

## PRIKAZ OSNOVNIH ELEMENATA STRATEGIJE IZGRADNJE EKONOMSKE INFRASTRUKTURE ROBNOG PROMETA NA VELIKO

*Autcer prikazuje osnovna usmjerenja i mjere za izgradnju i funkcioniranje infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko u odredjenom privrednom prostoru te mjesto i ulogu trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa u toj izgradnji. Sva ta usmjerenja polaze od "zajedništva" i u izgradnji i u korištenju infrastrukturnih objekata.*

### 1. UVOD

Za svladavanje našeg privrednog prostora i rast društvene produktivnosti suvremena ekonomska infrastruktura privredne reprodukcije neophodno je potrebna, a sastoji se iz infrastrukture materijalne proizvodnje i infrastrukture robnog prometa, kao dviju integralnih sistemskih dijelova.

Ekonomska infrastruktura robnog prometa definirana je kao materijalna i tehnološka osnova društveno-privrednog sinergiranja međjugranskih i međuregionalnih prostorno determiniranih procesa u jedinstvenom privrednom prostoru i u povezivanju s prostorom, 1) Istodobno je ona zajednički nazivnik u povezivanju svih faza procesa društvene reprodukcije na ekonomskim osnovama. U takvom smislu infrastruktura robnog prometa djeluje kao jedan od bitnih integrativnih faktora cjelokupne privrede, a nužnost njezine izgradnje, odnosno modernizacije ima posve ekonomsko obilježje, tj. iskoristiti sinergijske

1) Radi se, naime, o čitavom redu objekata i uređjaja, kao što su npr. prodajni i opskrbni objekti, shopping centri, transportna uređjenja, distribucijski centri, mreža skladišnih kapaciteta, mreža prodajnih objekata na malo i razni drugi uređjaji (silosi, uređjaji za recikliku, depoi, servisi itd.). Detaljnije su sadržaj i važnost infrastrukture robnog prometa u suvremenim strukturnim kretanjima vidljivi iz članka istog autcra pod naslovom: Pristup povezivanju proizvodnje, trgovine i potrošnje na bazi jedinstvene tehnologije robnog prometa i s posebnim osvrtom na SR Sloveniju, Zbornik radova FOI Varaždin, 7/1983.

efekte koji proizlaze iz adekvatno određene prostorske strukture materijalno robnih tokova i prostorskog grupiranja djelatnosti koje se nadopunjavaju.

S obzirom na ekonomsku nužnost izgradnje infrastrukture robnog prometa uopće ne postoji dilema: DA ili NE investirati u suvremena uređenja infrastrukture robnog prometa, nego postoji samo još otvoreno pitanje GDJE, KOLIKO, KAKO I KADA?

Naime, kako se radi o uspješnosti investicijske aktivnosti kroz koju se može stvarati više društvenog proizvoda, ne može se dozvoliti stihijsko nastajanje pojedinih značajnih objekata infrastrukture robnog prometa.

Sva uređenja odnosno cjelina infrastrukture robnog prometa zajednička je svim učesnicima proizvodno razmjenog procesa, što znači da treba uvažavati specifičnosti tih učesnika i osigurati njihov utjecaj u izgradnji.

S druge strane, ako želimo samoupravnoj trgovini stvarno dati onu pravu ulogu koja proističe iz institucionalnog društvenog sistema pa i iz teorije samoupravne društvene reprodukcije, 2) tj:

- da simultano inicira razvoj kako proizvodnje tako i potrošnje, čime dobiva značajku stabilizatora unutrašnjeg i vanjskog tržišta
- da je nosilac funkcije integralnog robnog prometa pa kao takva postaje i nosilac ekonomije prostora,

onda je objektivno nužno da je izgradnja i osuvremenjivanje infrastrukture robnog prometa jedna od bitnih funkcija samoupravne trgovine. A od nje se i očekuje da kontinuirano planira, izvodi i nadzire proces racionalizacije materijalno robnih tokova kao i da snosi odgovornost za što racionalniju izgradnju i korištenje ove infrastrukture.

---

2) Teorija samoupravne društvene reprodukcije uvijek je zastupala funkciju robnog prometa kao logički produžetak proizvodne funkcije (s utjecajnim povratnim djelovanjem na proizvodnju) i kao nužnu integralnu komponentu cjelokupnog re-produkcijskog lanca određenog proizvoda, odnosno robne grupe.



Za upoznavanje mogućnosti i nužnosti izgradnje značajnog infrastrukturnog objekta robnog prometa na veliko, kao što je to npr. robno distribucijski centar u nekom privrednom prostoru (regiji) i za njegovo svrsishodno dopunjavanje u tom prostoru potrebno je izraditi opširnu analizu potreba, mogućnosti i problema izgradnje i istodobno predvidjeti sve probleme koji mogu utjecati na određenu koncepciju robnog prometa. Ovakva analiza, koja je u stvari svestrana analiza stanja robnog prometa na veliko i malo, uključujući i razvojnu dimenziju, mora obuhvatiti:

- makroekonomski aspekt stanja i projekcije robnog prometa u određenom privrednom prostoru (regiji)
- analizu robnog prometa s prijedlogom specijalizacije u obavljanju prometa na veliko, s aspekta trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa,
- analizu transportnih kapaciteta s prijedlogom razvoja transportne funkcije asocijacije - nosioca robnog prometa,
- analizu poslovne i samoupravne organiziranosti asocijacije - nosioca robnog prometa i koncepciju njezinog informacijskog sistema s naglaskom na nabavno prodajno poslovanje,
- analizu reprodukcijske sposobnosti asocijacije - nosioca robnog prometa,
- analizu upravljanja robnog prometa u regiji s prijedlogom povezivanja trgovinske asocijacije u širem privrednom prostoru i s koncepcijom upravljanja zajedničkog poslovanja.

Rezultati analize potreba, mogućnosti i problema u takvom sadržaju praktički obuhvaćaju osnovna usmjerenja i mjere za izgradnju i funkcioniranje značajnog infrastrukturnog objekta robnog prometa na veliko u određenoj regiji te ukazuju na mjesto i ulogu trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa u toj izgradnji. Sva ta usmjerenja polaze od "zajedništva" u izgradnji i korištenju planiranih infrastrukturnih objekata i pretpostavljaju tako organizacijski sredjenu trgovinsku organizaciju - nosioca robnog prometa - koja je u mogućnosti da se institucionalno i/ili interesno (višedimenzionalno) poveže u užem i širem privrednom prostoru. Kod takve njezine integritetnosti u izgradnji infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko neminovno je polaziti od:

- definiranih ciljeva trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa,

- poznatih ograničenja u postizavanju ciljeva asocijacije,
- definirane politike asocijacije koja u stvari institucionalizira sam robni promet u procesu reprodukcije,
- oblikovane strategije izgradnje kao segmenta politike koja se preko ove strategije ostvaruje,

a to su upravo osnovni elementi zajedničke strategije izgradnje infrastrukture robnog prometa i njih valja upoznavati u fazi donošenja odluke o izgradnji.

## 2. OSNOVNI ELEMENTI ZAJEDNIČKE STRATEGIJE IZGRADNJE I FUNKCIONIRANJA INFRASTRUKTURE ROBNOG PROMETA NA VELIKO

### 2.1. Osnovni ciljevi trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa koji se postizavaju izgradnjom infrastrukture robnog prometa na veliko

Odluka o izgradnji infrastrukturnog objekta robnog prometa na veliko je, naime, anticipativna strateška odluka koja se u stvari mora donijeti u procesu perspektivnog (dugoročnog i srednjoročnog) planiranja. Ona u biti predstavlja strategiju dugoročnog razvoja trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa u određenoj (užoj ili široj) regiji, a, imajući u vidu nužnost prostornog komplementiranja infrastrukturnih objekata robnog prometa u uvjetima jedinstvenog proizvodno-prometnog procesa, u krajnjoj liniji ona indirektno, više ili manje, utječe na razvoj čitave privrede u toj regiji. Kao takva neminovno ima svoje mjesto u dugoročnim i srednjoročnim planskim dokumentima asocijacije i regije.

S izgradnjom infrastrukturnog objekta robnog prometa na veliko mogli bi se postići slijedeći ciljevi asocijacije - nosioca robnog prometa, a to su ujedno širi društveni ciljevi:

- ubrzavanje racionalnog uključivanja trgovine na veliko u robni promet u cilju skraćivanja robnog pretoka između proizvodnje i potrošnje
- rast prometa na veliko, u skladu s povezivanjem i udruživanjem rada i sredstava, pretežno s proizvodnim organizacijama,



- povećanje robnog prometa na veliko i malo u skladu s prilika-  
ma na unutrašnjem tržištu, prateći projicirana kretanja, od-  
nosno realni stupanj njegova rasta,
- povećanje vanjskotrgovinskog robnog prometa s relativno višim  
stupnjem rasta s obzirom na unutrašnji robni promet, što je u  
skladu s planiranim uključivanjem u međunarodnu razmjenu,  
prije svega u izvoz, kao bitnog činioca daljnjeg razvoja uže  
i šire regije,
- oblikovanje djelatnosti trgovine kao nosioca funkcije integral-  
nog robnog prometa u društveno-privrednom sistemu regije i  
inicijatora te suodgovornog sudionika u razvoju i proizvodnje  
i potrošnje
- relativno smanjivanje troškova robnog prometa u strukturi pri-  
vrednih troškova na način pretvaranja fiksnog društvenog kapi-  
tala u varijabilni kapital, a to se može postići u velikoj mje-  
ri na račun povezivanja i udruživanja rada i sredstava proiz-  
vodnje, trgovine i robnog transporta u zajedničkoj izgradnji i  
optimalnom korištenju infrastrukture robnog prometa.

Kao integralni cilj postavlja se da na teritoriju regije trgo-  
vinska asocijacija - nosilac robnog prometa bude

- nosilac razvoja robnog prometa svih onih robnih grupa za ko-  
je već postoje (odnosno jesu u fazi realizacije) osnovni te-  
hnološki, kadrovski, organizacijski i drugi uvjeti, ali u  
skladu s principom specijalizacije i međusobne suradnje,
- nosilac i inicijator povezivanja kako s proizvodnim tako i  
s trgovinskim, transportnim i drugim organizacijama
- inicijator provedbe specijalizacije između trgovinskih or-  
ganizacija uz istodobno povezivanje s proizvodnim i drugim  
poslovnim partnerima što će imati za posljedicu racionalni-  
ji robni protok, a na kraju krajeva bolju opskrbu potrošača  
uz globalno nebitno povećanje obrtnih sredstava.

Ostvarenje tih ciljeva uvjetovano je različitim ograničenji-  
ma koja proizlaze iz stanja robnog prometa (i privrede) i di-  
namike rasta odredjenih društveno-ekonomskih, socijalnih, or-  
ganizacijskih i drugih utjecajnih kategorija kao i iz moguć-  
nosti rješavanja odredjenih problema koji eventualno spreča-  
vaju prognozirana kretanja.

## 2.2. Ograničenja u postizavanju ciljeva trgovinske organizacije - nosioca robnog prometa

Postizavanje ciljeva poslovnog sistema kao cjeline znači ostvarivanje poslovnog i organizacijskog integriteta njegovih dijelova, kako između njih samih tako i njih s privrednom okolicom. Ograničenja koja ih u tome sprečavaju mogu se uglavnom podijeliti u dvije grupe, tj.

a) ograničenja privredne okolice, što sa stajališta konkretnog položaja i mjesta trgovinske organizacije u privrednom sistemu predstavlja objektivne vanjske (društvene) faktore, kao što su

- stanje i projekcija rasta društvenog proizvoda, zapošljavanja i kupovna snaga stanovništva u regiji i široj privredi,
- stanje, značajke i predviđeni porast robnog prometa u strukturi privrede regije,
- nepovoljni demografski, tehničko-tehnološki, socijalni i neki drugi organizacijski parametri robnog prometa u cjelini i u kontekstu privrede regije,
- relativno nizak stupanj razvijenosti i organiziranosti trgovinske djelatnosti i djelatnosti robnog prometa općenito, a posebno robnog prometa na veliko,
- nedovoljnost i neadekvatnost infrastrukturnih kapaciteta materijalne i robne sfere kao i neracionalno korištenje postojećih, i sl.

b) ograničenja poslovnog sistema trgovinske asocijacije, u koja ubrajamo sve objektivne i subjektivne (unutrašnje) faktore poslovne politike i organizacije a koji određuju poslovnu snagu i mogućnosti djelovanja poslovnog sistema kao cjeline i pojedinačnih njegovih dijelova. To su često:

- usitnjenost, niska tehničko-tehnološka opremljenost i prostorno neadekvatna disperziranost infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko i malo
- niska reproduksijska sposobnost asocijacije za izgradnju, proširivanje i modernizaciju infrastrukturnih objekata robnog prometa i robnog transporta



- neke sadržajne neuskладjenosti u užim interesima između organizacijskih dijelova asocijacije kao i između njih i poslovnih subjekata izvan asocijacije
- nizak stupanj poslovne integriranosti unutar asocijacije i neizgradjen koncept međusobnih odnosa između povezanih poslovnih subjekata unutar i izvan asocijacije
- niska razina organiziranosti poslovnih funkcija što se izražava u nedefiniranim i često neizvodjenim aktivnostima zajedničkog značenja
- niska razina kadrovske ekipiranosti i nepravilno shvaćena kategorija dohotka od strane zaposlenih
- neizradjen koncept informacijskog sistema za poslovno odlučivanje kod zajedničkog poslovanja, odnosno neuspješno djelujući postojeći planski i upravljački instrumentarij zajedničkog poslovanja i razvoja, itd.

Bilo koju grupu ograničenja zapravo treba promatrati s aspekta konkretnog tržišnog položaja svakog pojedinačnog poslovnog, odnosno organizacijskog dijela asocijacije, u određenoj jedinici vremena jer to su dosta dinamičke kategorije, a u svakom momentu presudno utjecajne za postizavanje zajedničkih ciljeva, odnosno ostvarivanje zajedničke politike bilo koje poslovne (ciljne) povezanosti.

### 2.3. Politika trgovinske asocijacije - nosioca robnog prometa kao usmjerenje za postizavanje ciljeva

S obzirom na postavljene ciljeve razvoja s jedne a mnoga ograničenja s druge strane, asocijacija mora oblikovati dugoročnu politiku razvoja, u njoj, što u stvari predstavlja zajedničku dugoročnu politiku razvoja, moraju biti u grubom određen način, sredstva i mjere za postizavanje ciljeva, u smislu zajednički prihvaćenih načela i stajališta do daljnjeg razvoja. Svakako će ova politika, koju formira asocijacija, biti predmet dugoročnog i srednjoročnog planiranja, poštivajući u procesu planiranja kako društvene ciljeve tako i sve ciljeve pojedinačnih integriranih poslovnih subjekata u asocijaciji, i sve će to biti potrebno, u okviru poznatih ograničenja, uskladjivati.

Bez obzira na rezultate dugoročnog i srednjoročnog planiranja u asocijaciji, koji će u biti pokazati cjelovitu sliku asocijacije u budućnosti, već rezultati analize potreba, mogućnosti i problema izgradnje infrastrukture robnog prometa u određenoj privrednoj regiji nedvosmisleno ukazuju na to da će, u slučaju da je investicija ekonomski opravdana, jedna od osnovnih dugoročnih strategija (postavljena kao element dugoročnog razvoja) biti izgradnja infrastrukture robnog prometa na veliko. Ova strategija, naime, slijedi ekonomsku logiku da u pogledu robnog prometa pa i u cjelokupnom proizvodno-prometnom procesu mora doći do ujednačenosti stupnja razvoja između pojedinih djelatnosti u smislu osposobljavanja ovih djelatnosti za izvođenje njihove funkcije u sistemu društvene reprodukcije.

Na, u slučaju da djelatnost robnog prometa u regiji dosta zaostaje za drugim djelatnostima, sam po sebi nameće se zaključak da treba svim društvenim usmjerenjima i mehanizmima, pa i poslovnim i organizacijskim mjerama, podsticati relativno brži rast djelatnosti robnog prometa na veliko s obzirom na privrednu strukturu regije. Prioritet izgradnje infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko nameće se, dakle, sam po sebi, a trebat će ih izgradjivati u takvom kontekstu izgradnje privrednih potencijala regije da će se preko izgradnje nove i osuvremenjene postojeće infrastrukture robnog prometa sadržajno povezati pretežna trgovinska djelatnost i cjelokupna kompleksnija privreda, a to je danas najčešće nepovezano i razvojno osamostaljeno.

#### 2.4. Zajednička strategija izgradnje ekonomske infrastrukture robnog prometa na veliko

Polazeći od zajedničke politike izgradnje infrastrukture robnog prometa na veliko potrebno je oblikovati zajedničku strategiju izgradnje i funkcioniranja konkretnog infrastrukturnog objekta robnog prometa (npr. distribucijski centar). Za razliku od zajedničke politike koja određuje principe, stajališta i kriterije za ponašanje povezanih subjekata na područjima zajedničkog poslovanja (pa time predstavlja poopćenu plansku odluku), zajednička strategija predstavlja specificiran način ostvarivanja zajedničkih ciljeva. Radi se, dakle, o konkretnoj planskoj odluci kao osnovici za akciju.



Zajednička strategija, čiji se osnovni elementi i dalje promatraju, mora prije svega implicirati sljedeće sadržajne komponentne dijelove - elemente:

- projekciju razvoja robnog prometa izraženu kroz model specijalizacije trgovine na veliko u određenoj trgovinskoj asocijaciji
- koncept razvoja organizacije robnog prometa na veliko u konkretnoj trgovinskoj asocijaciji koji se temelji na prognoziranom razvoju robnog prometa na veliko
- osnovna usmjerenja u pogledu povezivanja i udruživanja poslovnih subjekata kao osnove upravljanja zajedničkog poslovanja,

#### 2.4.1. Projekcija robnog prometa i model specijalizacije trgovine na veliko u trgovinskoj asocijaciji - nosiocu robnog prometa

Polazište za organizaciju i razvoj robnog prometa na veliko svakako predstavlja udruživanje (integracija) robnog prometa na veliko, a to je u stvari preduvjet provedbe specijalizacije u obavljanju robnog prometa na veliko. Ovu specijalizaciju, međutim, moguće je ostvariti pomoću dva osnovna kriterija, tj. pomoću:

- a) trajnosti robe
- b) namjeni robe.

Po prvom kriteriju robu svrstavamo u trajnu robu i robu svakodnevne potrošnje, dok primjena drugog kriterija znači provedenu specijalizaciju pojedinih organizacijskih jedinica asocijacije, s obzirom na proširanje šire, smisljeno definiranih i po namjeni zaokruženih robnih grupa koje zadovoljavaju određene komplekse potrošnje.

Ekonomska opravdanost izgradnje infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko proizlazi iz dugoročne projekcije robnog prometa, i to za regiju i asocijaciju. Projekcija robnog prometa po obimu i strukturi za asocijaciju temelji se na po rastu robnog prometa na veliko:

- a) po određenim prostornim dijelovima-robnim regionima,
- b) po robnoj strukturi prema osnovnom kriteriju-trajnosti robe.

Kod rješavanja problema prostornog strukturiranja robnog prometa na veliko u projekciji se trebaju uvažavati još i drugi kriteriji, odnosno polazne osnove, tj.:

- povećani robni promet na veliko (opseg i struktura) u cjelini i po regionima
- povećana kupovna snaga stanovništva regije, u cjelini i po regionima
- promijenjena struktura potrošnje tokom vremena
- postojeći infrastrukturni objekti, primarna veličina, prikladnost i namjena skladišnih i distribucijskih objekata
- postojeća specijaliziranost određenih veletrgovinskih organizacija
- pretpostavka o neminovnosti racionalizacije grosiranja na osnovi centralizirana nabavke i grosiranja trajne robe
- pretpostavka o srazmjerno višem stupnju porasta robnog prometa na veliko u odnosu na promet na malo,

U modelu specijalizacije trgovine na veliko u trgovinskoj asocijaciji koji se, dakle, temelji na spomenutim kriterijima i osnovama - pretpostavkama, točno je vidljivo snabdijevanje robom u pojedinim regionima, i to po robnoj strukturi, s karakteristikom robe i u vremenskoj dimenziji. No, sve to u stvari predstavlja parametre koji uvjetuju izgradnju infrastrukture robnog prometa u cjelini, i to po obimu, lokaciji, namjeni i vremenu, uključujući i logičnu dinamiku, odnosno prioritet izgradnje pojedinih infrastrukturnih objekata.

#### 2.4.2. Koncept razvoja organizacije robnog prometa na veliko u trgovinskoj asocijaciji - nosiocu robnog prometa

Razvoj organizacije robnog prometa na veliko temelji se na polazištima za razvoj organizacijskog sistema asocijacije, a to su:

1. prihvaćena načela zajedničkog poslovanja i razvoja udruženih organizacija u asocijaciji, što znači da treba organizacijski sistem dogradjivati bez obzira na konkretno odabrane pravce razvoja

2. zajednički ciljevi i politika razvoja asocijacije kao polazne strateške točke u oblikovanju organizacijskog sistema asocijacije, a primjena ovog načela znači da izgradnja infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko pretpos-



tavlja razvojnim ciljevima adekvatnu projekciju organizacije asocijacije.

3. nužnost uključivanja asocijacije u užu i širu privredni prostor, što se temelji na osnovnim načelima zajedničkog poslovanja i razvoja u širim funkcionalnim i teritorijalnim granicama, a ova su uvjetovana osnovnim organizacijskim principima, tj. specijalizacijom u obavljanju robnog prometa i centralizacijom funkcije nabavke, odnosno grosiranja robe.

Proces reorganizacije asocijacije bit će postepeno ostvarivan, i to u skladu s postepenom izgradnjom planiranih infrastrukturnih objekata robnog prometa. Zbog toga je taj proces reorganizacije moguće globalno obraditi u više varijanata, od kojih je najprihvatljivija ona koja se, u skladu s općim polazištima za razvoj organizacije, temelji na dosljednom ostvarivanju specijalizacije u obavljanju robnog prometa na veliko u trgovinskoj asocijaciji, te implicira princip centralizacije nabavke i grosiranja robe barem za dogovoreni robni program (tzv. ciljna varijanta).

Polazeći od prethodnog vjerojatno će u projekciji organizacije robnog prometa na veliko biti najprihvatljivije ono rješenje po kojem će poslove, odnosno aktivnosti robnog prometa na veliko, obavljati posebna "grosistička" organizacija (RO ili OOQR), i to putem svojih organizacijskih dijelova (OOQR-u ili sektora) na pojedinim robnim regionima - lokacijama infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko, kako to odgovara modelu specijalizacije. Ovakvim organizacijskim rješenjem može se osigurati centralizacija grosiranja i jedinstveni nastup prema komitentima, što bolja snabdjevenost maloprodajne mreže i što veća iskorištenost transportnih kapaciteta.

Jedna od bitnih aktivnosti projicirane organizacije robnog prometa na veliko jest marketing za dogovoreni (zajednički) robni program. U tzv. ciljnoj varijanti organizacije trebalo bi pretežno sve marketinške aktivnosti organizacijski locirati u okviru nove grosističke organizacije, u skladu s provedenom organizacijom za određene robne programe, ili u radnoj zajednici grosističke organizacije ili u organizacijskim jedinicama grosističke organizacije po pojedinim regionima - lokacijama infrastrukturnih objekata, a djelomično, zavisno o organizacijskoj raščlanjenosti trgovinske asocijacije, i u

radnoj zajednici tog velikog poslovnog sistema (SOUR). Tu se, međutim, javlja problem koordinacije tih aktivnosti, prije svega razvojno istraživačkih (istraživanje tržišta, tehnološkog napretka, mogućnosti transfera tehnologije, uvođenje novih proizvoda i sl.) pa je potrebno principijelno i dosljedno riješiti sistem kompetencija i odgovornosti za njihovo obavljanje.

Projekcija organizacija robnog prometa na veliko temelji se i na cjelovitom (inegriranom) informacijskom sistemu asocijacije. Za uspješno djelovanje infrastrukturnih objekata robnog prometa na veliko (centralnog i lokalnih) kao i za svrsishodno povezivanje organizacijskih dijelova asocijacije s privrednom okolicom, na bazi pouzdanih i pravovremenih informacija, potrebno je prije svega izgraditi odgovarajući, računarom podržan, informacijski podsistem nabavno-prodajnog poslovanja koji se odnosi na robni promet na veliko. Zamisao takvog informacijskog podsistema proizlazi iz opredijeljene organizacije proširivanja i distribucije robe u asocijaciji.

2.4.3. Osnovna usmjerenja povezivanja i udruživanja kao osnovica upravljanja zajedničkog poslovanja s ciljem jačanja reproduktivne sposobnosti trgovinske asocijacije za financiranje izgradnje infrastrukture robnog prometa na veliko

Sistemsko rješavanje problematike ekonomske infrastrukture robnog prometa u trgovinskoj asocijaciji pretpostavlja adekvatnu samoupravnu i poslovnu organiziranost asocijacije, što je već prethodno razmatrano. Tek odgovarajuća organizacija omogućava, naime, povezivanje organizacijskih dijelova asocijacije s vanjskim poslovnim, uglavnom proizvodnim partnerima, u cilju ostvarivanja predviđenog zajedničkog poslovanja i razvoja. Skladno s našim institucionalnim sistemom povezivanja i udruživanja ono će biti potrebno izvesti u tri kruga:

1. povezivanje pojedinih organizacijskih dijelova unutar asocijacije
2. povezivanje organizacijskih dijelova asocijacije s vanjskim organizacijama, prije svega proizvodnim, transportnim i drugim, i to na osnovama zajedničkog prihoda
3. povezivanje organizacijskih dijelova asocijacije međusobno kao i njih s ostalim partnerima van asocijacije, u cilju



udruživanja sredstava za izgradnju infrastrukturnih kapaciteta robnog prometa na veliko (zajednički dohodak).

Udruživanje poslovnih subjekata u 1. krugu predstavlja čvrsto (institucionalno) udruživanje koje je formalno najčešće sredjeno, ali mu jedino valja dati pravi sadržaj, institucionaliziran u dugoročnim i srednjoročnim planskim dokumentima, imajući u vidu predloženu koncepciju ciljeva, politike i strategije, a to se sve odnosi na izgradnju infrastrukture robnog prometa.

U okviru povezivanja i udruživanja u 1. krugu treba naglasiti nužnost veće povezanosti trgovine na veliko u asocijaciji s vlastitom maloprodajom. Ne radi se samo o povećanju međusobne robne razmjene nego prije svega o drugim aspektima međusobnog povezivanja koji se odnose na širinu i adekvatnost prodajnog asortimana na odredjenim tržištima - robnim regionima, pravovremenost i racionalnost snabdjevanja maloprodajnih objekata, politiku zajedničkih ulaganja u infrastrukturne objekte robnog prometa na veliko i malo, dugoročnu međusobnu suradnju i zajedničko odlučivanje i sl.

Sa stajališta ostvarivanja uloge trgovinske asocijacije u smislu nosioca funkcije integralnog robnog prometa te inicijatora i suodgovornog faktora razvoja privrede regije, veoma je značajno neposredno povezivanje organizacijskih dijelova asocijacije s vanjskim, prije svega proizvodnim organizacijama (2.krug), na društveno-ekonomskim osnovama zajedničkog prihoda. Osnova za takvo neposredno povezivanje pogotovo su postojeći poslovni odnosi između poslovnih subjekata asocijacije i vanjskih poslovnih partnera, uglavnom dobavljača,3)

3) Na osnovi rezultata analize robnih tokova svake konkretne trgovinske asocijacije valja skrenuti pažnju na neke indikatore koji ukazuju na mogućnosti potencijalnog povezivanja odredjenih organizacijskih dijelova asocijacije s nekim njihovim poslovnim partnerima. Ovi indikatori su npr. opseg međusobne robne razmjene po pojedinim robnim grupama, učešće partnera u cjelokupnoj nabavi, odnosno prodaji robnih grupa, kvaliteta po stojećih poslovnih odnosa, interes partnera u pogledu snabdjevanja repromaterijalom, odnosno po plasmanu svojih proizvoda ekskluzivno od strane konkretne trgovinske asocijacije, i sl.

Sa stajališta jačanja reprodukcijske sposobnosti trgovinske asocijacije u cilju da se prikupljena financijska sredstva ulož<sup>u</sup> u industrijalizaciju robnog prometa neminovno je ostvarivanje povezivanja između organizacijskih jedinica asocijacije i vanjskih poslovnih partnera (3. krug). Naime, takvo povezivanje i udruživanje dovodi do zajedništva infrastrukture robnog prometa u širem smislu, jer u principu iziskuje udruživanje i rada i sredstava proizvodnih, trgovinskih, transportnih i drugih organizacija udruženog rada za zajedničko financiranje infrastrukturnih uređaja i objekata.

U okviru nužnosti ostvarivanja "zajedništva" infrastrukturnih kapaciteta robnog prometa na veliko trgovinska asocijacija - nosilac robnog prometa treba utvrditi:

- u kojim primjerima i na koji način organizacijski dijelovi asocijacije zajednički s proizvodnim (i drugim) organizacijama primarno ulažu u izgradnju i/ili modernizaciju infrastrukturnih kapaciteta robnog prometa
- koji je najpodesniji način za osiguranje zajedničkog financiranja infrastrukture robnog prometa na veliko, koji se konačno oformljuje kroz instrument samoupravnog sporazumijevanja između svih zainteresiranih učesnika
- u kojim primjerima bi eventualno bilo ipak svrsishodno da se financiranje izgradnje infrastrukture robnog prometa na veliko regulira društvenim dogovorima, što bi osiguralo strogo namjensko udruživanje financijskih sredstava u ovu svrhu.

Dugoročna strategija izgradnje ekonomske infrastrukture robnog prometa na veliko svakako će, dakle, kao jedan od svojih bitnih elemenata, obuhvaćati udruživanje sredstava za zajednička ulaganja (povezivanje u 3. krugu). Vjerojatno će oni poslovni subjekti koji će se povezivati s pojedinačnim organizacijama trgovinske asocijacije na bazi zajedničkog prihoda (povezivanje u 2. krugu) u cilju da povećaju svoj robni promet preko trgovinske asocijacije, biti zainteresirani da s njima udružuju sredstva i na bazi institucije zajedničkih ulaganja. 4)

4) Pod institucijom zajedničkih ulaganja mislimo na udruživanje sredstava na bazi zajedničkog dohotka, a i na međusobni poslovni odnos na bazi kreditiranja.



S gledišta trgovinske asocijacije potrebno je identificirati sve moguće potencijalne financijere, bez obzira na principijelno moguće udruživanje rada i sredstava između učesnika u spomenutim krugovima. U prvom redu trebalo bi, u skladu s dugoročnom koncepcijom razvoja asocijacije, izgraditi koncepciju udruživanja sredstava u njezinim institucionalnim granicama. Taj problem svakako je vezan i na korištenje kapaciteta planiranih infrastrukturnih objekata pa je sigurno da svi poslovni dijelovi trgovinske asocijacije u tom primjeru neće imati isti položaj, zavisno o njihovoj djelatnosti (struktura robnih grupa) ili lociranosti.

Bez obzira na različite poteškoće koje prate razvoj poslovnih odnosa između trgovinskih i proizvodnih organizacija valja nastojati pronaći one organizacijske oblike udruživanja rada i sredstava pomoću kojih će se moći, na osnovi zajedničkih interesa, ostvariti najkvalitetniji poslovni odnos. Svakako će u prvom redu doći u obzir oblik samoupravnog (bilateralnog) sporazuma između organizacijskih dijelova trgovinske asocijacije i poslovnih subjekata u užem i širem privrednom prostoru.

Izgradnja infrastrukture robnog prometa na veliko u trgovinskoj asocijaciji svakako upućuje na razmišljanje o povezivanju i udruživanju zainteresiranih i sa stajališta asocijacije interesantnih poslovnih subjekata u oblik Poslovne zajednice za izgradnju i funkcioniranje infrastrukture robnog prometa na veliko. Organizacijski oblik Poslovne zajednice naročito dobiva svoju pravu, društvenu i ekonomsku dimenziju ako se iz njegovog jezgra razvije Poslovna zajednica udruženog rada za međusobnu poslovnu i plansku suradnju, kao oblik udruživanja i povezivanja putem kojeg bi se moglo obuhvatiti udruživanje više privrednih djelatnosti i poslovnih subjekata u širem privrednom prostoru.

Pored spomenutih interesnih oblika zajedničkog poslovanja i razvoja, putem kojih bi se mogla osigurati izgradnja infrastrukture robnog prometa na veliko pa time ostvarivanje uloge trgovinske asocijacije u privredi određene regije, smislen je i institucionalni oblik složene organizacije udruženog rada u kojem se udružuje proizvodnja, trgovina i druge djelatnosti. Do takvog organizacijskog oblika može se doći, u određenim ispunjenim uvjetima, putem postupnog uključivanja proizvodnih i drugih organizacija u sastav trgovinske asocijacije - nosioca

robnog prometa, što u krajnjoj liniji znači transformaciju postojećeg trgovinskog sistema i proširenje njegovih djelatnosti.

### 3. ZAKLJUČAK

Trebamo biti svjesni činjenice da namjeravana izgradnja važnog infrastrukturnog objekta robnog prometa na veliko, u užoj ili široj privrednoj regiji, uvjetuje novu organiziranost trgovine na veliko i malo. Ovu organiziranost trgovine moguće je, međutim, postići

- a) smislenom integracijom trgovinskih subjekata u primjeru kada su oni usitnjeni i međusobno nepovezani
- b) reorganizacijom već integriranih trgovinskih subjekata u cilju da se postižu sadržajno zaokružene funkcionalne tvorevine
- c) povezivanjem i udruživanjem već organiziranih trgovinskih subjekata s proizvodnim (i drugim) organizacijama.

U izgradnju ili osuvremenjivanje značajnih infrastrukturnih kapaciteta robnog prometa mora trgovinska asocijacija - nosilac robnog prometa u regiji ići, dakle, kao organizacijski sredjen veliki poslovni sistem, temeljeći se na mnogobrojnim institucionalnim i interesnim povezivanjima, s definiranim ekonomskim sadržajem zajedničke politike pa i s upravljačkog aspekta s definiranim zajedničkim poslovanjem.

Izgradnja i modernizacija ekonomske infrastrukture robnog prometa traži velika ulaganja koja djeluju anticipativno i tek na dugi rok daju društveno-ekonomske efekte, iz toga logički slijedi da takve poduhvate može izvesti samo djelokupni udruženi rad. Samo "zajedničke" investicije su one koje osiguravaju na dugi rok strukturne pomake s višedimenzionalnim učincima. Parcijalna ulaganja pojedinih organizacija ostat će sigurno bez efekta jer nisu ustanju mijenjati stanja u pozitivna strukturna kretanja na suvremenim znanstvenim dostignućima. Još više, ona su dvostruko štetna jer dezaktiviraju velika društvena sredstva, a konačno traže i dopunska, često visoka financijska sredstva, za otklanjanje pramašaja.



LITERATURA

1. Balžalorsky, V., Šarman, Z., *Zasnova sistema upravljanja v proizvodno trgovinskih združbah*, Inštitut za regionalno ekonomiku in socialni razvoj, Raziskovalna skupnost Slovenije Ljubljana, 1981.
2. Balžalorsky, V., Šarman, Z., *Polazne osnove za udruživanje i povezivanje SOUR Trgovina Kosovo u širem privrednom prostoru s ciljem jačanja njezine reprodukcijске sposobnosti, projektna dionica*, Inštitut za regionalno ekonomiku in socialni razvoj, Ljubljana, februar, 1984.
3. Balžalorsky, V., Šarman, Z., *Osnovna usmjerenja i mjere za izgradnju distribucijskog centra SOUR Trgovina Kosovo, globalni prikaz*, Inštitut za regionalno ekonomiku in socialni razvoj, Ljubljana, septembar, 1984.
4. Marinšek, T., *Vsehinska izhodišča urejanja odnosov pri ustvarjanju in razporejanju skupnega prihodka med proizvodnjo in trgovino, sa suradnicima, istraživački rad u toku*, Ekonomski center Maribor.
5. *Zbornik radova sa savjetovanja Dohodovni odnosi u udruženom radu*, Ekonomski fakultet, Zagreb, 1981.
6. *Zbornik radova Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 1982. i 1983. god. (radovi autora)*.

Primljeno: 1984-10-01

Šarman Z. Presentation of basic elements of strategy refering to building of economic infrastructure of goods traffic on the whole-sale

#### S U M M A R Y

The high investments in economic infrastructure of the goods traffic act anticipatively and only in long term give social economic effects, so it instructs logically to "co-operation" both in building and in using these capacities.

Building the infrastructure of the goods traffic on the whole-sale in a determined economic space suppose detailed analysis of needs, possibilities and problems of building in the frame which should be observed because they may influence on determined long term conception of the goods traffic.

The results of analysis represent basic trend and measures for building and functioning of the infrastructure objects of the goods traffic on the whole-sale in a determined economic space, so they instruct on place and the part of trade association - the bearer of the goods traffic in building, and is shown in the form of defined aims of association-

- determined limits in achieving the aims of association-
- designated policy of the association which actually of institucionalises the very goods traffic in the process of reproduction and formed strategy of building as a segment of the policy which is realised through this strategy.

The stress is put on the component parts of the common strategy that is: the projection of development of the goods traffic on the whole-sale expressed by the model of specialization of the trade to a great extent in the frame of trade association, by concept development of the organization goods traffic on the whole-sale in this association - by basic trends of connecting and associating of the business subjects as the base of governing associated business.