

KIBERNETIKA U TRGOVINSKIM ORGANIZACIJAMA

Primena elektronskih računskih mašina (ERM) naročito je došla do izražaja u većim privrednim organizacijama i naučnim institutima. Prema izvesnim procenama, samo u Sjedinjenim Američkim Državama tokom 1965. godine radilo je više od 20.000 elektronskih mašina¹, dok je istovremeno bila naručena izrada još oko 10.000 novih mašina. Oko 80% svih elektronskih računskih mašina se koristi u privredi za obavljanje finansijskih, knjigovodstvenih i statističko-analitičkih operacija. Poslovni krugovi u SAD su došli do zaključka da masovna distribucija robe u uslovima trgovinskih centara i supermarketa ne može da se obavlja ako se evidentiranje poslovnih promena vrši na klasičan način, bez odgovarajuće mašinske tehnike. Produktivnost rada radnika u SAD za poslednjih sto godina povećala se za četrnaest puta, međutim učinak kancelarijskih radnika za isto vreme povećao se samo za 1.5 put.²

Ovakva disproporcija u porastu produktivnosti rada se više ne može tolerisati; ona postaje zabrinjavajuća. Prema tome, velika zainteresovanost trgovinskih organizacija za uvođenje elektronskih računskih mašina nije slučajna — to je objektivna ekonomska nužnost. I druge kapitalističke zemlje pošle su putem SAD u primeni elektronskih mašina. Npr. u Engleskoj, od ukupnog broja elektronskih računskih mašina, 56% se koristi u trgovini, 28% u industriji, 10% u naučne svrhe i 6% u računskim centrima opšteg tipa.³ Iako je primena elektronike u trgovini počela približno tek 1954. godine — danas gotovo sve vodeće trgovačke kompanije u kapitalističkim zemljama koriste ERM za obavljanje evidentno-računovodstvenih poslova. Žestoka konkurencija na tržištu zahteva najsavremenija sredstva za praćenje i izučavanje potrošačke potražnje, obima prometa, koeficijenta obrta i drugih pokazatelja poslovne aktivnosti preduzeća. Ostvarenje ovih zadataka je moguće jedino uz pomoć elektronske računске tehnike.

Na osnovu podataka iz časopisa »Njujork-Tajms«, najbrži rast u američkoj industriji je ostvaren u proizvodnji opreme za obradu informacija (ERM). Godišnja stopa rasta proizvodnje elektronskih računskih mašina u periodu 1951. do 1963. godine iznosila je 25 posto.⁴

¹ »Sovjetskaja trgovlja« — Moskva, br. 9/65, strana 43.

² »Sovjetskaja trgovlja« — Moskva, br. 6/64, strana 47.

³ »Sovjetskaja trgovlja« — Moskva, br. 6/64, strana 48.

⁴ »Sovjetskaja trgovlja« — Moskva, br. 6/64, strana 47.

U trgovinskim preduzećima širom sveta elektronske računске mašine nailaze na raznovrsnu primenu. Radi ilustracije, navodimo sledeće primere:

1. Kompanija »Devid Greg« u Engleskoj ima 230 prodavnica prehrambene robe, koje se snabdevaju uredno i sa minimalnim zalihama — zahvaljujući eksploataciji ERM tipa »IKT—1500«, koja svakodnevno ispisuje 8.000 strana naloga za dostavljanje robe prodavnicama, koji u proseku imaju bar deset redova. Prodavnica raspolaze prosečno trodnevniim zalihama; robu primaju svakodnevno od 10 časova izjutru. Istovremeno dobijaju i račun.

2. Američka kompanija »Džul Ti« obezbeđuje redovno snabdevanje 751 prodavnice. Svaka narudžbina ima prosečno 170 naziva robe, dok asortiman kompanije broji oko 3.500 artikala. Od 1963. godine kompanija koristi ERM tipa »IBM 1440«. Memorijalni mehanizam ove mašine registruje sve podatke o robi na skladištu sa naznakom sledećih podataka za svaki nomenklaturni broj: naziv robe, količina na zalihi, naručena količina, cena za jedinicu robe i dr.

3. Potrošačka zadruga »Coop« u Parizu ima oko 800 supermarketa, supereta, samousluga i klasičnih prodavnica u svom sastavu. Sve filijale snabdevaju se iz centralnog magacina, trebovana roba u roku od 24 časa mora da se dostavi u prodavnicu; po pravilu, potrošač »mora« biti uslužen robom iz usvojenog asortimana, jer se zalihe redovno dopunjavaju, elektronske računске mašine tipa »IBM 1440« rade po sistemu grafičkih znakova, koji se pomoću specijalnog optičkog instrumenta prevode na perforirane kartice.

4. U proizvodnim organizacijama ERM se koriste za evidentiranje narudžbina koje im dostavljaju trgovinske organizacije. Američka kompanija »Klark« prima svakodnevno više stotina narudžbina za isporuku obuće. Ona koristi ERM tipa »Ramak—305«. U registracionom mehanizmu zapisano je preko 3.000 imena i adresa klijenata kompanije i evidentirane su zalihe za 30.000 raznih vrsta obuće (po veličini i modelu).

5. Engleska kompanija »Luis Investment« ima u svom sastavu deset velikih robnih kuća u različitim gradovima. Nakon uvođenja ERM ostvaren je prvi zadatak — stalna kontrola stanja minimalnih zaliha robe, sa asortimanom od preko 40.000 artikala. Kompanija ima preko 14.000 dobavljača i otprilike svake nedelje prime od njih istu toliku količinu raznovrsnih dokumenata. Za izvršenje ovih poslova rezervisan je samo jedan sat dnevno. ERM ostvaruju i niz drugih evidencija; no ipak, mogućnosti ovih mašina u kompaniji nisu potpuno iskorišćene.⁵

Zahvaljujući primeni elektronskih računskih mašina, registrovanje poslovnih promena vrši se neviđenom brzinom; evidencija više nije pasivno sredstvo kontrole stanja imovine preduzeća — ona postaje instrument aktivnog upravljanja poslovima u preduzeću. Nije preuranjeno da i naše trgovinske organizacije ispituju mogućnosti za uvođenje elektronskih računskih mašina. Ovaj posao zahteva vrlo precizne i dugotrajne pripreme organizacionog i tehničkog karaktera, za koje mi

⁵ Podaci navedeni ad 1, 2, 4 i 5 uzeti su iz časopisa »Sovjetskaja trgovlja«, Moskva, br. 9/65, strane 43 i 47; podaci ad 3 uzeti su na osnovu ličnih zapažanja.

često nemamo dovoljno vremena. Iskustvo SAD, SR Nemačke, Velike Britanije i Francuske ukazuju na činjenice da je potrebno dve do tri godine pripremnih radova da bi se elektronske računске mašine primenile u trgovini. Nije daleko dan kada će se postaviti pitanje primenjivanja elektronike i u našim trgovinskim preduzećima, zbog čega se blagovremeno treba pripremiti za ovaj delikatan zadatak.

Koje su mogućnosti elektronskih računskih mašina?

Garnitura savremenih elektronskih računskih mašina može u isto vreme da čita, piše, perforira, računa, štampa, prebira, upoređuje i odlučuje. ERM ima pet raznovrsnih organa, koji su grupisani ovako:

1. prijemni organi za izveštaje (informacije) koji treba da se obrađuju (čitači bušenih kartica, pokretači magnetskih traka i sl.),
2. organi za obradu (računari, upotređivači, prevodioci),
3. organi za stokiranje (memorijalni mehanizam, magnetni doboši i magnetne trake),
4. organi za izbacivanje gotovih informacija (perforator traka i kartica, mehanizam za štampanje i sl.),
5. komandni organi, koji omogućuju raspodelu instrukcija za rad (distributer programa) i informacija koje treba tretirati.⁶

Kapaciteti pojedinih organa i mehanizam veoma su veliki; radi ilustracije navodimo sledeće:

- kapacitet čitača bušenih kartica omogućuje prvo čitanje i kontrolu čitanja 300 kartica za minut i 400 znakova za jedan sekund,
- maksimalno vreme za upoređivanje je 70 mikrosekundi za prvu grupu od šest cifara i 30 mikrosekundi za svaku sledeću grupu,
- memorijalni mehanizam sa magnetnom trakom od 1.100 metara stokira 14.400.000 cifara ili 9.600.000 alfanumeričkih znakova,
- kucanje podataka maksimalno se odvija sa tri stotine redova u minutu.

Zahvaljujući ovakvom kapacitetu elektronskih računskih mašina, omogućena je dnevna ažurnost i apsolutna tačnost u obradi finansijske dokumentacije gigantskih preduzeća u sferi proizvodnje i robnog prometa.

Radi što efikasnijeg obavljanja pripremnih poslova za uvođenje elektronskih računskih mašina u naša trgovinska preduzeća — trebalo bi preduzeti sledeće:

1. Iskusni ekonomski kadrovi treba da se pozabave problematikom najracionalnije organizacije preduzeća, jer se korenito menja tehnologija trgovanja u uslovima primenjivanja elektronskih računskih mašina,

⁶ Podaci uzeti iz informacije »Gamma 60« preduzeće za proizvodnju ERM »BULL« — Pariz.

2. Programeri (matematičari specijalisti) treba da utvrde, u saradnji sa ekonomistima, program formiranja, dostavljanja, obrade i korišćenja podataka,

3. Tehničari za opsluživanje i održavanje elektronskih računskih mašina treba da budu na visokom stručnom nivou, jer i najmanji zastoj u radu može imati veoma štetene posledice po preduzeće u celini (poremećaji u snabdevanju prodavnica, isplati faktura, naručivanju robe kod dobavljača itd.).

»Za sada se automatizacija knjigovodstvenih i administrativnih poslova vrši tiho, progresivno i eksperimentalno — navodi se u jednoj studiji.⁷ Perspektive su ružičaste. Vrlo dinamično poslovanje iziskuje brzu i tačnu registraciju svih poslovnih promena. Klasičnim metodama to se ne može ostvariti. Nauka i ovde omogućava napredak primenom elektronikom.

Da bi se omogućilo uvođenje elektronskih računskih mašina i u našim trgovinskim preduzećima na malo, potrebno je da se izvrše sledeće pripreme radnje:

- utvrditi standardni asortiman robe,
- oformiti knjigu trebovanja robe i
- primeniti paletni sistem u rukovonju robom.

Valja naglasiti da standardni asortiman, knjiga trebovanja i paletizacija daju ogromne efekte čak i u uslovima rada bez elektronskih računskih mašina. Međutim, sa uvođenjem elektroničke, modernizacija poslovanja u trgovinskom preduzeću daće vrhunske efekte.

Utvrđivanje standardnog asortimana robe

U dosadašnjoj praksi naših trgovinskih preduzeća može se zapaziti nezadovoljavajuća činjenica — da su prodavnice vrlo slabo sortirane, često se oseća nestašica pojedinih vrsta robe. Međutim, ne radi se o stvarnoj nestašici, obično su u pitanju dve vrste propusta: (a) roba se ne trebue na vreme iz skladišta, a od strane odgovornog osoblja u prodavnicama i (b) nadležna služba trgovinskog preduzeća nije na vreme naručila robu kod dobavljača. Neosporno je da ima i deficitarnih proizvoda, koji se vrlo teško mogu naći u dovoljnim količinama na domaćem tržištu. Međutim, takva nestašica se ne može ublažiti radom unutar trgovinskih preduzeća, te neće biti predmet našeg izučavanja.

(a) Nije retka pojava da jedna prodavnica nekog trgovinskog preduzeća duže vreme ne raspolaže određenom robom koju potrošači uporno traže. Istovremeno; takva se roba može kupiti u drugim prodavnicama istog trgovinskog preduzeća, pa je čak ima u dovoljnim količinama i u skladištu. Ovakve pojave izazivaju opravdani revolt potrošača, koji su primorani da posete veliki broj prodavnica da bi se snabdeli celokupnim asortimanom robe svakodneve potrošnje. U normalni uslovima trgovanja sva takva roba trebalo bi da se kupi u jednoj prodavnici.

⁷ Dr W. H. Scott — L'automation administrative, OCDE, Paris, 1962, strana 5.

Politika asortimana robe u našim prodavnicama prepuštena je gotovo u celosti poslovođama. Sa promenom poslovođe, po pravilu menja se i asortiman. Svaki poslovođa ima svoje mišljenje o kurentnosti ili nekurentnosti nekog artikla, te u zavisnosti od toga treba robu iz magacina preduzeća. Ovakav način poslovanja negativno se odražava ne samo na zadovoljenje potreba potrošača, već se vrše poremećaji i u proizvodnji — koja nije u stanju da otkrije prave razloge zbog kojih dolazi do oscilacija u potrošnji pojedinih vrsta robe. Utvrđivanje asortimana robe koji uvek mora biti zastupljen u prodavnici — ne može se prepustiti pojedincu ma kako on bio stručan. *Organi upravljanja u trgovinskim preduzećima su dužni da vode politiku asortimana, jer je to jedno od najosetljivijih pitanja u trgovinskim preduzećima.* Utvrđivanje nomenklature standardnog asortimana robe i obaveza poslovođe da redovno treba robu iz utvrđenog standardnog asortimana — predstavlja kamen temeljac na kome počiva savremena trgovina.

Propusti u trebovanju robe radi popune asortimana ne javljaju se samo u prvom stepenu (u prodavnici). Daleko teže posledice nastupaju ako dođe do propusta u naručivanju robe kod odgovarajućih dobavljača od strane nabavne službe trgovinskog preduzeća. Cela mreža prodavnica može ostati nesnabdevena — dok kod proizvođača robe ima u izobilju.

(b) Naručivanje robe od proizvođača (trebovanje u drugom stepenu) ne sme biti prepušteno slučajnim impulsima iz prodavnica ili zasnovano na posetama trgovinskih putnika proizvodnih preduzeća. Naručivanje robe vrši se radi popune asortimana. Standardni asortiman robe mora biti uvek zastupljen u jednoj prodavnici ili skladištu. Popunjavanje asortimana ne može biti prepušteno slučajnosti niti volji i snalažljivosti pojedinca. *Utvrđivanje standardnog asortimana za svaku prodavnicu i svaki magacin, te sistematsko popunjavanje zaliha robe utvrđenog asortimana — predstavlja obavezu trgovinskog preduzeća.*

Standardni asortiman predstavlja duboku studiju želja i potreba potrošača za robom odgovarajuće struke — koja obavezno mora da bude zastupljena u jednoj prodavnici, zavisno od njene veličine i drugih objektivnih okolnosti. Velika prodavnica (supermarket) imaće daleko veći broj artikala u standardnom asortimanu od superete, a ova od obične samousluge. Razlikovaće se standardni asortiman prodavnice u centru od asortimana prodavnice na periferiji grada; robna kuća u poljoprivrednom rejonu imaće drugojačiji asortiman robe od istog takvog objekta u industrijskom rejonu itd.

Utvrđivanje standardnog asortimana robe u trgovini obradićemo na primeru preduzeća prehrambene struke. Globalni okviri asortimana robe u našim supermarketima i samouslugama nisu bili predmet sistematskog izučavanja ni teoretičara ni praktičara u trgovini. Na osnovu ličnih zapažanja prodavačkog osoblja i registrovanja zahteva potrošača formirao se iskustveni asortiman, koji bi mogao da posluži kao osnova za dalje studiozno i sistematsko utvrđivanje standardne nomenklature asortimana robe u našim supermarketima.

Na osnovu nekih napisa u našoj stručnoj štampi, mogli bi se predložiti sledeći okviri standardnog asortimana robe u supermarketima i samouslugama u nas:

1. *Industrijsko-prehrambena grupa*

- 1.1. Sredstva za održavanje čistoće
- 1.2. Parfimerija i kozmetika
- 1.3. Igračke i knjige
- 1.4. Porcelan
- 1.5. Staklo i plastika
- 1.6. Ukrasi
- 1.7. Metalna roba i elektro-roba

2. *Industrijsko-prehrambena grupa*

- 2.1. Sipka i zrnasta hrana i slatkiši
- 2.2. Konzerve
- 2.3. Tečnosti

3. *Delikatesna robna grupa*

- 3.1. Prerađevine od mesa
- 3.2. Specijalni delikatesi
- 3.3. Mleko i mlečni proizvodi, hleb i pecivo

4. *Povrće i voće*

4.1. Povrće

- 4.1.1. Krtolasto: krompir, luk, šargarepa itd.
- 4.1.2. Lisnato: kupus, spanać, karfiol, keleraba itd.
- 4.1.3. Ostalo: krastavci, mladi luk, rotkvice, paradajz, paradajz, paprika, boranija, tikvice itd.

4.2. Voće

- 4.2.1. Jabučasto: jabuka, kruška, dunja itd.
- 4.2.2. Koštičavo: šljiva, kasija, breskva, trešnja, višnja,
- 4.2.3. Jagodasto: jagoda, kupina, malina itd.
- 4.2.4. Sredozemno i tropsko voće: limun, pomorandža, mandarina, smokve, urme, banane, ananas, kokosov orah itd.

5. Sveže meso

- 5.1. Teleće, juneće, goveđe
- 5.2. Svinjsko, praseće
- 5.3. Živinsko
- 5.4. Ovčje, jagnjeće
- 5.5. Divljač
- 5.6. Sve vrste svežih slatkovodnih i morskih riba
- 5.7. Rakovi, školjke, puževi.

Šifriranje svakog artikla iz standardnog asortimana trebalo bi da se vrši sa četiri grupe brojeva.

Prva grupa brojeva, odn. prvi broj označava robnu grupu (5. — sveže meso; 4. — povrće i voće).

Druga grupa brojeva označava podgrupu, na pr. 4.2. — grupa voće i povrće, podgrupa voće.

Treća grupa brojeva ili treći broj označava vrstu proizvoda, na pr. 4.2.1. — jabučasta vrsta voća.

Najzad, četvrta grupa brojeva ili četvrti broj označava konkretni proizvod u pitanju. Npr. broj 4.2.1.1 predstavljao bi kompletnu šifru za jabuke »delišes«, I kategorije po JUS-u, čija je cena 450 din. kilogram. Jabuka »delišes« II kategorija imala bi šifru 4.2.1.2. Pomorandže Jafa po ceni od 600 din. kg imale bi šifru 4.2.4.8 — tj. četvrti broj bi određivao konkretizaciju vrste proizvoda u pitanju. Iz razumljivih razloga mi nismo mogli da se upuštamo u širenje nomenklature standardnog asortimana robe za treću i četvrtu grupu brojeva — međutim, u trgovinskim organizacijama bi se detaljno razradila baš ta grupa brojeva.

Postupak utvrđivanja standardnog asortimana robe u trgovinskim preduzećima, polazeći od navedenih okvira, nije nimalo složen — iako se na prvi pogled ne dobija takav utisak. Najefikasniji način za registrovanje svakog artikla (određivanje šifre koja ima sve četiri grupe brojeva) može se ostvariti pomoću kartoteke. Ako u vrsti koštičavog voća imamo pet proizvoda (šljiva, kajsija, breskva, trešnja i višnja) — za svaki od njih možemo rezervisati po deset brojeva. To znači da imamo mogućnosti da nabavimo deset različitih sorti šljiva (brojevi od 1 do 10), kajsija (brojevi od 11 do 20) itd.

Neosporno je da sve navedene vrste proizvoda iz predloženog okvirnog asortimana ne mogu biti zastupljene u svakom prodajnom objektu (filijali). Na izbor konkretnog asortimana za određeni supermarket ili samouslugu — utičaće sledeći faktori:

— *veličina prodajnog objekta*. Po pravilu veći prodajni obejkat treba da ima širi asortiman robe — i obratno.

— *blizina (susedstvo) uže specijalizovane prodavnice*. Npr., ako je neposredno uz supermarket locirana dobro snabdevena prodavnica stakla i keramike — to će uticati da supermarket reducira svoj asortiman ove vrste proizvoda samo na osnovne artikle.

— *kupovna snaga potrošača koji u svom snabdevanju gravitiraju ka prodavnicima*. Ukoliko je kupovna snaga u porastu, asortiman treba da se proširuje, odn. da se dopunjava kvalitetnijim i skupljim proizvodima. Pri tome se ne sme izgubiti iz vida da postoje proizvodi za kojima je tražnja neelastična, tj. potrošači ih kupuju redovno u prilično ustaljenim količinama — bez obzira na visinu svojih dohodaka, odnosno bez obzira na povećanje ili sniženje cene proizvoda u pitanju. Npr., potražnja za osnovnim artiklima ishrane je neelastična: hleb, so, masnoće i slični artikli troše se ravnomerno (bez većih oscilacija) — bez obzira na povećanje kupovne snage potrošača. Međutim, potražnja za delikatesnim proizvodima i luksuznijim predmetima je veoma elastična, što znači da asortiman proizvoda treba proširiti na ovu kategoriju robe ukoliko se uoči izrazito povećanje kupovne snage potrošača. Naprotiv, ukoliko se iz bilo kojih razloga smanji kupovna snaga potrošača (na pr. povećanje cena luksuznih proizvoda zbog veće stope poreza na promet proizvoda) — obavezno treba pristupiti redukciji asortimana robe za kojom je tražnja elastična.

U vezi s ovim problemom valja napomenuti da se mnogi proizvodi *surogiraju* (puter se zamenjuje margarinom, mast uljem, liker se može surogirati rakijom itd.), a to znači da povećanje cena jednog proizvoda može uticati na smanjenje njegove tražnje, ali se istovremeno povećava tražnja za njegovim surogatom čija je cena ostala na ranijem nivou. Kod proizvoda čija se upotreba međusobno dopunjuje (*komplementarni proizvodi*) — promene su međusobno uslovljene, tj. ako se iz bilo kojih razloga smanji potražnja za jednim proizvodom nužno dolazi do smanjenja potražnje za njegovim komplementarom. Potražnja šoljica za kafu uslovljena je prodajom kafe; nedostatak ili poskupljenje nožića za brijanje uticaće na promet mašinica za brijanje itd.

— s obzirom na *socijalnu* strukturu potrošača javljaju se diferencijacije ako se radi o seoskom ili gradskom stanovništvu. Niz osnovnih artikala ishrane neće biti zastupljeno, ako se radi o prodavnicama koje posluju u okviru seoskih domaćinstva (rakija, vino, sirće, mast, hleb, mleko, živina itd.). Naprotiv, asortiman industrijske robe po pravilu bi trebalo da bude širi. Prodavnice u snažnim industrijskim regionima treba da raspoložu širokom skalom raznovrsne robe (prehrambene i industrijske), jer se radi o potrošačima koji sve svoje potrebe podmiruju preko trgovine.

— *starosna struktura* stanovništva takođe ukazuje na izvesne vrste robe, koja mora obavezno da bude zastupljena u asortimanu. Npr., ako je u blizini osnovna škola, obdanište i slične institucije za decu — asortiman igračkaka treba da bude što bogatiji. Blizina osnovnih i drugih škola iziskuje bolji asortiman svezaka, mastila, guma za brisanje i ostalog školskog pribora.

— *običaji i navike stanovništva* takođe predstavljaju značajan faktor koji predodređuje širinu i strukturu asortimana robe u samousluži, odnosno supermarketu. Svakako da ne treba povlađivati religioznim ili praznovernim navikama manjeg dela stanovništva u nekim krajevima naše zemlje (upotreba loja, apstiniranje od masti pri-

likom pripremanja hrane; post u određene dane itd.), no to su svakako činjenice o kojima se mora voditi računa. Međutim, sve više se javljaju novi običaji i navike kod ogromnog dela našeg stanovništva — koje naša trgovina, nažalost, ne prati. Poklon paketi za novu godinu, veliki izbor cveća za Dan žena, brzo proširenje asortimana robe uoči državnih praznika i lokalnih svečanosti — stavljaju celu trgovinu, pa i samousluge pred složene zadatke.

Neosporno je da ima još mnogo faktora koji utiču na širinu asortimana jedne samousluge, odnosno supermarketeta — navedeni su samo najvažniji.

Jednom utvrđeni asortiman treba, po pravilu, da bude uvek zastupljen u prodavnici. Ne bi se smelo dozvoliti da se potrošači vrate neusluženi, jer robe iz ustaljenog asortimana nema u prodavnici. Odgovorno lice dužno je da blagovremeno treba robu iz magacina ukoliko su zalihe u prodavnici na izmaku. Da bi se ovaj zadatak efikasno sproveo — potrebno je da se utvrde minimalne zalihe za čitavu grupu a ne pojedinačno za svaki artikal. Na taj način bi lice koje treba robu bilo odgovorno ukoliko dođe do pojave da robe nema u prodavnici, a iz razloga što se nije na vreme naručila iz centralnog magacina preduzeća.

Kontrola asortimana treba da se odvija redovno, kako bi se obezbedili pravilni i potpuni podaci za ponudu one robe koja maksimalno odgovara željama i potrebama potrošača. Ne sme se dozvoliti da bilo koja roba dugo stoji neprodana, jer se time smanjuje dobit preduzeća i nepotrebno se blokiraju obrtna sredstva. Treba blagovremeno uočiti koja roba ima slabu prođu kako bi se preduzele odgovarajuće mere za aktiviranje prodaje (bolja reklama, degustacija, demonstracije i sl.). Ako se i nakon toga ne pojavi interesovanje za navedenu robu — to je signal da je treba eliminisati iz asortimana.

Knjiga trebovanja sa odštampanim podacima

U sadašnjim uslovima poslovanja, trebovanje robe najčešće se vrši na inicijativu poslovođe. On ocenjuje koja se roba traži, odn. koje su zalihe na izmaku — i unosi podatke u trebovanje. Obrasci trebovanja nema nikakve prethodno unete podatke o robi. Često se dešava da magacin isporuči drugu robu, a ne onu što je naručena. Ovakva odstupanja se javljaju zbog toga što su podaci pogrešno uneti u trebovanje; rukopis lica koje je ispisivalo trebovanje je nečitak; uneti su skraćeni podaci o robi tako da je nerazumljivo koja roba se treba; lice koje treba robu ne zna njen pravilan i potpun trgovački naziv itd. itd.

Da ne bi došlo do ovakvih propusta — treba na bazi utvrđenog okvirnog asortimana *odštampati trebovanje* sa čitavom skalom proizvoda kojima trguje preduzeće. Svaki artikal ima svoj broj (šifru) pod kojim je registrovan u trebovanju, a koji se slaže sa klasifikacijom robe u centralnom magacinu preduzeća i sa evidencijom u robnom knjigovodstvu, odnosno elektronskom računskom centru.

Isto brojčano šifriranje jednog artikla na sva tri mesta ima niz prednosti i mnogostruko olakšava poslovanje. Odgovorno lice u prodavnici (filijali) dužno je da redovno pregleda stanje zaliha (svakog drugog ili trećeg dana) i da treba robu koju nema u dovoljnim količinama iz okvira standardnog asortimana. Trebovanje može da ima i do pedeset stranica, koje se obavezno dostavljaju — iako se možda naručuje samo jedan artikal sa svake stranice. Ipak ovaj sistem ima značajnih preimućstava u odnosu na klasičan način trebovanja na običnom obrascu. Te prednosti sastoje se u sledećem:

1. Roba se ne naručuje »od oka«, po sećanju odgovornog lica, već je ono dužno da pregleda čitav asortiman i da utvrdi kod kojih artikala su zalihe na izmaku. Na taj način se ne može desiti da se potrošač vrati neuslužen jer roba nije na vreme trebovana i nema je u prodavnici.

2. Vrlo lako se može uočiti koji artikli nemaju prođu, pa se na vreme mogu preduzeti mere za poboljšanje prodaje putem intenzivnije reklame ili uticanjem na proizvođača da snizi cene ili poboljša kvalitet i adustiranje robe. U najgorem slučaju, obustavlja se dalja nabavka, ako nema nikakvih realnih izgleda da se poboljša prođa proizvoda u pitanju.

3. Obezbeđuju se kontinuelne narudžbine robe u odnosu na proizvođače. Impulsi za naručivanje robe od strane trgovinskog preduzeća kod odgovarajućih proizvodnih organizacija — dolaze iz prodavnice. Pošto se utvrdilo da su zalihe na izmaku, naručuje se roba iz centralnog magacina trgovinskog preduzeća, koji, sa svoje strane, blagovremeno signalizira nabavnoj službi koju robu i u kojim količinama treba naručivati kod dobavljača. Time su potrošači i proizvođači povezani, posredstvom trgovine, vrlo efikasno. Kurentnost ili nekurentnost nekog proizvoda nije rezultat subjektivne ocene pojedinca — već objektivno mišljenje tržišta, odnosno potrošačke potražnje.

Neosporno je da ima i izvesnih nedostataka u sistemu trebovanja robe na osnovu unapred odštampanih obrazaca. Utrošak sredstava za nabavku papira i štampanja teksta trebovanja je daleko veći no u uslovima klasičnog poslovanja; osoblje u prodavnicama utroši daleko više vremena za popunjavanje trebovanja, jer je dužno da proveri stanje gotovo svih zaliha robe — međutim, ovi nedostaci su minimalni u odnosu na prednosti koje pruža trebovanje sa odštampanim asortimanom. Zbog toga savremene prodavnice treba da naručuju robu iz centralnog magacina samo na osnovu obrazaca koji sadrže sve podatke o artiklima iz okvira standardnog asortimana.

Kao najpodesnija forma za trebovanje robe na bazi standardnog asortimana, sa utvrđenom šifrom za svaki proizvod — javlja se trebovanje sa perforiranim trakama (vidi obrazac na sledećoj strani). Prima ovog trebovanja nije ni malo komplikovana i ne iziskuje neka naročita ulaganja. Mehanografska sredstva nisu potrebna, bar u prvoj fazi. Međutim, što je najbitnije, trebovanje sa perforiranim trakama znatno olakšava kasniju primenu elektronskih računskih mašina za obavljanje svih računovodstvenih operacija u vezi s trebovanjem robe i izdvajanjem iz magacina.

MODEL TREBOVANJA SA PERFORIRANIM TRAKAMA

| Šifra | Naziv robe i pakovanje | Cena | Trebovano | | | Šifra | Kol. | Šifra | Kol. | Šifra | Kol. |
|--------------|---------------------------|-------|-----------|----|----|----------|------|----------|------|----------|------|
| | | | 1. | 2. | 3. | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | | | 5 | 6 | 7 | | | |
| 2.1.1.1. | Šećer sitan, 1 kg | 260 | 50 | 80 | 60 | 2.1.1.1. | 50 | 2.1.1.1. | 80 | 2.1.1.1. | 60 |
| 2.1.1.2. | Šećer sitan, 5 kg | 1.300 | | | | 2.1.1.2. | | 2.1.1.2. | | 2.1.1.2. | |
| 2.1.1.3. | Šećer sitan 0,5 kg | 130 | | | | 2.1.1.3. | | 2.1.1.3. | | 2.1.1.3. | |
| 2.1.1.4. | Šećer kocka 0,5 kg | 280 | | | | 2.1.1.4. | | 2.1.1.4. | | 2.1.1.4. | |
| 2.1.1.5. | Šećer kocka 0,5 kg | 140 | | | | 2.1.1.5. | | 2.1.1.5. | | 2.1.1.5. | |
| 2.1.1.6. | Šećer prah 1 kg | 350 | | | | 2.1.1.6. | | 2.1.1.6. | | 2.1.1.6. | |
| 2.1.1.7. | Šećer prah 0,5 kg | 175 | | | | 2.1.1.7. | | 2.1.1.7. | | 2.1.1.7. | |
| 2.1.1.8. | Šećer prah 0,1 kg | 40 | | | | 2.1.1.8. | | 2.1.1.8. | | 2.1.1.8. | |
| 2.1.1.9. | Kafa „Minas“ 0,25 kg | 700 | | | | 2.1.1.9. | | 2.1.1.9. | | 2.1.1.9. | |
| ITD. ITD. | | | | | | | | | | | |

NAPOMENA: Cene su proizvoljno uzete.

Trebovanje ima sedam glavnih kolona; kolona četiri ima tri potkolone, dok tri poslednje kolone (5, 6 i 7) imaju po dve potkolone.

U *prvoj* koloni upisana je potpuna šifra artikala iz nomenklature standardnog asortimana.

U *drugoj* koloni uzeti su podaci o robi koja se treba: potpuni trgovački naziv i veličina pakovanja. Ako više različitih proizvoda imaju isti trgovački naziv i istu veličinu pakovanja (mlečna čokolada od 200 grama), radi njihovog diferenciranja unose se i drugi podaci, na pr. naziv proizvođača (»Kraš«, »Nada Stark«) ili neka kvalitativna odlika (sa lešnicima, obična mlečna, sa kremom itd.). Osnovno pravilo kod unošenja ovih podataka je da proizvod bude strogo individualiziran, kako bi se razlikovao od bilo koga sličnog proizvoda.

U *trećoj* koloni je odštampana maloprodajna cena trebovanja proizvoda u naznačenom pakovanju. Politiku maloprodajnih cena vode nadležni organi preduzeća; ne dozvoljava se da prodavnice (filijale) sa-

mostalno formiraju cene u maloprodaji. Centralizovano formiranje cene na nivou preduzeća ima niz prednosti.

1. Postižu se ogromne uštede na administrativnim troškovima (lični dohoci kalkulanata, kancelarijski materijal, amortizacija računskih i drugih mašina) u vezi s kalkulisanjem maloprodajnih cena. Umesto da svaka filijala za sebe izračunava maloprodajnu cenu, savezni, republički i lokalni porez na promet proizvoda, to se radi iz jednog centra za sve prodajne objekte.

2. Sprečavaju se zloupotrebe koje mogu da rezultiraju iz toga što cenu izračunavaju i markiraju na samom proizvodu lica koja neposredno rukuju robom. Ako je maloprodajna cena označena i na trebovanju i na svakom pojedinačnom pakovanju robe pre nego što ona dospe u prodavnicu — mogućnosti za zloupotrebu od strane prodavačkog osoblja su svedene na minimum.

3. Onemogućavaju se anomalije da cena jednog te istog proizvoda u dvema prodavnicama nekog mnogofilijalnog trgovinskog preduzeća — budu sasvim različite. Ovakve pojave nailaze na opravdan revolt potrošača koji žele da cene budu, bar u okvirima jednog preduzeća, potpuno iste za jedan proizvod.

U koliko dođe do promena u visini cene nekog artikla (sniženje ili povećanje), treba izvršiti potrebne korekture u trebovanju pomoću odgovarajućih štambilja. Zatečena roba u prodavnicama sa starom cenom po pravilu bi trebalo da se popiše i komisijski na svakom pakovanju robe trebalo bi da se označi nova cena. Time bi se izbeglo povlačenje iz opticaja robe koja ima staru cenu.

Četvrta kolona sadrži podatke o trebovanim količinama robe. U našem primeru ona ima tri potkolone, a u konkretnim slučajevima može ih biti i više. Broj potkolona iz kolone četiri slaže se sa brojem perforiranih kolona. U našem obrascu imamo tri perforirane kolone (5, 6 i 7). Ako se roba trebuje svakog drugog dana, priloženi obrazac trebovanja bi bio dovoljan za jednu nedelju. Podaci o trebovanim količinama unose se u potkolone obrnutim redom, tj. sdesna u levo. Na primeru artikla 2.1.1.1 (šećer, sitan 1 kg) vidi se da je najpre trebovano 60 pakovanja, zatim 80 i najzad 50 pakovanja od 1. kg. Na osnovu ovoga odgovorno lice u prodavnici zna koje količine robe su trebovane i može da proveri da li je iz centralnog magacina isporučena sva tražena roba.

Peta, šesta i sedma kolona su perforirane, tj. mogu se odvojiti od ostalog dela trebovanja. Svaka od ovih kolona sadrži dve potkolone: šifru proizvoda i trebovani broj pakovanja robe. Najpre se popunjava kolona sedam: pored šifre svakog proizvoda unose se podaci o broju trebovanih pakovanja (najpre 60 kg šećera). Kada su uneti svi potrebni podaci za svaki proizvod — čitava kolona sedam odcepi se duž perforacije od ostalog dela obrasca trebovanja. Skladišnoj službi preduzeća dostavljaju se otcepljene trake (najpre kolona 7) — jer one sadrže sve potrebne podatke o robi koja treba da se isporuča, a to su šifra proizvoda i broj naručenih pakovanja. Iz sprovednog pisma vidi se koja je filijala naručila robu.

Sličan postupak odvija se i nadalje, s tim što se sledećeg puta otepi kolona šest i najzad kolona pet. Time je jedno trebovanje iskorisćeno i prelazi se na drugu svesku trebovanja. U slučaju da trebovanje ima veći broj kolona, odnosno da se roba trebuje jednom nedeljno — sveska trebovanja može trajati daleko više vremena.

U sadašnjim uslovima poslovanja većine naših trgovinskih preduzeća mnogofilijalnog tipa — moguće je primeniti opisani način trebovanja robe. Zajedničkim naporima nekoliko preduzeća mogla bi se sastaviti i potpunija nomenklatura asortimana.

Paletizacija robe

Velike uštede na troškovima u vezi s manipulisanjem robe u svim fazama prometnog procesa pruža nam paletni sistem, pod kojim se podrazumeva »...mehanizovano manipulisanje proizvodima upotrebom paleta i viljuškara — radi uspostavljanja neposredne tehničke veze između korespondentnih, proizvodnih, transportnih i distributivnih organizacija«. ⁸ Praksa je pokazala da je vrlo neekonomično i sporo rukovati pojedinačnim pakovanjima odnosno koletima robe — kako u unutrašnjem transportu u okviru jednog preduzeća, tako i u spoljnom transportu između različitih preduzeća. Da bi došle do punog izražaja sve prednosti koje pruža paletni sistem, osnovno je da se privredne organizacije, koje učestvuju u prometu, prihvate svih obaveza koje im on nameće i da ih savesno i pedantno izvršavaju.

U prvoj (početnoj) fazi proizvodna preduzeća treba da formiraju manipulacionu jedinicu robe koja je podesna za mehanizovano rukovanje pomoću paleta i viljuškara. Smatra se da u našoj zemlji ima oko 28 miliona tona robe koja je podesna za paletizaciju. Ako se ima u vidu da robu treba uskladištavati najmanje dva puta (kod proizvođača i u trgovini na malo), zatim da je treba utovarivati i istovarivati na železnici, odnosno pri prevozu kamionima, dobija se daleko veća tonaža robe koja se može obuhvatiti paletnom tehnikom pri manipulaciji.

Proizvodna preduzeća treba da daju inicijativu za primenu ove tehnike. Formiranjem propisno upakovane manipulacione jedinice robe proizvođači će učiniti značajan korak u tom pravcu. Ali da bi paletizacija do kraja bespekorno funkcionisala, treba uskladiti napore i interese svih učesnika u tzv. »paletnom lancu«. Osnovno je da se usvoji standardna mehanizacija koja će podjednako odgovarati kako proizvođačima tako i transportnim organizacijama i trgovinskim preduzećima. Zajedničkim naporima u pravcu obezbeđenja investicionih sredstava za uvođenje paletizacije pronaći će se i zajednička tehnička rešenja koja odgovaraju interesima svih učesnika paletnog lanca.

Paletni sistem pruža nesumnjivo najznačajnije uštede i olakšice u obavljanju skladišnih funkcija. *Primena paletizacije u odnosu na kla-*

⁸ »Nova trgovina« — Beograd, br. 6/63, strana 260.

sično skladiranje robe unosi bezmalo takve revolucionarne promene — kao samousluga u odnosu na klasičnu prodaju na malo. Prednosti se ogledaju u sledećem:

1. Skladišni prostor koristi se daleko racionalnije, jer se teret težine od 1.500 kilograma vrlo lako može smestiti u pregrade koje se nalaze i na visini od 4 metra. Manipulacija robom na klasičan način ne omogućava skladiranje na visini preko 2 metra, a kada su u pitanju kabasti i teški predmeti — čak ni toliko. Paletizacija omogućava potpuno iskorišćavanje visine skladišne prostorije, a time se njen kapacitet u izvesnim slučajevima može povećati čak i za 100 posto. Ovo je veoma važno ako se ima u vidu da je oskudica magacinskog prostora u nas veoma značajna, a sredstva za investiranje u proširenje kapaciteta nedovoljna.

2. Utovar, odnosno istovar robe iz kamiona i vagona obavlja se daleko brže i lakše. Naš vozni park je prilično deficitaran, naročito na železnici gde se redovno oseća nestašica teretnih vagona naročito u sezonskim špicovima. Ubrzanjem utovara, odnosno istovara bar za dva puta u proseku — ovaj problem bi se donekle ublažio, a to znači da bi se i poboljšalo snabdevanje tržišta robom.

3. Gubici na robi svedeni su na najmanju moguću meru jer je sprovedena višestruka zaštita proizvoda kojima se manipuliše. U zadnjoj fazi procesa proizvodnje pošiljka treba da bude propisno upakovana, snabdevena svim potrebnim oznakama o kvalitetu, količini i eventualno ceni robe — i složena na paletu. Sve do pojedinačnog pakovanja robe za isporuku prodavnicama u mnogofilijalnom trgovinskom preduzeću — ručno manipulisanje je gotovo u potpunosti isključeno, a time je izbegnuto da dođe do loma, rastura ili oštećenja robe. U slučaju elementarnih nepogoda (požar, poplava) roba se daleko brže može izneti iz skladišne prostorije i spasiti. Solidno pakovanje, kao preduslov paletne manipulacije, umanjuje oštećenje robe i usled dejstva prašine, vlage, insekata i štetočina. Prema tome, paletizacija pruža maksimalne efekte u pravcu smanjenja svih vrsta gubitaka na robi.

4. Fizički naponi skladišnih radnika su u potpunosti eliminisani, tako da je sada daleko značajnije umno naprezanje od fizičkog. Povrede na radu su svedene na najmanju meru, a time i prekomerna bolovanja, poštede — a naročito invaliditet kao posledica klasičnog manipulisanja velikim teretima, koji se usled najmanje nepažnje mogu ispustiti.

5. Najzad, knjigovodstvena evidencija zaliha robe vrlo lako može da se kontroliše, jer se vrlo jednostavno sravnjuju knjigovodstveno stanje sa stvarnim stanjem robe u magacinu. Inventarisanje u velikim skladištima klasičnog tipa obavlja se i po petnaest dana. Otuda i dolaze nastojanja trgovinskih preduzeća da se u periodu pred popis ne snabdevaju robom — kako bi donekle olakšale sebi posao u vezi s inventarisanjem. Ovakvi jednostrani potezi nanose dvostrukom štetu; onemogućavaju odvijanje procesa proizvodnje i otežavaju normalno snabdevanje potrošača robom.

Uštede koje se postižu paletizacijom očigledne su. Investicije u palete i viljuškare, prema nekim proračunima, isplatile bi se za nepu-

nu godinu dana.⁹ Modernizacija skladišnih poslova primenom paletizacije postaje vrlo akutno pitanje, jer se na tom polju vrlo malo uradilo u nas. Radi ilustracije navodimo da se u Čehoslovačkoj otišlo sa primenom paletizacije dalje no u nas. Počev od 1958. godine pa do danas, paletni sistem je uveden u preko 150 trgovinskih preduzeća na veliko, od kog broja su oko 65% u struci prehrambene robe.¹⁰

Nakon izvršenih pripremnih poslova, električne računске mašine mogu se primeniti u trgovinskim preduzećima na malo. Svi poslovi oko ispisivanja zaduženja za prodavnice za trebovanu robu, uvođenje knjigovodstva zaliha po artiklima u centralnom magacinu i sl. — vođe se automatskom tačnošću i neviđenom brzinom. Najznačajnija novina, koja se može uvesti zahvaljujući elektronici — jeste tzv. »globalna priprema« robe za isporuku prodavnicama.

Globalna priprema robe za isporuku

U elektronskom računskom centru podaci iz trebovanja o naručenim količinama za svaki artikal ponaosob zamenjuju se perforiranim karticama. Ako su podaci u trebovanju čitko ispisani, posao se može vrlo brzo obaviti.

Dalji rad je veoma brz i izvodi se automatski. Naročita elektronska mašina, na bazi perforiranih kartica, za svaku prodavnicu (filijalu) otkucava račun za izdatu robu sa svim naturalnim i finansijskim pokazateljima i tekstem. Na kraju radnog dana, ista mašina odštampa *rekapitulaciju ili zbirnu fakturu* za svu robu koja treba da izadje iz skladišta na osnovu odštampanih faktura prodavnica. Ovo je najosetljiviji posao, a izvodi se s automatskom tačnošću. Sve fakture su otkucane bez ijedne greške ili ispravke, računске radnje su besprekorno tačne. Da bi se uočila sva složenost izrade zbirne fakture navodi se sledeći primer: Potrošačka zadruga »Coop« u Parizu prima dnevno i do 400 trebovanja koja sadrže prosečno po 700 redova. Oko stotinu artikala se naručuje od strane svih prodavnica (šećer, kafa, ulje, vino, pivo i sl.) — to znači da bi trebalo sabrati sve količine koje se javljaju u pojedinačnim trebovanjima za jedan proizvod (šifru) da bi se dobila ukupno naručena količina od strane svih prodavnica. U klasičnim uslovima poslovanja (bez ERM) ovaj posao je neizvodljiv.

Memorijalni mehanizam elektronskih računskih mašina odmah izvođi novo stanje zaliha robe u skladištu (saldo). Interesantno je napomenuti da se na posebnom pregledu registruje ukoliko stvarno stanje zaliha nekog artikla u skladištu padne ispod minimalne zalihe — tako da je nabavna služba u mogućnosti da urgira kod dobavljača isporuku. Time se ostvaruje bespekoran uvid u stanje zaliha svakog pojedinog artikla u asortimanu.

Šef skladišta, pošto je dobio zbirnu i pojedinačnu fakturu, daje nalog radnicima unutrašnjeg transporta da na bazi zbirne fakture iznesu sve trebovane količine raznovrsnih proizvoda iz magacinskih

⁹ »Nova trgovina« — Beograd, br. 6/63, strana 262.

¹⁰ »Nova trgovina« — Beograd, br. 4/64, strana 179.

prostorija i da ih dostave u pakersko odeljenje. Ovim se ostvaruju ogromne uštede u radnoj snazi i povećava efikasnost poslovanja. Ako se jedan proizvod javlja u svim pojedinačnim fakturama, kojih ima na pr. 500, to znači da bi se u klasičnim uslovima pet stotina puta skladišni radnici zaustavili pred odeljkom za taj proizvod — da bi izvršili naloge za svaku prodavnicu ponaosob. Zbirna fatura to isključuje, jer se odjednom isnose sve količine trebovanog artikla i dostavljaju se u odeljenje za pakovanje upotrebom skladišnih viljuškara i paleta.

Ovaj sistem poznat je pod imenom *slobodne pripreme robe za isporuku*. Umesto da skladišni radnik neprekidno kruži po ogromnim prostorijama tražeći robu koju je trebovala jedna prodavnica — on na daleko manjem prostoru, u pakerskom odeljenju, nalazi svu robu koja mu je potrebna. Prednosti su očigledne, a satoje se u sledećem:

1. izbegava se gužva u magacinskim prostorijama, jer se roba odjednom iznosi u pakersko odeljenje;
2. mogućnosti za grešenje kod odmeravanja ili prebrojavanja robe su realno svedene na nulu;
3. izbegnuto je potkradanje robe od strane nesavesnih pojedinaca, jer izalz robe iz magacinskih prostorija vrlo lako i efikasno može da kontroliše materijalno zaduženo lice.

Nakon globalne pripreme vrši se *pojedinačna priprema i pakovanje robe*. Šef skladišta predaje rukovodiocu pakerskog odeljenja sve pojedinačne fakture na osnovu kojih se dostavlja roba prodavnicama. Međutim, on zadržava samo jednu (bilo koju) fakturu, radi konačne provere tačnosti pakovanja robe. Šef skladišta odgovara za tačnost isporuke robe, jer je u mogućnosti da efikasno organizuje rad i da ga kontroliše.

Rukovodilac pakerskog odeljenja izdaje pojedinačne fakture radnicima koji pristupaju pripremi robe za svaku prodavnicu. Poželjno je da se roba smešta u kontenere ili veće sanduke koji se mogu plombirati. Na kraju posla, kada je izvršeno pakovanje robe na osnovu dobijenih pojedinačnih faktura — rukovodilac pakerskog odeljenja izveštava šefa skladišta da je zadatak izvršen. Šef skladišta lično pristupa proveru ostatka robe. Po pravilu preostale količine i vrste robe moraju da se slažu sa navodima u poslednjoj pojedinačnoj fakturi, koju čuva šef skladišta. Ukoliko se pojavi neslaganje, to znači da se negde pogrešilo, te je potrebno proveriti sva pojedinačna pakovanja sve dok se greška ne pronađe. Npr. ostalo je samo 100 kg kafe, dok je u zadnjoj pojedinačnoj fakturi (koja se nalazi kod šefa skladišta) fiksirana količina od 120 kg. Potrebno je pronaći gde je upakovano (kod koje prodavnice) 20 kg kafe više. Na ovaj način radnici u pakerskom odeljenju svesni su da moraju sasvim precizno i tačno da rade, jer će se svaka greška pojaviti na kraju.

Po pravilu, ostatak robe mora da se složi u potpunosti sa podacima iz fakture koja se nalazi kod šefa skladišta. To je savršeni način kontrole pravilnosti i tačnosti isporuke.

Globalna priprema robe ne bi doživela primenu u praksi da nije došlo do formiranja zbirnih faktura. Bez elektronskih računskih ma-

šina bilo bi iluzorno govoriti o zbirnim fakturama koje se ne mogu klasičnim metodama formirati tako brzo i tačno. Globalna priprema je očigledan dokaz kako nadgradnja može da ima pozitivno dejstvo na svoju bazu: zahvaljujući elektronicu u obavljanju knjigovodstvenih poslova, omogućena je visoka produktivnost i tačnost u obavljanju skladišnih poslova pripreme robe za isporuku trgovinskim organizacijama.

Elektronske i računске mašine imaju široku primenu u trgovinskim organizacijama. Okrupnjavanje i integracija u trgovini, između ostalog, zahtevaju i savremenu organizaciju knjigovodstvenih i administrativnih poslova. Nova tehnologija rada mora biti praćena i savremenom računskom i knjigovodstvenom tehnikom. Bez ERM velika trgovinska preduzeća ne mogu da posluju. Brzina i tačnost u trebovanju i dostavljanju robe, obračunu ličnih dohodaka, isplati računa dobavljača, itd. — od prvorazrednog su značaja u velikim preduzećima. Potrebnu brzinu i tačnost u radu pružaju samo elektronske računске mašine.

Naša trgovina treba hitno da preduzme pripreme mere za uvođenje elektronicu. Dalja integracija će biti znatno usporena ako se nastavi sa klasičnim metodama rada. Kibernetika pruža ogromne mogućnosti za dalji razvoj i unapređenje trgovine.

Dr Živorad Zlatković
docent Pravno-ekonomskog
fakulteta u Nišu

RÉSUMÉ

L'application des calculatrices électroniques acquiert une importance de plus en plus grande dans les organisations économiques, les instituts scientifiques et les bureaux de recherches des marchés. Les possibilités des calculatrices électroniques sont très importantes dans la transformation de toute l'activité des organisations commerciales. Cependant, les travaux préparatoires s'étendent sur une longue période — de sorte qu'il faut entreprendre en temps utile l'étude des possibilités de l'introduction de l'électronique dans les organisations commerciales de la Yougoslavie.

Selon l'auteur, il est nécessaire d'effectuer le plus tôt possible les travaux préparatoires suivants dans les organisations du commerce de détail d'une plus grande importance: déterminer l'assortiment standardisé des marchandises, établir le livre de commande des marchandises et appliquer le système de palette dans la manipulation des marchandises. On propose le système décimal du shiffrement des articles à l'occasion de la détermination de l'assortiment standardisé. Le même système de chiffrement numérique serait retenu dans l'entrepôt et dans le centre calculateur électronique. Le livre

de commandes peut être introduit même avant l'introduction définitive des calculatrices électroniques. Dans ce but on avait proposé d'introduire des demandes dites avec des bandes perforées. Enfin, le système de palette permet une manipulation plus rapide des marchandises dans l'entreprise et dans le transport.

Grâce aux calculatrices électroniques la préparation dite globale des marchandises pour la livraison aux magasins de vente est rendue possible. Les avantages de la préparation globale sont de plusieurs sortes (l'exactitude dans le travail, la rapidité, la productivité accrue, etc.).

La concentration et l'intégration ultérieures dans le commerce de la Yougoslavie ne donnent pas les effets escomptés si l'on ne procède pas à l'introduction des calculatrices électroniques.