

Dr JOVAN TODORVIĆ

## MARKETING I PLANIRANJE U SLOŽENIM ORGANIZACIJAMA UDRUŽENOG RADA

### 1. KARAKTERISTIKE I ULOGA SLOŽENIH ORGANIZACIJA UDRUŽENOG RADA U NACIONALNOJ EKONOMIJI

Transformacijom jugoslovenskog preduzeća u organizaciju udruženog rada afirmišu se samoupravni subjekti privređivanja koji funkcionišu na bazi jedinstva rada i upravljanja unutar osnovne organizacije udruženog rada. U obavljanju svoje društveno ekonomske misije, proizvodna organizacija udruženog rada pojavljuje se kao proizvođač materijalnih dobara i usluga, kao osnovni agens razvoja proizvodnih snaga i kao oblik ostvarivanja samoupravnih socijalističkih odnosa. Naime, od OUR-a kao robnog proizvođača očekuje se da kroz izbor vrste i obima delatnosti, jačanje tehničko-tehnološke osnove i usavršavanje organizacione strukture, osigura što efektivnije i efikasnije iskorišćavanje društvenih sredstava i podmirenje preko tržišta izraženih potreba društva kao i da stvara uslove za stalan razvoj samoupravnih socijalističkih društvenih odnosa.

Afirmacija radne organizacije kao „samostalne samoupravne organizacije udruženog rada, radnika povezanih zajedničkim interesima u radu i organizovanih u osnovne organizacije udruženog rada u njenom sastavu“ i uvođenje institucija samoupravnog sporazumevanja i društvenog dogovaranja u sistem integracionog povezivanja, znače novi kvalitet u funkcionisanju sistema socijalističke robne proizvodnje. Procesi udruživanja rada i sredstava treba da rezultiraju u stvaranju integracionih sistema čiji će cilj predstavljati sintezu ciljeva OOUR-a, kao podsistema, u okviru radne organizacije, kao poslovnog sistema. „Osnovne organizacije udruženog rada u sastavu radne organizacije zajednički planiraju razvoj, i, u skladu sa tim, udružuju rad i sredstva; utvrđuju međusobne od-

nose u zajedničkom poslovanju, sticanju dohotka i ostvarivanju drugih zajednički utvrđenih ciljeva i zadataka u radu, proizvodnji i prometu; utvrđuju zajedničke osnove i merila u raspoređivanju dohotka i raspodeli sredstava za lične dohotke; odlučuju o drugim zajedničkim interesima; organizuju zajedničke službe; kao i na načelima uzajamnosti i solidarnosti obezbeđuju svoju ekonomsku stabilnost i socijalnu sigurnost“ (1, str. 242).

Okrupnjavanje organizacija udruženog rada, s ciljem da se udovolji kriterijumima optimalnog upošljavanja nove tehnike i tehnologije i osposobe za efikasno uključivanje u međunarodnu podelu rada, uvek je i prilika da se podesi veličina i sistem veza OOUR-a u okviru naraslog proizvodno-prometnog kompleksa. Razvijanje delova sistema kao uslova za njegov rast znači da se razvoj radne organizacije javlja kao izraz potreba da se obezbede uslovi za efikasnije ostvarivanje ekonomskih rezultata njenih delova, tj. osnovnih organizacija udruženog rada. „Prema tome — ističe E. Kardelj — za razliku od osnovne organizacije udruženog rada, kao osnovnog oblika samoupravnog organizovanja u udruženom radu u kome se ostvaruje neposredno spajanje rada i društvenih sredstava, radna organizacija je, dakle, takav oblik samoupravnog organizovanja udruženog rada koji je nužna pretpostavka da radnici osnovne organizacije, koji su u njoj udružili rad i sredstva, mogu efikasno privređivati i ostvarivati svoje druge zajedničke interese u međusobnim odnosima u radnoj organizaciji i na tržištu“ (1, str. 242).

Uvećavanje delova poslovnog sistema, drugačije struktuiranje i proširivanje njihovih veza s okruženjem najčešći su putevi prevazilaženja blokada u njegovom daljem razvoju. Praveći analogiju sa hemijom, OOUR možemo posmatrati kao atom, dok RO i SOUR u nizu situacija možemo posmatrati kao molekul čija je struktura izraz valence njenih elemenata. Budući da se kao viši nivo organizovanja pojavljuje složena organizacija udruženog rada, problem upravljačkog i tehničko-tehnološkog optimuma veličine pomera se i na nivo radne, odnosno složene organizacije. U određenim situacijama, poslovni sistem može da, zahvaljujući određenom pravcu, metodi i tempu rasta, postane nefleksibilan gigant u okviru kojeg, umesto očekivanih ekonomija i sinergetskih efekata, nastaju neekonomije i konflikti u optimiziranju rasta pojedinih delova organizacionih, te se izlaz mora tražiti u drugačijem struktuiranju, ili, pak, u delimičnom ili potpunom integrisanju pojedinih delova u drugi poslovni sistem. „Čim se, u stvari, u okviru radne organizacije pojedine delatnosti razvijaju do tog stepena da se mogu organizovati kao posebne radne organizacije, radnici su dužni da takvu radnu organizaciju organizuju kao složenu organizaciju udruženog rada“ (1, str. 242).

Kao oblik poslovnog i radnog udruživanja SOUR-a, takođe je samoupravna organizacija radnika u koju se udružuju radne organizacije. „Međutim, za razliku od radne organizacije, složena orga-

nizacija udruženog rada je takav oblik samoupravnog organizovanja udruženog rada koji podrazumeva udruživanje radnih organizacija na dobrovoljnoj osnovi, zavisno od toga da li i koje zajedničke interese imaju u proizvodnji, poslovanju, ostvarivanju dohotka i reprodukciji“. (1, str. 248). Radi se o krupnim proizvodno-prometnim sistemima u kojima integracija rada i sredstava bazira na agregiranju radnih organizacija pri čemu udružene radne organizacije u SOUR-u zadržavaju karakter samostalnih privrednih subjekata. Prema odredbama Zakona o udruženom radu (član 382), složena organizacija može nastati:

„1) udruživanjem radnih organizacija koje su međusobno povezane proizvodnjom sirovina, snabdevanjem energije, reproduktivnim materijalom, poluproizvodima, odnosno delovima obrade gotovih proizvoda i prometom robe i usluga;

2) udruživanjem radnih organizacija koje rade i proizvode u osnovi iste vrste proizvoda, odnosno koje vrše iste vrste usluga, pod uslovom da se njihovim udruživanjem obezbeđuje uvođenje razvijenije tehničko-tehnološke osnove rada u udruženim organizacijama i takva podela rada kojom se omogućuje njihova specijalizacija, a time i veća proizvodnost društvenog rada;

3) udruživanjem radnih organizacija koje proizvode različite proizvode ili vrše različite usluge radi ostvarivanja zajedničkog dohotka i drugih određenih zajedničkih interesa.“

Iz navedenih područja i motiva udruživanja proizilazi da preastanje radnih organizacija u složenu organizaciju može da se odvija na bazi vertikalne, horizontalne i konglomeratske integracije. Iako nam nije poznato da li je zakonodavac navedene pravce udruživanja navodio eksplicitno po značaju, čini nam se da je, imajući u vidu potrebu dohodovnog povezivanja međusobno zavisnih organizacionih celina, prva alternativa (vertikalno povezivanje radnih organizacija) prirodan oblik nastajanja složenih organizacija udruženog rada. Naime, imajući u vidu savremeni razvoj proizvodnih snaga i međusobnu zavisnost i odgovornost radnika u udruženom radu, takav pravac integracije je nužan. „Udruženom radu u celini, a i našem društvu, potrebne su organizovane reproduktivne celine, ne samo zbog planiranja i udruživanja dohotka nego i zbog toga što je koncentracija sredstava za proizvodnju objektivna zakonitost bez koje je nemoguć bilo kakav tehnološki napredak“. (1, str. 254). Međutim, ističe drug Kardelj dalje, formiranje reproduktivnih celina treba da bude izraz samostalnog opredeljivanja organizacija udruženog rada da stvore bolje uslove za sticanje i raspoređivanje dohotka, a ne na bazi nekih subjektivističkih konstrukcija ili nametanje koncepta za stvaranje reproduktivnih celina „odozgo“.

Stvaranjem složenih organizacija na bazi udruživanja radnih organizacija koje su međusobno vertikalno povezane, treba da se stvore uslovi za efikasnije odvijanje procesa reproduktivne u svim sta-

dijumima aktivnosti udruženih OOUR-a i RO. Taj proces integracije može da ide unapred ili unazad, zavisno od mesta nosioca dotične integracije, ali je bitno da se novostvorena složena organizacija optimizira imajući u vidu veličinu njenih delova (OOUR-a i RO) i konvergentnost njihovih delatnosti. U ekonomskom smislu vertikalna integracija se objašnjava kao nastojanje da se ostvare veći ekonomski efekti na bazi lociranja u okviru jedinstvenog proizvodno-prometnog sistema (SOUR-a) međusobno povezanih, ali odvojenih stadijuma u proizvodnji i prodaji finalnog proizvoda. Nastajanje složene organizacije, po ovom osnovu, može da bude posledica bilo činjenice da su se delovi postojeće radne organizacije u međuvremenu toliko razvili da se mogu organizovati kao radne organizacije u okviru novog SOUR-a, ili, pak, da su neke postojeće radne organizacije, koje su međusobno povezane proizvodnjom sirovina, poluproizvoda ili usluga, dostignu granice u svom rastu kada je dalje ostvarivanje ekonomije i razvoja samoupravnih društvenih odnosa uslovljeno njihovim prerastanjem u sistem koji ima karakteristike složene organizacije.

U prvom slučaju radi se o procesu koji je karakterističan za proizvođača koji je već u startu vertikalno integrisan, ali, budući da je tražnja za finalnim proizvodom relativno mala, nisu postojali uslovi za razvoj pojedinih faza, odnosno specijalizovanih delova radne organizacije, što odgovara teoremi A. Smita „da je podela rada limitirana obimom tržišta“. (2, str. 185—193). Razvojem tržišta finalnog proizvoda i konsolidacijom obima njegove proizvodnje na višem nivou, stvaraju se uslovi za razvoj i afirmaciju pojedinih faza ili delova, odnosno njihovu dezintegraciju, što u našim uslovima znači njihovo transformisanje u radnu organizaciju i potom njihovo udruživanje u SOUR. Stvaranje složene organizacije može da bude motivisano i potrebom otklanjanja neracionalnosti u postojećim fazama među radnim organizacijama, a koje su imale samostalne pravce rasta, te se njihova dalja ekspanzija vezuje za poslovno i dohodovno udruživanje na nivou SOUR-a.

Formiranje SOUR-a udruživanjem radnih organizacija koje se bave proizvodnjom u osnovi istih proizvoda ili usluga (horizontalna integracija) treba da omogući jačanje tehničko-tehnološke i radne sposobnosti organizacija udruženog rada i njihovo osposobljavanje za efikasnije uključivanje u međunarodnu podelu rada. Naime, i ovaj pravac okrupnjavanja veličine organizacija udruženog rada može da bude motivisan bilo potrebom da se otklone negativne posledice tolerisanja paralelizma u dosadašnjoj organizaciji privređivanja, ili, pak, da se, zbog zahteva nove tehnike i tehnologije i razvoja upravljanja, stvore progresivniji oblici konkurencije. Međutim, i jedna i druga situacija, u osnovi, dovodi do koncentracije pohnude, što posle određenih granica može da dovede u pitanje efikasnost funkcionisanja tržišnog mehanizma.

Proces rasta i razvoja poslovnog sistema na bazi vertikalne integracije manifestuje se u dugom roku kao proširivanje njegove kontrole na sve faze sticanja dohotka po osnovu prodaje finalnog proizvoda, dok se putem horizontalne integracije nastoji obezbediti više različitih izvora za sticanje dohotka i to kroz opsluživanje šireg tržišta većim brojem finalnih proizvoda iz okvira iste grane delatnosti. I jedan i drugi pravac rasta omogućava aktiviranje određenih sinergetskih efekata, s tim što kod horizontalne integracije efekti nastaju na bazi povezanosti tehnologije i marketinga, dok vertikalna integracija omogućava uštede na ulaganjima u propagandu i druge prodajne napore, zatim na troškovima istraživanja tržišta, pakovanja, skladištenja, prevoza i administriranja oko pojedinih tržišnih transakcija. Vertikalno integrisan, poslovni sistem praktično preuzima obavljanje nekih funkcija koje je do tada obavljalo spoljnje tržište. Otuda se smatra da će poslovni sistem biti stimuliran da raste na bazi vertikalne integracije sve dotle dok troškovi organizovanja ekstra transakcija u okviru jedinstvenog poslovnog sistema se ne izjednače s troškovima obavljanja istih poslova na otvorenom tržištu ili troškovima organizovanja tih poslova u izdvojenom poslovnom sistemu (3, str. 32).

Otuda, osim proizvodno-tehničke komponente, ovi pravci stvaranja SOUR-a imaju i svoju tržišnu dimenziju. Naime, dok vertikalno integrisan poslovni sistem može, zahvaljujući svojoj veličini i kontroli pojedinih faza proizvodnje i sirovinskih izvora, da otežava ulazak novih proizvođača kao i da kroz politiku cena diskriminiše specijalizovane proizvođače, dotle horizontalno agregiranje radnih organizacija koje proizvode istorodne proizvode i snabdevaju ista geografska područja može direktno da dovede do promene tržišnog položaja novoformirang SOUR-a, što u odsustvu konzistentnih mera društvene zajednice, može da dovede do pojave monopola sa svim posledicama koje uključuje takva tržišna struktura. Poslovni sistem konlomeratskog tipa, u pogledu ekonomičnosti proizvodnje, inferioran je u odnosu na prethodna dva, ali takođe može da utiče na efikasnost funkcionisanja tržišnog mehanizma. Može, međutim, postojati niz valjanih razloga za formiranje SOUR-a ovakvog tipa, a naročito kada se radi o obezbeđivanju eksterne fleksibilnosti poslovnog sistema. Konglomerat zahteva jaku finansijsku osnovu i fleksibilnu organizacionu strukturu s razvijenim službama strategijskog planiranja. Dok koncentrični pravci rasta (horizontalna i vertikalna integracija) omogućavaju postizanje sinergije po osnovu konvergentnosti proizvodnje i marketinga, dotle se kod konglomerata javlja opasnost da se ta sinergija izgubi. (4). Smatra se, naime, da konglomerat, zahvaljujući disperziji aktivnosti i ogromnom kapitalu, može da ostvaruje visoku sinergiju na području upravljanja finansijsama, dok je sinergetska vrednost na području proizvodnje istraživanja i marketinga niska ili nikakva.

Složena organizacija se javlja najčešće kao bolja alternativa za optimiziranje veličine i rezultata poslovanja OUR-a i RO, ali i kao oblik za aktiviranje niza ekonomskih efekata i jačanje preduzetne funkcije udruženog rada. Uvećane dimenzije poslovnog sistema su po mnogo čemu pretpostavke za efikasnije korišćenje društvenih sredstava, ali su, u odsustvu pouzdanih standarda i mera, i potencijalni izvor opasnosti da se od strane ovih gigantata suspenduje pozitivno delovanje tržišta i izgube očekivani društveni efekti. Opasnost se, naime, krije u mogućnosti da se pravci daljeg rasta poslovnog sistema usmere ka takvom struktuiranju proizvodno-prometnog kompleksa koji će, zahvaljujući svojoj veličini i disperziji aktivnosti, svoje ciljeve, pa prema tome i rezultate udruženih OOUR-a i RO, ostvarivati kroz dominaciju, umesto uvažavanja društveno-ekonomskog i političkog okruženja. Otuda, kada se radi o krupnim proizvodno-prometnim sistemima, kakvi su složene organizacije udruženog rada, identifikovanje i vrednovanje efekata njihovog poslovanja mora bazirati na oceni njihovog uticaja na ekonomsko, tržišno pa i političko okruženje. Funkcionisanje složenih poslovnih sistema bio je i biće izazov za nauku i praksu, a posebno kada se radi o njihovom odnosu s okruženjem i strukturiranju njihovih delova.

Pojava i funkcionisanje gigantskih korporacija u razvijenom korporativnom kapitalizmu značajno je uzdrmala dotadašnja teorijska objašnjenja ponašanja firme, što je imalo odraza i na kasniji tok razvoja ekonomskih i organizacionih nauka. Naime, ponašanje velikih preduzeća, koje predominantno karakteriše velika ekonomska moć, širi društveni uticaj, široka disperzija aktivnosti i fleksibilna finansijska pozicija, teško je bilo objasniti uz oslanjanje na postulate tradicionalne ekonomske teorije. Takozvani menadžerski i bihevioristički pravci, koji su u međuvremenu nastali, dobrim delom su rezultat izazova koje su ekonomskoj teoriji nametnuli pojedini aspekti ponašanja gigantskih korporacija. Galbraith-ovo identifikovanje, važenje tzv. „preokrenutog redosleda” i tehnostrukture kao i niz napisa A. Berlea (A. A. Berli), G. Meansa (G. Mins), R. Gordona, W. Baumola (W. Bomola), R. Marris (R. Meris), H. Simona, R. Cyerta (R. Sajert), J. Marcha (Dž. Marč) i drugih autora, nastali su, pre svega, imajući u vidu ciljanu funkciju i tržišno ponašanje velikih firmi kao dominirajuće snage u današnjem korporativnom kapitalizmu. Da bi se slikovito označila pozicija i karakter gigantske korporacije, u literaturi često nalazimo izraze kao što su: poliglotska korporacija, džinovski oktopad, konglomerat, ekonomski impolitički monstrum, „odgovorna“ i „duševna“ korporacija, pa do najnovijeg termina mega korporacija.

Kada je u pitanju složena organizacija kao oblik udruživanja rada i sredstava u našim uslovima, radi se o obliku samoupravnog organizovanja koji je daleko kompleksniji nego što mu je dato mesta u Zakonu o udruženom radu. Misija i uticaj ovih otvorenih pro-

izvodno-prometnih sistema u ekonomskom, pa i u političkom, životu je znatno šira nego što bi to proizlazilo iz prostog zbora njihovih poslovnih operacija. Zahvaljujući svojoj veličini i širini veza sa okruženjem, SOUR je u poziciji da, osim internih efekata, ostvaruje i tzv. eksterne efekte pogotovu imajući u vidu činjenicu da samoupravni koncept udruživanja podrazumeva da se internalizacija eksternih efekata ostvaruje na bazi samoupravnog sporazumevanja i društvenog dogovaranja. SOUR je u poziciji da značajno utiče na širu okolinu i da inicira i realizuje krupne tehnološke i tržišne promene.

Intenzitet stvaranja složenih organizacija u jugoslovenskoj privredi pokazuje da se stvara jedna nova realnost u organizaciji privređivanja. U 1976. godini registrovano je 154 SOUR-a, 1977 — 192, 1978 — 286, a u 1979. godini evidentirano je 338 složenih organizacija. U 1978. godini, od ukupnog broja SOUR-a, najviše ih je u industriji — 132, trgovini 35, građevinarstvu 32, poljoprivredi i ribarstvu 23, saobraćaju i vezama 16 itd. (5).

Uloga ovih krupnih subjekata privređivanja u privrednim granama i oblastima određena je prirodom agregiranja, to jest da li se radi o vertikalnom, horizontalnom ili konglomeratskom udruživanju radnih organizacija u složenu organizaciju udruženog rada. U rang-listi 220 najvećih organizacija udruženog rada u SFRJ u 1978. godini koju objavljuje Ekonomska politika, dominantno mesto zauzimaju SOUR-i što se može videti iz donje tabele (6, str. 34).

	Ukupno	Proizvodne organizacije	Organiz. iz saobr. i veza	Trgovin. organizac.
Ukupno	220	140	20	60
Radne organizacije sa OOUR-om	86	34	12	40
Složene organizacije	134	106	8	20

Od 106 SOUR-a, u 140 najvećih proizvodnih organizacija, 79 se nalaze u industriji i rudarstvu, 17 u poljoprivredi i 10 u građevinarstvu.

## 2. ULOGA MARKETINGA U PROCESU UPRAVLJANJA RASTOM I RAZVOJEM ORGANIZACIJA UDRUŽENOG RADA

U savremenim uslovima privređivanja, okrupnjavanje veličine organizacije udruženog rada javlja se kao jedan od osnovnih uslova za efikasnije ostvarivanje njene uloge u sklopu procesa društvene reprodukcije. Ako pod rastom OUR-a podrazumevamo povećavanje njene ekonomske moći, a pod razvojem ukupnost promena u njenoj unutrašnjoj konfiguraciji i strukturi delatnosti, onda ključno po-

dručje upravljanja rastom i razvojem OUR-a čini usaglašavanje njene veličine, oblika i strategije rasta. Zbog rastuće veličine OUR-a, decentralizacije odlučivanja i diversifikacije njene delatnosti, kao i zbog sve veće zavisnosti njenog poslovnog uspeha od širine i dubine veza sa faktorima njenog okruženja, usmeravanje rasta i razvoja OUR-a mora bazirati na što dužem vremenskom i što širem prostornom planskom horizontu. Otuda, shvatajući planiranje kao kontinuelni proces donošenja odluka o ciljevima, politikama, strategijama, programima i pojedinačnim planovima, prirodno je da dugoročni i srednjoročni planovi predstavljaju primarne instrumente za upravljanje rastom i razvojem OUR-a. Kroz srednjoročno planiranje, organizacija udruženog rada programira svoj rast i razvoj za petogodišnji period i utvrđuje redosled aktivnosti imajući u vidu viziju svoga razvoja, koja treba da je data u dugoročnom planu.

Priroda primene moderne tehnologije, kao i širina veza i odnosa u koje stupa OUR povodom ostvarivanja svoje društveno-ekonomske misije, ne dozvoljava prilagođavanje u kratkom roku. Otuda, planski proces mora biti prožet nastojanjima da se putem predviđanja pronikne u obim darežljivosti i prirodu opasnosti koje će se u budućnosti javljati u sklopu promena eksternih i internih faktora kao i da se projektuje elastičnost okoline na moguće akcije OUR-a u budućnosti. Planiranje je, ističe Ackoff, (Akof), skica budućnosti i izbor efektivnih načina da se ona iskoristi (7, str. 4). Složeni proces upravljanja poslovanjem OUR-a mora bazirati na planskim odlukama koje će obezbeđivati da se u svakom stadijumu rasta i razvoja OUR-a uspostavlja najbolji balans između eksternih faktora i naraslih proizvodnih, kadrovskih, marketing i finansijskih mogućnosti dotičnog OUR-a. Otuda, proces upravljanja rastom i razvojem OUR-a uključuje tri bazična područja planiranja i to:

— inovativno (identifikovanje mogućnosti, izazova i opasnosti i izbor strategije da se one iskoriste, odnosno izbegnu opasnosti);

— alokativno (utvrđivanje kriterijuma za alokaciju resursa na pojedine delatnosti, odnosno organizacione jedinice);

— funkcionalno (utvrđivanje zadataka i programiranje razvoja pojedinih strateških funkcija za realizaciju pravaca, metoda i tempa razvoja).

S obzirom na to da stadijumi u razvoju radne ili složene organizacije udruženog rada baziraju na ostvarivanju planova OOUR-a, nužno je precizno odrediti zajedničke ekonomske i druge ciljeve rasta, uzajamne odnose između srednjoročnih planova OOUR-a kao i uzajamne odnose u raspodeli zajednički ostvarenog dohotka na osnovu zajedničkog plana radne, odnosno složene organizacije udruženog rada. Prema tome, realizacija pojedinih etapa u rastu zahteva uspostavljanje niza eksternih i internih veza među subjektima planiranja. „Plan u organizacijama i zajednicama udruženog rada mora biti, pre svega, izraz odnosa između osnovne organizacije



udruženog rada i radne organizacije, između radne i složene organizacije, odnosno širih poslovnih zajednica, kao i između njih i banke i drugih finansijskih asocijacija udruženog rada“. (8, str. 25—26).

U procesu srednjoročnog planiranja, među nosiocima planiranja dolaze do izražaja različita shvatanja o primarnosti pojedinih ciljeva, pravaca, metoda i tempa rasta, ali se u njemu i završavaju. Naime, različite ocene, uslovi i aspiracije pojedinih OOUR-a, odnosno radnih organizacija, su realnost koju treba inkorporirati u dugoročni i srednjoročni plan, tako da on bude koalicija interesa radnika u osnovnim organizacijama udruženog rada i mobilizirajući faktor za usmeravanje rasta i razvoja radne, odnosno složene organizacije kao celine. Da bi se došlo do što realnijih pretpostavki za izradu plana i smanjio prostor za eventualnu rezistenciju njegovom izvršavanju, nužno je u fazi pretplaniranja, to jest pri identifikovanju razvojnih mogućnosti i utvrđivanju smernica za izradu plana, omogućiti kulminaciju eventualnih različitih ocena i aspiracija među subjektima planiranja. Kasnije faze planiranja treba, međutim, da te različite ocene usaglase i omoguće izbor prihvatljivih varijanti konačnog plana.

Završavanje pojedinih projekata obično zahteva duži vremenski period, te bi bilo teško da se samoupravne veze, povodom tih projekata i ostvarivanja zajedničkih ciljeva, uspostavljaju na bazi godišnjeg plana, niti bi imali sve potrebne elemente, ako bi se, pri tome, oslanjali na dugoročni plan. Stoga, po svom vremenskom i prostornom horizontu, srednjoročni plan se javlja kao najpogodniji oblik formulisanja zajedničkih ciljeva i usklađivanja materijalnih odnosa u ostvarivanju pojedinih etapa u rastu i razvoju OUR-a.

Polazne osnove i opšta orijentacija za srednjoročni plan treba da su sadržani u dugoročnom planu, koji, međutim, u Saveznom zakonu o planiranju nije eksplicitno naznačen kao obavezan plan. Međutim, kada se radi o krupnim proizvodno-prometnim kompleksima, kao što su složene organizacije udruženog rada, smatramo da je za upravljanje njihovim poslovanjem dugoročni plan neophodan. Naime, ovakvi sistemi, zbog svog značaja za društveno-ekonomski razvoj opštine, regiona i republike, ne mogu se oslanjati na planiranje *ex post*, nego moraju operisati dužim vremenskim i širim prostornim horizontom pri izradi svoga srednjoročnog plana.

Otuda, pozitivno ocenjujemo odredbu Nacrta zakona o društvenom planiranju i o društvenom planu SR Srbije u kojoj stoji da „dugoročne planove za period od deset godina *obavezno* (podvukao J. T.) donose opštine, međuopštinske regionalne zajednice, grad Beograd, Republika, samoupravne interesne zajednice u oblasti materijalne proizvodnje i društvenih delatnosti, složene organizacije udruženog rada i zajednice organizacija udruženog rada (grupacije i reprodukcione celine), kao i samoupravne organizacije i zajednice u oblastima od posebnog interesa za privredni društveni razvoj Republike koje Skupština SR Srbije odredi posebnom odlukom.“ (član

89. Nacrta). Složene organizacije, zbog svoje veličine, disperzije aktivnosti i velike investicione moći, u stanju su da iniciraju i realizuju nove tehnološke, društvene i tržišne koncepcije kao i da efikasnije ostvaruju eksterne efekte koje društveno-političke zajednice iniciraju u planovima svoga dugoročnog razvoja.

Budući da se ostvarivanje dohotka kao osnovnog motiva privređivanja i ekonomske sadržine samoupravljanja vrši u uslovima slobodnijeg delovanja zakonitosti tržišta, tržišna orijentacija javlja se kao bitna komponenta u izradi srednjoročnih planova. Tržišna dimenzija ekonomskog ponašanja OUR-a mora, međutim, uvažavati osnovna načela jugoslovenskog samoupravnog sistema u okviru kojih su: „tržišno privređivanje, društveno planiranje i ekonomska i socijalna solidarnost radnih ljudi tri nerazdvojne komponente“. (9, str. 32). U uvodnom delu Ustava SFRJ stoji da „ostvarujući rezultate zajedničkog rada kao vrednost na tržištu u uslovima socijalističke robne proizvodnje, radnici neposrednim povezivanjem, samoupravnim sporazumevanjem i društvenim dogovaranjem svojih organizacija udruženog rada i drugih samoupravnih organizacija i zajednica i planiranjem rada i razvoja integrišu društveni rad, unapređuju celokupan sistem socijalističkih društveno-ekonomskih odnosa i savlađuju stihijno delovanje tržišta“ (10, str. 14—15).

Dinamičnost uslova koji opredeljuju poslovni uspeh dovode do toga da se OUR kao samoupravni robni proizvođač nalazi pred skoro permanentno otvorenim problemom ocene i uspostavljanja balansa između društvenih potreba i raspoloživih resursa. Naime, od subjekata privređivanja se zahteva da u orijentaciji i organizaciji svoje delatnosti u podjednako meri uvažavaju kriterijume efektivnosti i efikasnosti. Efektivnosti u smislu izbora područja delatnosti u kojem će, u najvećem stepenu, doprinositi zadovoljavanju društvenih potreba i drugih ciljeva u datom stadijumu razvoja društva, dok se kriterijum efikasnosti svodi na zahtev da se izabrani program proizvodnje ostvaruje uz što manje troškove faktora proizvodnje. Otuda, u samoupravnim sporazumima o osnovama planova, dominantno mesto treba da imaju elementi na bazi kojih se razgraničavaju proizvodni programi među OOUR-ima kako u horizontalnoj tako i u vertikalnoj podeli rada, kao i kriterijumi za formiranje i prioritet u korišćenju sredstava proširene reprodukcije.

Shvatajući marketing kao koncepciju poslovnog odlučivanja, po kojoj se ostvarivanje dohotka samoupravnog socijalističkog robnog proizvođača vezuje za sposobnosti njegovih organa upravljanja da razumeju sistem ljudskih potreba i da instrumente svoje poslovne politike utvrđuju imajući u vidu dugoročne interese potrošača, normalno je da planski proces bude prožet nastojanjima da se uvažuje tendencije u kretanju obima i strukture tržišnih potreba, s jedne, i razvoju tehnologije i resursa, s druge strane. Pri tome, marketing predominantno mora da bazira na stimulisanju dijaloga između proizvođača i potrošača kao i da kroz razvijeni sistem komu-

niciranja među njima olakšava proces donošenja odluka o proizvodnom asortimanu, tehnološkim koncepcijama i razvoju kanala distribucije.

Iteracije koje podrazumevaju postupak pripreme i donošenje srednjoročnih planova značajno stimuliraju istraživačko-kreativnu aktivnost u pripremi planova. Ova aktivnost posebno je značajna za konsekventno ostvarivanje načela istovremenosti planiranja i obezbeđivanja efikasnosti samoupravnog sporazumevanja o osnovama planova. Imajući u vidu sadržinu srednjoročnog plana koja je data u članu 77 Zakona o osnovama sistema društvenog planiranja i društvenom planu Jugoslavije, može se videti da se od OOUR-a kao primarnog nosioca funkcije planiranja očekuje da u svom srednjoročnom planu obuhvati sve zadatke koji opravdavaju osnivanje i postojanje osnovne organizacije udruženog rada. Iako eksplicitno nije pomenuta tržišna dimenzija, ona se pretpostavlja imajući u vidu niz segmenata koji se pominju u sadržini postupka izrade ovog plana. Uključivanje tržišne dimenzije posebno je relevantno u fazi analize proteklog perioda i u izražavanju razvojnih mogućnosti za naredni planski period kao i u fazi utvrđivanja smernica za pripremu planova.

U sklopu istraživačko-kreativne faze u pripremi planova, obuhvatanje tržišne dimenzije uvodi se na:

1. predviđanje obima i strukture tražnje i identifikovanje nje-  
ne elastičnosti na pojedine faktore i

2. identifikovanje uslova, osnova i partnera za samoupravno sporazumevanje da bi se na bazi anticipirane tražnje i ponude realizovao dohodak. Pri tome, moramo voditi računa o tome da u svim iteracijama pripreme srednjoročnog plana bude očuvana pozitivna strana tržišne dimenzije u poslovanju organizacija udruženog rada. Naime, imajući u vidu prirodu ispoljavanja tržišnih zakonitosti, s jedne, i ambicije planova da kroz samoupravne sporazume o osnovama plana stvore stabilne uslove za realizaciju planova, s druge strane, mogu se javiti određene protivurečnosti.

Primena moderne tehnike i tehnologije, naročito kada se radi o masovnoj proizvodnji, zahteva stabilnu tražnju, što se nastoji obezbediti kroz razvijeni sistem planiranja. Govoreći o imperativima savremene tehnologije, J. K. Galbraith (Dž. K. Galbrajt) ističe da „potreba da se planira proizilazi iz nekoliko činjenica: iz činjenice da proizvodni proces traje veoma dugo, iz činjenice da je povezan s visokim ulaganjima i iz činjenice da su ta ulaganja neraskidivo vezana upravo za taj proizvodni zadatak“ (11, str. 31). Zbog nemogućnosti prilagođavanja promenama u kratkom roku, zahteva se stvaranje ambijenta za siguran plasman i ostvarivanje prihvatljive stope prinosa na investicije. Da bi se obezbedili stabilni uslovi, preduzimaju se mere koje, umesto uvažavanja okoline kao impulsa za aktivnost, usmerene su na dominaciju okolinom. U takvim uslovima javlja se težnja da se kroz planiranje vrste i obima delatnosti

kao i kroz podešavanje veza s okolinom, mnogi egzogeni faktori pretvore u endogene i stvore uslovi da se firma češće nalazi u situaciji da bira a ređe da reaguje na promene u faktorima okruženja.

Neki autori, upravo, na bazi interakcije tržišne strukture, planiranja i tehnologije, objašnjavaju pojavu nezadovoljstva i organizovanog protesta potrošača u tržišnim kapitalističkim ekonomijama (12, str. 4—16). Kapitalom intenzivne firme u uslovima inače oligopolskog tržišta u organizaciji masovne proizvodnje, zbog svoje veličine i nefleksibilnosti, preferiraju stabilnu tražnju. Planiranje se koristi da se upravlja tražnjom imajući u vidu savremenu tehnologiju i karakteristike oligopolskog tržišta. Umesto da se okruženje tretira kao izvor ideja za nove proizvode, ono se kroz planiranje nastoji umrtviti, odnosno „kultivisati“ da prihvata proizvode koji su rentabilni imajući u vidu stanovište konkretnog proizvođača. U takvim uslovima, upravljanje proizvodnjom bazira na preokrenutom redosledu, to jest počinje od razvoja proizvoda, preko proizvodnje da bi se ciklus zatvorio kroz fazu marketinga (13, str. 180). Marketing ima drugorazrednu ulogu, jer zadovoljenje stvarnih potreba potrošača figurira samo kao jedan od uslova, a ne kao osnovni cilj. U takvom stanju stvari, gro proizvodnje je bazirano na potrebama firme koje implicira njena tehnologija, organizaciona struktura, uloženi kapital, tržišna struktura, struktura ciljeva i struktura okruženja, a ne na stvarnim potrebama potrošača (12, str. 13).

U uslovima koje karakterišu gore pomenute situacije, smatra se da stabilnost poslovnog ambijenta i planiranje se međusobno uslovljavaju. Naime, planiranje pomaže da se stabilizuje okolina, a stabilna okolina olakšava tržišna i tehnološka predviđanja. Zaključuje se da u takvim uslovima imamo da masovna proizvodnja zahteva planiranje, koje onda zahteva centralizaciju, a ovo vodi ka birokratizaciji. Prisutan je tzv. mehanicistički stil upravljanja koji karakteriše: proizvodna efikasnost, niski troškovi, proizvodna orijentacija, neadaptibilnost i birokratizovan aparat. Zbog takvih svojih karakteristika, poslovni sistem ne trpi inovacije i česte promene, što je bitno ako se želi reagovati na impulse okoline, odnosno na realne probleme i potrebe potrošača. Nasuprot ovome, marketing koncept podrazumeva otvorenost poslovnog sistema prema potrebama okoline (problem — solving orijentaciju), te upravljanje proizvodnjom podrazumeva redosled: otkrivanje potreba (problem) → razvoj proizvodnje → proizvodnja. U stvari, problem je kako obezbediti orijentaciju ka uvažavanju dugoročnih interesa potrošača, efikasnu proizvodnju i adaptivnu organizacionu strukturu.

Imajući u vidu jugoslovensku samoupravnu realnost i postupak planiranja koji je dat u Zakonu, može se zapaziti da je ispoljavanje tržišne dimenzije u poslovanju samoupravnih privrednih subjekata dosta specifično. Uloga tržišta kao alokatora društvenih resursa u okviru sistema društvenog usmeravanja, koje bazira na planiranju *ex ante*, izvodi se iz mogućnosti postizanja društveno-pri-

hvatljivih optimuma u uslovima privređivanja čiji su osnovni nosioci organizacije udruženog rada kao samostalni robni proizvođači. Mehanizam društvenog usmeravanja privrednog razvoja zemlje bazira na respektovanju samostalnosti organizacija udruženog rada u odlučivanju u orijentaciji svoje delatnosti i raspolaganju rezultatima rada u uslovima pozitivnog dejstva zakona tržišta. Da bi se onemogućile određene neracionalnosti i stvorili stabilni uslovi koje podrazumeva savremena proizvodnja, predviđeni su samoupravni sporazumi i dogovori o osnovama plana, kao obavezni uslovi za usvajanje srednjoročnih planova. U tom pogledu dosta se očekuje i od Zakona o obaveznom udruživanju rada i sredstava organizacija udruženog rada koje se bave prometom robe i usluga s proizvodnim organizacijama. Ta stabilnost se želi obezbediti i kroz činjenicu da je srednjoročni plan, koji obuhvata period od 5 godina, ucinjen osnovnim planom ekonomskog i društvenog razvoja.

Međutim, imajući u vidu prirodu faktora koji opredeljuju racionalnost selektivne, alokativne i distributivne funkcije tržišta, može se postaviti pitanje da li će samoupravni sporazum i dogovori o osnovama plana koji obuhvataju petogodišnji period biti uvek u skladu sa podrazumevanim pozitivnim funkcijama tržišta. Naime, u ostvarivanju koncepta samoupravnog planiranja, moramo voditi računa o nekoliko bitnih momenata.

Prvo, da definitivno usvojeni srednjoročni planovi ne zamenjuju upravljачku inicijativu i kreativnost kolektiva u planskom periodu.

Drugo, složenost procesa planiranja ne sme da dovede do centralizacije, a time i birokratizacije planske funkcije u okvirima radnih zajednica.

Treće, da se u samoupravnim sporazumima o osnovama plana, stabilnost poslovnog ambijenta ne obezbeđuje na štetu fleksibilnosti organizacije udruženog rada kao poslovnog sistema.

Četvrto, da sporazumi i dogovori o osnovama plana ne dovedu do stvaranja takve oligopolske strukture koja bi dovela do deformacije u ispoljavanju očekivanih tržišnih zakonitosti.

Društveno-ekonomska okolina se ne može potčiniti interesima poslovnog sistema kao organizma, niti se sporazumima o osnovama plana sme suspendovati delovanje tržišta. Polazeći od toga da je „dohodak osnovne organizacije udruženog rada društveni dohodak — to jest u sadašnjim istorijskim uslovima zajednička, klasna svojina onih koji rade“, drug Kardelj takođe ističe da „jedan deo tog proizvoda društvenog rada se u uslovima tržišta, odnosno u procesu društvene reprodukcije, preliva u dohodak određene osnovne organizacije udruženog rada kao društveni dohodak kojim pod punom odgovornošću prema društvu upravljaju radnici u toj osnovnoj organizaciji.“ „Taj se proces odvija na osnovi objektivnih ekonomskih zakonitosti, što znači da se brža koncentracija sredstava za proiz-

vodnju vrši u onim sektorima udruženog rada koji se odlikuju višom produktivnošću rada, ekonomičnijim raspolaganjem sredstvima proširene reprodukcije, odnosno društvenim radom, uspešnijim poslovanjem i uključivanjem u podelu rada, snažnijom samoupravnom inicijativom i drugim sličnim kvalitetima. Dakako, društvenim planiranjem se ti procesi koncentracije sredstava za proizvodnju moraju usklađivati i usmeravati u skladu sa zajedničkim interesima i razvojnim potrebama udruženog rada i društva u celini, ali ne preko granica koje predstavljaju volunтарыstičko-subjektivističko nasilje nad tim objektivnim ekonomskim zakonitostima“ (8, str. 29).

Racionalnost ispoljavanja tržišne dimenzije u rastu i razvoju organizacija udruženog rada dobrim delom je determinisana kvalitetom mera koje društveno-političke zajednice koriste na području usmeravanja delovanja tržišnog mehanizma. Pravila ponašanja na našem tržištu ne mogu biti predmet sporazumevanja samo zainteresovanih proizvođača i prodavaca, a pogotovu ako se radi o sporazumima u okviru grane, koji znače negaciju „prirodnih tokova razvoja na bazi objektivnih ekonomskih zakonitosti“. „Zato je neophodno da društvo svojim pravnim sistemom reguliše osnovne pravce integrisanja udruženog rada (8, str. 39). Pored načelnih mera za obezbeđivanje funkcionisanja jedinstvenog jugoslovenskog tržišta, nužno je raspolagati i preciznijim standardima o dozvoljenom stepenu koncentracije na dotičnom području privređivanja. Kada se govori o potrebi ustanovljavanja reprodukcioni celina i vezivanju njihovog uspeha za tzv. integralni dohodak, moramo imati u vidu i onu drugu stranu pitanja, to jest kako će se to odraziti na funkcionisanje tržišnog mehanizma, odnosno na položaj krajnjeg potrošača. Naime, u odsustvu konzistentnih standarda, stvaranje velikih složenih organizacija udruženog rada može da dovede do suspenzije tržišta u određenoj grani i da pomeri odnos onoga u korist prodavca i time naruši ravnopravnost dijaloga između potrošača i prodavca. Otuda, da bi se ocenile tržišne implikacije pojedinih pravaca i metoda rasta, biće, izgleda, potrebno ulaziti i u odnose među proizvodima složene organizacije udruženog rada i definisati geografske dimenzije tržišta na kojem se oni prodaju.

Razumljivo, ovim ne bi smela da se umanjí upravljáčka kompetentnost OUR-a kao subjekta privređivanja, niti pak da se planom stvaraju neke veštačke barijere koje bi omogućavale egzistenciju niskoproduktivnih i po veličini neoptimalnih subjekata privređivanja. „Plan ne sme destimulisati visokoproduktivan rad u korist lakog odražavanja niskoproduktivnog rada i lošeg poslovanja, odnosno neadekvatne podele rada“ (8, str. 29). Upravljáčka ingenioznost i dohodak OUR-a vezani su za širok spektar njene aktivnosti počevši od sposobnosti da blagovremeno razvije i ponudi u adekvatnoj formi superioran proizvod, optimizara proizvodne serije, tehnologiju i proizvodni program, preko iznalaženja adekvatne kombinacije instrumenata promocije, do organizacionog i finansijskog ospo-

sobljavanja za blagovremeno prihvatanje novih projekata i efikasno uključivanje u međunarodnu podelu rada.

Budući da marketing koncept predstavlja način na koji OUR kao robni proizvođač, u određenim uslovima privređivanja, kombinuje društvena sredstva i svoje napore s ciljem da kroz zadovoljavanje, preko tržišta, izraženih potreba društva ostvaruje dohodak, relevantno je da u svakom stadijumu razvoja organizacije udruženog rada bude očuvano funkcionisanje osnovne relacije: dugoročni interesi potrošača = ciljevi rasta i razvoja OUR-a. To, praktično, znači da upravljanje rastom i razvojem OUR-a u smislu izbora pravca (ekspanzija VS. diversifikacija), metoda (odnos sopstvenih i zajedničkih ulaganja) i tempa (ofanzivni VS. defanzivni) rasta, mora biti prožeto nastojanjem da se dohodak ostvaruje tako da se ima u vidu ukupnost dugoročnih interesa potrošača i društva kao celine.

#### BIBLIOGRAFIJA

1. E. Kardelj: Slobodni udruženi rad, Radnička štampa, Beograd, 1978.
2. G. Stigler: The Division of Labour is Limited by the Extent of the Market, The Journal of Political Economy, Jun, 1951.
3. R. Coase: The Nature of the Firm, prema O. Williamson: Economics as an Antitrust Defence, American Economic Review, Mart 1968.
4. J. Narver: Marketing and the Controversy over Conglomerate Merger, Journal of Marketing, Juli, 1967.
5. Statistički godišnjak Jugoslavije, 1979.
6. Ekonomska politika (poseban prilog), Oktobar, 1979.
7. D. Hussey: Corporate Planning, Pergamon Press, Oxford, 1976.
8. E. Kardelj: O sistemu samoupravnog planiranja, Radnička štampa, Beograd, 1976.
9. E. Kardelj: Protivrečnosti društvene svojine u savremenoj socijalističkoj praksi, Radnička štampa, Beograd, 1976.
10. Ustav SFRJ — Uvodni deo — Osnovna načela.
11. J. K. Galbraith: Nova industrijska država (prevod), Stvarnost, Zagreb, 1970.
12. R. Stampfl: Structural Constrains, Consumerism and the Marketing Concept, MSU Business Topics, br. 2, 1978.
13. J. Woodward: Industrial Organizations, prema R. Stampfl op. cit.

Dr. JOVAN TODOROVIĆ

MARKETING AND PLANNING IN COMPOSITE ORGANIZATIONS  
OF ASSOCIATED LABOUR

S u m m a r y

The growth of economic subjects under the Yugoslav system of the economy becomes manifest most frequently in their development into composite organizations of associated labour. This development of working organizations into composite organizations can take place on the basis of the vertical, the horizontal or the conglomerate integration. These are big industrial and trade organizations, in which the integration of labour and resources is based on the voluntary association of working organizations, whereby associated working organizations remain independent economic subjects. The development of composite organizations stems from the need to link interdependent organizational wholes on the basis of their income, to secure conditions which will strengthen the technical and technological basis of work and enable a more efficient incorporation into the international labour division.

The influence of these industrial and trade systems on the economic and political life is much greater than the sum of their business operations indicates. Namely, thanks to their magnitude, to different activities and their links with the environment, composite organizations of associated labour exert a considerable influence on their broader environment and they bring about big changes in technology and in the market. When appraising their role in the national economy, we must hence bear in mind the production, the technical and the market dimension of their behaviour. It goes without saying that the influence of this form of the self-managing organization on the further development of the system of selfmanagement need not be neglected either.

The growth of economic subjects is a reality which has been investigated more and more by scholars and by politicians in the world. The emergence and functioning of gigantic corporations as leading force under present-day corporate capitalism is an important challenge to economic and organizational sciences. The intensity with which composite organizations are developing in the Yugoslav economy shows that they are a new reality, calling for new theoretical investigations and institutional solutions. 338 composite organizations of associated labour were registered in Yugoslavia in 1979, while in 220 biggest organizations of associated labour an outstanding place was occupied by composite organizations of associated labour in 1978.

The management of the growth and development of big business systems calls for the adjustment of their parts, forms and strategies. In projecting the direction, the method and rate of their growth one must hence bear in mind the longest possible time-period and the broadest possible space. Planning decisions must help to establish the best possible balance



between external and internal factors of the given organization of associated labour at every stage of growth and development of the OAL. As income is earned under conditions under which market laws operate, it is important that the marketing concept is considered in channelling the activities of the OAL as commodity producer. Namely, marketing has been considered as concept of decision-making, under which the income earned by the self-managing socialist commodity producer depends on the ability of his self-managing bodies to understand and anticipate the consumer needs in the long run. Bearing in mind the long-term consumer needs, they formulate their business policy. It is therefore natural that attempts are made in planning to consider changes in the amount and structure of consumer needs on the one hand and changes in the development of technology and resources on the other one. The consideration of the marketing concept is important particularly if one wants to estimate development potentials and to project the direction, method and rate of growth.

Being unable to make adjustments in the short run, the composite organization of associated labour implies a stable demand and sources of supply. The planning of its growth and development must be based on the longest possible anticipation of the market development and of technological and social factors. As for the self-managing concept of planning, the stability of the business performance is secured by way of the medium-range plan, which covers a period of five years. Self-managing agreements and compacts are conditions necessary for the adoption of plans. However, as far as the composite organization of associated labour is concerned, long-range plans have to be drawn up, too, whereby care must be taken that self-managing agreements and compacts do not stop the functioning of the market. The concentration of means of production, which takes place in line with the development of composite organizations of associated labour, can bring about deformities in the functioning of the market mechanism. Hence, when evaluating the performance of composite organizations of associated labour in the sphere of production and trade, we must bear in mind their impact on the economic, the market and the social environment.

Д-р ЙОВАН ТОДОРОВИЧ

#### МАРКЕТИНГ И ПЛАНИРОВАНИЕ В СЛОЖНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ОБЪЕДИНЕННОГО ТРУДА

#### Резюме

Укрупнение размера хозяйственных субъектов в югославской системе хозяйствования чаще всего проявляется в их перерастании в сложные организации объединенного труда. Это перерастание трудовых организаций

в сложную организацию может проходить на базе вертикальной, горизонтальной или конгломератской интеграции. Речь идет о крупных производственно-оборотных системах в которых объединение труда и средств основывается на объединении трудовых организаций на добровольной основе, причем объединенные трудовые организации сохраняют характер самостоятельных хозяйственных субъектов. Создание сложных организаций главным образом мотивировано потребностью доходного связывания взаимозависимых организационных целых, обеспечения условий для укрепления технико-технологической основы труда и более эффективного включения в международное разделение труда.

Роль и влияние этих открытых производственно-оборотных систем в экономической, также и политической жизни, значительно шире, чем можно было бы предполагать по результатам их деловых операций. Именно, благодаря своим размерам, расширению активности и широте связей с окружением, сложные организации объединенного труда (СООТ) имеют возможность значительно влиять на более широкое окружение, а также и зачинать и реализовать крупные технологические и рыночные измерения их поведения. Понятно, что нельзя оставлять без внимания ни влияние этой формы самоуправленческого организирования на дальнейшее развитие системы самоуправления.

Укрупнение размера хозяйственных субъектов является реальностью, которая все больше интересует научную, а даже и политическую мировую общественность. Появление и функционирование огромных корпораций, в качестве господствующей силы в корпоративном капитализме настоящего времени, в значительной степени заинтересовало экономические и организационные науки. Интенсивность создания сложных организаций в югославском хозяйстве показывает, что речь идет о новой реальности, требующей новых теоретических исследований и институциональных достроек. В 1979 г. в Югославии зарегистрировано 338 СООТ, а в 220 самых крупных организаций объединенного труда в 1978 г. доминирующее место занимали СООТ.

Управление ростом и развитием крупных деловых систем требует согласования размеров их частей, форм и стратегий. Поэтому существенно важным является то, чтобы при проектировании направлений, методов и темпов их роста предусматривать более широкие пространственные и плановые рамки и более длительный период времени. Плановые характеристики должны обеспечивать осуществление самого лучшего баланса на каждой ступени роста и развития организации объединенного труда (ООТ) между внешними факторами и появившимися возможностями производства, кадров, маркетинга и финансов данной организации объединенного труда. Имея в виду, что осуществление дохода в качестве основной мотивировки хозяйствования проходит в условиях действия закона рынка, очень важным является уважение концепции маркетинга в направлении деятельности ООТ как товарного производителя. То есть, понимая маркетинг как концепцию делового принятия решений, на основании которой осуществление дохода самоуправленческого социалистического товарного производителя связывается со способностью его органов управления понимать и предвос-

хищать систему потребностей людей и утверждать инструменты своей деловой политики, учитывая долгосрочные интересы потребителей, естественно, что плановый процесс будет проникнут стремлением уважать тенденции и движения объема и структуры рыночных потребностей с одной, и развитием технологии и ресурсов, с другой стороны. Учет маркетинг-концепции является особенно важным при оценке возможностей развития и проектирования направлений, методов и темпов роста.

Так как СООТ, в качестве крупной деловой системы, не обладает способностью приспособления в коротком сроке, то она подразумевает стабильный спрос и источники снабжения, а также и планирование ее роста и развития должны базироваться на как можно более длительном видении развития рыночных, технологических и общественных факторов.

Когда речь идет о концепте планирования, основанного на самоуправлении, стабильность хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования обеспечивается так, что среднесрочный план, охватывающий период в пять лет, является основным планом, а также обусловливанием принятия плана существованием самоуправленческих соглашений и договоров в качестве обязательных условий. При этом нужно следить за тем, чтобы самоуправленческие соглашения и договоры не привели к исключению воздействия рынка. Процесс сосредоточивания средств производства, возникающий при создании СООТ, в начале может привести к искажению в функционировании рыночного механизма. Поэтому, когда речь идет о крупных производственно-оборотных системах, какими являются СООТ в наших условиях, отождествление и оценка эффективности их хозяйственной деятельности должны базироваться на значении их влияния на экономику, рынок и общество.

