dizajna do tržišta, već i koriste digitalne sustave za **smanjenje troškova kroz optimizaciju** skladišnih zaliha i smanjivanje viška proizvodnje.

KAKO BI ODGOVORILI
NA PRITISAK KOJI
STVARAJU *ULTRA-BRZI*
TRGOVCI, ZARA I H&M
SU INTEGRIRALI
DIGITALIZIRANE
SUSTAVE **UPRAVLJANJA**
LANCIMA OPSKRBE.

- Zara i H&M koriste podatke o potrošačima iz svojih digitalnih sustava kako bi brže donosili odluke o dizajnu i količinama proizvoda.
- Time smanjuju rizik od prekomjernih zaliha i osiguravaju da njihova ponuda odgovara aktualnim modnim trendovima.

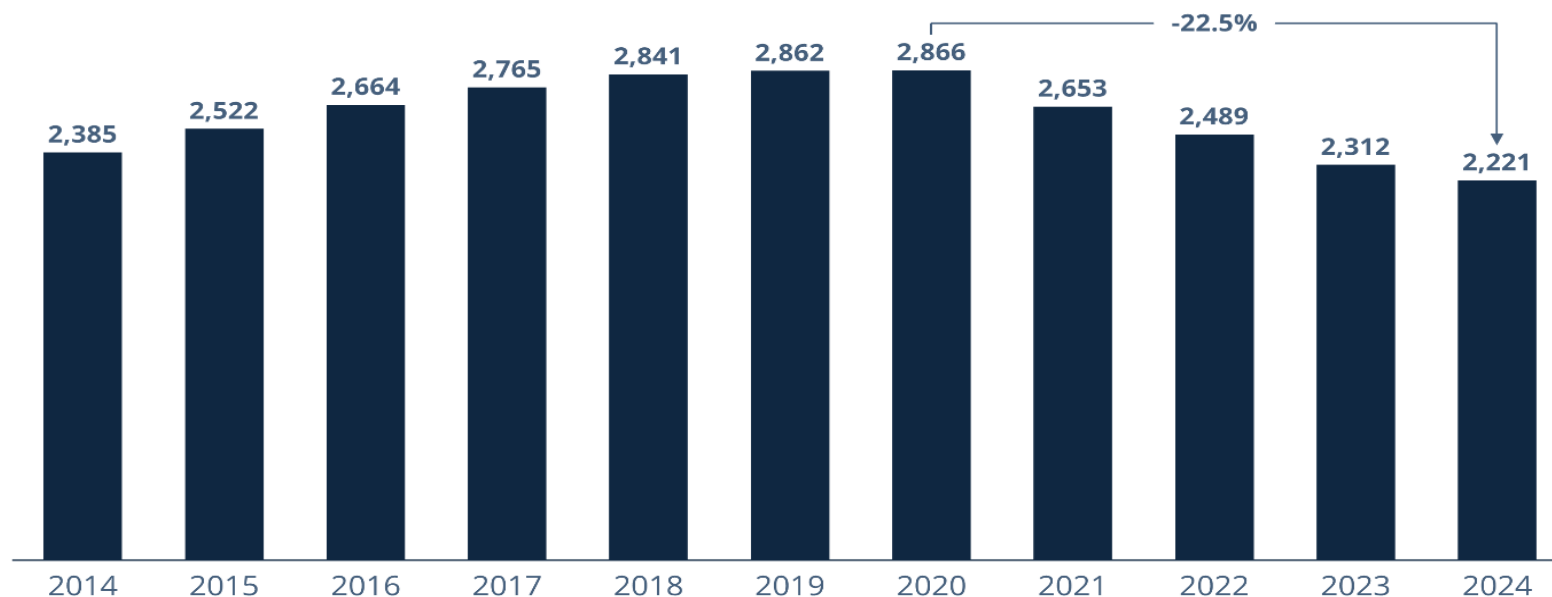
- ▶ Pritisak *ultra-brzih* trgovaca doveo je do razvoja *omnichannel* strategija u brendovima poput Zara-e i H&M-a – tu se kombiniraju online i fizičke prodavaonice za stvaranje besprijekornog iskustva za kupce.
- ▶ Integracijom digitalnih platformi s fizičkom maloprodajom - Zara i H&M nastoje zadržati dio tržišta koji bi inače preuzele *online-only* platforme poput ASOS-a i Boohoo-a.

Internetski prihodi Zare od 2019. do 2024. (u mlrd \$)



Pad broja fizičkih Zara trgovina od 2014. do 2024.

■ NUMBER OF PHYSICAL ZARA STORES WORLDWIDE, 2014-2024



Notes: Annual numbers refer to the 31st of January in each respective year. Include Zara Home and Zara Kids stores.

Sources: Inditex, Statista.

ECDB

Društveni i ekonomski utjecaj digitalizacije na radne uvjete

- ▶ Digitalizacija i restrukturiranje lanaca vrijednosti u industriji brze mode donijeli su brojne promjene koje izravno utječu na radne uvjete -> često stvarajući **nesigurne oblike rada**.
- ▶ U sektoru brze mode - digitalni alati za nadzor i upravljanje radnim procesima omogućavaju kompanijama da brzo prilagođavaju broj radnika prema trenutnoj potražnji, što dovodi do sve većeg broja radnika s **vremenski određenim ugovorima**.
- ▶ Ova praksa omogućava poslodavcima smanjenje troškova i veću fleksibilnost - to za radnike to znači manju sigurnost posla i manju zaštitu radničkih prava.

- ▶ Ovaj oblik **digitalnog nadzora nad radnicima** smanjuje njihovu autonomiju i doprinosi osjećaju nesigurnosti.
- ▶ Radnici pod stalnim pritiskom da ispune strogo definirane norme i ciljeve produktivnosti.
- ▶ Radna mjesta su tako sve više podložna rotacijama i kratkotrajnim ugovorima, čime se potiče **kultura nesigurnosti i neizvjesnosti** među radnicima.

- ▶ Osim toga, digitalizacija često smanjuje mogućnosti za profesionalni razvoj i uspon u karijeri, jer su poslovi u brzim modnim lancima sve više standardizirani i ne zahtijevaju visoke kvalifikacije.

LITERATURA

- ▶ Butollo, F. 2021: Digitalization and the geographies of production: Towards reshoring or global fragmentation?. *Competition & Change*, 25(2), 184-201.
- ▶ Camargo, L.R., Pereira, S.C.F., Scarpin M.R.S. 2020: Fast and ultra-fast fashion supply chain management: an exploratory research. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(6), 537-553.
- ▶ Fuchs, C. 2020: Digital Taylorism and the Global Labour Process. *Critical Sociology*, 46(7-8), 1051-1064.
- ▶ Fuchs, M. 2022: The Coordination and Configuration of Global Value Chains (GVCs). In: *International Management*. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg.
- ▶ Gereffi, G. 1994: The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks, *Commodity Chains and Global Capitalism*, 95-122.
- ▶ Lončar, J., Stiperski, Z. (2019): Industrijska geografija, Meridijani
- ▶ Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T. 2005: The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*. 12(1), 78-104.
- ▶ Hagberg, J., Sundström, M., Egels-Zandén, N. 2016: The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 44(1), 694-712.
- ▶ López, T., Riedler, T., Köhnen, H., Fütterer, M. 2022: Digital value chain restructuring and labour process transformations in the fast-fashion sector: Evidence from the value chains of Zara & H&M. *Global Networks*. 22(4), 684-700.



Hvala na pažnji!