

# **FUNKCIONISANJE PREDUZEĆA KAO POSLOVNOG SISTEMA**

## **FUNCTIONING OF A COMPANY AS A BUSINESS SYSTEM**

Dr Ljubomir Trifunović, vanredni profesor  
Ekonomski fakultet u Brčkom

*Apstrakt. U radu se ističu bitne karakteristike preduzeća kao organizaciono-poslovnog sistema, a zatim opisuju složenost, dinamičnost, otvorenost i stohastičnost sistema – karakteristike po kojima se preduzeće razlikuje od tehničkih sistema. Analiza obuhvata funkcionisanje preduzeća kao poslovnog sistema. Polazi se od pojma koncepcije funkcionisanja poslovnog sistema, ukazuje se na determinanate te koncepcije, na prirodne i programirane tokove u poslovnom sistemu te stvarno funkcionisanje preduzeća kao sistema.*

*Ključne riječi: preduzeće, poslovni sistem, funkcionisanje, ekonomski tokovi*

*Abstract. This work emphasizes important features of a company as an organizational business system as well as complexity, openness, dynamics and stochastic qualities of that system – characteristics that differentiate firms from technical systems. The analysis includes functioning of the company as a business system. The starting point of this work is a business system functioning concept and then we emphasize the determinants of the concept, natural and programmed courses within the system and the real functioning of a firm as a system.*

*Key words: firm, business system, functioning, economic flow*

### **UVOD**

Poslovni sistemi određeni su: podsistemom ciljeva, prirodnim i tehničkim podsistemima kao elementima njegove strukture i procesima koji se u njemu odvijaju pod djelovanjem prirodnih, tehničkih, društvenih i subjektivnih činilaca i stanjima koja izražavaju način postojanja sistema i istovremeno njegovu polaznu određenost ili fazu razvoja u pravcu novog stanja. Funkcionisanje poslovnog sistema predstavlja odvijanje određenih procesa koji nastaju i teku nezavisno ili zavisno od čovjekove svijesti i volje, a u zavisnosti od faktora koji te procese svojim djelovanjem uslovljavaju.

Funkcionisanje poslovnog sistema izaziva i ogleda se u promjenama ulaza, stanja, izlaza i upravljačkih akcija u određenom vremenu i prostoru koje nastaju kao posljedica razmjene materije, energije i informacija unutar poslovnog sistema, između podsistema i s njegovim okruženjem.

Problemi funkcionisanja poslovnog sistema svode se na determinisanje koncepcije funkcionisanja izbora prirodnih tokova, opredjeljenja tehnički programiranih tokova, sagledavanja ekonomskih programiranih tokova, te na sagledavanje i kontrolu stvarnih tokova.

### **DETERMINANTE FUNKCIONISANJA PREDUZEĆA KAO POSLOVNOG SISTEMA**

Funkcionisanje poslovnih sistema odvija se u znaku protivrječnosti unutar njega i onoga u odnosu na njegovo okruženje u kojem funkcioniše. Protivrječnost se uglavnom očituje između pojedinačnih i zajedničkih ciljeva. Funkcionisanje poslovnog sistema smatra se procesom izmirenja tih protivrječnosti do granice kojom se osigurava "normalan" život. Razrješavanje konfliktnosti suprotnih ciljeva rađa, po pravilu, nove protivrječnosti s novim ekonomskim zahtjevima, a to znači i novim transformacijama njegovih inputa u outpute itd. Sve to čini nužnim da se utvrdi koncepcija funkcionisanja poslovnog sistema. Međutim, ni ona ne zavisi samo od želje i volje subjekata poslovnog sistema, već je determinisana određenim opšteprihvaćenim načelima i zakonitostima. Tu koncepciju determinišu načela o organizaciji onih tokova materijala, energije i informacija koje se ne mogu programirati i onima koje se ne mogu utvrditi, na primjer u vezi s ponašanjem tehničkih i prirodnih sistema.

## **Načela kao determinante koncepcije funkcionisanja**

Prije svega koncepcija funkcionisanja poslovnih sistema ne može izbjeći ekonomsko načelo reprodukcije, da se maksimalni ekonomski rezultati postignu uz što manja ulaganja ekonomskih vrijednosti u reprodukciju i uz što racionalnije korišćenje prirodnih resursa. U konstituisanju strukture poslovnog sistema i koncepcije njegovog funkcionisanja, treba se pridržavati najmanje tri načela: načelo cilja, načelo konstitucije i načelo funkcionisanja.

*Načelo cilja.* Ovo načelo je vrlo složeno i obuhvata načelo maksimuma, načelo zajedničkog cilja i načelo posebnih ciljeva poslovnog sistema. Svaki poslovni sistem teži ostvarenju maksimalnih poslovnih rezultata, ali zbog ograničenosti obima i strukture ono mora uvažavati postojanje zajedničkog cilja kao pretpostavke svog opstanka, kao što mora uvažavati i specifične ciljeve kao pretpostavke svog djelovanja.

*Načelo konstituisanja i načelo funkcionisanja.* Budući da poslovni sistem predstavlja svojevrsno jedinstvo strukture i funkcije, pri konstituisanju koncepcije funkcionisanja poslovnog sistema mora se uvažavati njegova struktura i funkcionalna svojstva. Strukturna svojstva ističu načela: potpunosti, sveobuhvatnosti i optimalnosti razvoja podsistema kao i sistema u cjelini. Funkcionisanje poslovnog sistema pretpostavlja i načelo optimalnosti kvaliteta sistema u dinamici što uključuje u sebi i načelo ravnoteže između podsistema u djelovanju poslovnog sistema kao cjeline. Tretiranje ovih načela usmjereno je uglavnom na ekonomsku sadržinu, ali i na neekonomsku sadržinu poslovnog sistema. U prvom se slučaju radi o ekonomskim načelima, a u drugom slučaju, kad se radi o metodama kojima se ostvaruje ekonomska i neekonomska sadržina poslovnog sistema, onda je riječ o organizacionim načelima.<sup>1</sup>

*Ekonomska načela* poslovnog sistema najjače se očituju u načelima produktivnosti, ekonomičnosti i rentabilnosti kao zahtjevima na koje mogu uticati radni kolektivi.

*Organizaciona načela* predstavljaju određena pravila kojih se mora pridržavati poslovnih sistema u svom poslovanju. Osnovno organizaciono načelo poslovnog sistema je načelo organizacije kolektivnog rada. Ono sadrži niz zahtjeva čija je svrha ostvarivanje maksimalne zainteresovanosti svakog člana datog radnog kolektiva. Načelo organizacije kolektivnog rada obuhvata tri načela: jedinstvo ciljeva, jedinstvo suprotnosti interesa i načelo osiguranja inicijative pojedinaca.

## **Programirani tokovi – determinanta koncepcije funkcionisanja poslovnog sistema**

Polazeći od ekonomskih i organizacionih načela u organizovanju funkcionisanja poslovnog sistema vrši se programiranje tokova materijala, energije i informacija u tom sistemu kao cjelini. Programirane tokove materijala, energije i informacije u osnovi određuju prirodni zakoni. Programiranim djelovanjem izbor optimalne varijante programa tih tokova zasniva se na načelu funkcionisanja poslovnog sistema. U neekonomskim procesima u poslovnom sistemu, gdje se za ostvarivanje neekonomskih ciljeva angažuju i troše ekonomske vrijednosti, procesi se organizuju uz primjenu ekonomskih i organizacionih načela, ali prilagođenim toj djelatnosti, s jedne, i uvažavajući načela funkcionisanja ekonomskih djelatnosti, s druge strane.

Budući da poslovni sistemi djeluju u uslovima robne proizvodnje oni svoje ciljeve ostvaruju u zavisnosti od društveno priznate vrijednosti izražene u novcu, pa sami tokovi procesa mogu zbog toga više ili manje odstupati od onog što je planirano. Prema tome, tokovi materijala, energije i informacija koji su programirani prema profitu, pa i prema dohotku, ne moraju uvijek biti objektivno najracionalniji, naročito ne i s društvenog gledišta.

## **PRIRODNI TOKOVI U POSLOVNOM SISTEMU**

Iz dosadašnjeg se izlaganja vidi da poslovni sistem sadrži u sebi, pored ostalih podsistema i prirodni podsistem. Stoga je prirodno da se u njemu pojavljuju i prirodni tokovi, odnosno procesi koji teku po prirodnim zakonitostima u poslovnom sistemu.

---

<sup>1</sup> Kukoleča, S., str. 445.

## **Prirodni tokovi kao samokretanje**

Prirodni tokovi kao prirodni procesi u poslovnom sistemu odvijaju se na objektivno datim načelima postojanja i kretanja materijala, energije i informacija u prirodnom podsistemu poslovnog sistema. Ti se procesi u tom podsistemu odvijaju u obliku samokretanja u kojima materijal, energija i informacije mijenjaju svoje pojavne oblike.

Prirodni procesi ne pojavljuju se samo u prirodnim podsistemima već i u tehničkim podsistemima poslovnog sistema. Naime, tehnički sistemi su od čovjeka, svrsishodno njegovoj namjeri, prerađena priroda. On je u njih ugradio i određene elemente prirodnih zakonitosti, pa je normalno da i u tom podsistemu najveći dio procesa teče po prirodnim zakonima. Prema tome, prirodni procesi odvijaju se u prirodnim i tehničkim podsistemima poslovnog sistema kao kretanja koja nastaju sama po sebi. Pokretački izvori nalaze se u njima samima, s tim što su, ponekad, a naročito kad je riječ o tehničkim podsistemima, potrebni i odgovarajući spoljni impulsi i uslovi.

Prirodna kretanja u prirodnim i tehničkim podsistemima poslovnog sistema imaju za posljedicu promjenu u njima, a ova se ispoljava promjenama njihovog položaja u prostoru u toku vremena i to u obliku njihovog obnavljanja i samoobnavljanja. Prirodni tokovi u poslovnom sistemu zavise od osnovnih karakteristika prirodnog i tehničkog podsistema i njihovih međusobnih interakcija koje se događaju bilo pod uticajem prirodnih zakona ili pod uticajem odnosa i veza strukture i funkcija u poslovnom sistemu.

## **Zakoni prirodnih tokova u poslovnom sistemu**

Kao što se već moglo uočiti, u strukturu poslovnog sistema ulazi i vrlo veliki broj najrazličitijih vrsta prirodnih sistema. U poslovnom sistemu oni ulaze u njihove sprege i oblike – u nove sisteme. To znači da prirodni sistemi, po pravilu, unutrašnjom transformacijom nestaju u obliku u kojem su u poslovni sistem ušli transformišući se u nove sisteme. Ova transformacija odvija se po određenim prirodnim zakonima, zato organi upravljanja poslovnim sistemom moraju poznavati te zakone i svoje djelovanje uskladiti sa njihovom prirodom. I sam koncept funkcionisanja poslovnog sistema ne može mimoći prirodne zakonitosti, jer on ne bi mogao ostvariti svoje ciljeve.

## **Djelovanje prirodnih zakona u poslovnom sistemu**

Prirodni zakoni spadaju u red opštih zakona. Oni su opštiji od kauzalnih i od statističkih zakona. Kauzalni zakoni važe na jednom, a statistički na drugom nivou strukture prirodnih sistema, tako da utvrđivanje jednih ne znači zanemarivanje drugih. Prirodni zakoni ne mogu imati isključivo kauzalni ni samo statistički karakter, već kao najopštiji zakoni prirode obuhvataju i jedne i druge vrste zakona u određenoj mjeri i u određenim uslovima. Ovo zahtijeva da se svakom prirodnom procesu pristupa s dva aspekta: kauzalnosti i slučajnosti. Drugi aspekt omogućava određeni nivo korigovanja i dopunjavanja u samom procesu, a u sklopu prvog aspekta. Prema tome, elementi, procesi i stanja kao osnovna svojstva prirodnih sistema nisu strogo deterministička s aspekta poslovnih procesa u poslovnom sistemu, ali nisu ni proizvoljna, jer nastaju kao rezultat djelovanja kako kauzalnih tako i zakona slučajnosti. Ovo ne znači da prirodni zakoni gube svoja osnovna svojstva, oni ih samo na specifičan način ispoljavaju.

Prirodni zakoni određuju prirodne procese, a prirodni procesi u poslovnom sistemu čine bitne procese koje moraju uvažavati svi ostali podsistemi poslovnog sistema. Ovdje je potrebno naglasiti da je čovjek koji stvara i pokreće poslovni sistem i sam u prvom redu prirodni sistem, a njegova psihofiziološka svojstva i bioenergetski potencijal od presudne su važnosti za funkcionisanje poslovnog sistema.

## **TEHNIČKI PROGRAMIRANI TOKOVI**

Čovjek kao dio prirodnog sistema ima sposobnost da mijenja, prerađuje prirodna dobra i prilagođava ih svojim potrebama. Da bi to uopšte mogao, on je morao poznavati prirodu i njene zakonitosti kao što su prirodno kretanje materije i energije, prostor i vrijeme. Od svog nastanka do danas čovjek, ulazeći u tajne prirode, stvara razne materijale, mijenja, tj. prerađuje prirodu pretvarajući je u svoje prirodne i tehničke

sisteme. On to čini, historijski gledano, najprije da bi se zaštitio od prirodnih sila koje ugrožavaju njegov fizički opstanak, da osigura uslove za reprodukciju svoje bioenergije, pa sve do toga da izgrađuje sebi sve bolje uslove života i sopstvenog razvoja.

Čovjek je svojim radom kao svjesnom i svrsishodnom prirodom, mijenjao tokove i ritam kretanja materijala i energije u prirodnim sistemima, mijenjao njihove razvojne procese, naravno, uvijek u granicama koje dopušta sama priroda. Kao posljedica takvih odnosa čovjeka i prirode nastali su, dakle, tehnički sistemi. Iako je čovjek u njih ugradio svojstva i zakonitosti prirode, oni se razlikuju od prirodnih sistema koji nastaju prirodnim putem. Upravo tehnički sistemi su omogućili da čovjek iz prirode iscijedi i ono što mu ona nije pružila u obliku kojim on zadovoljava svoje potrebe. Tako su, uz prirodu, rad i sredstva za rad postali izvor čovjekove lične i proizvodne potrošnje.

Tehnički sistem razlikuje se od prirodnih, iz kojih nastaje, i po tome što on predstavlja određene upotrebne vrijednosti za čovjeka koje su i stvorene za čovjeka. U uslovima robne proizvodnje tehnički sistemi imaju i ekonomsku vrijednost koja sadrži u sebi i novostvorenu vrijednost kao rezultat trošenja čovjekove bioenergije. Tehnički programirani tokovi poslovnog sistema pojavljuju se u tri osnovna oblika: 1. programirani tokovi uslovljeni najefikasnijim razvojno-tehničkim rješenjem, 2. programirani objektivno uslovljeni promjenom određenih razvojno-tehničkih rješenja, 3. stvarno programirani tokovi izraženi odlukama organa upravljanja poslovnim sistemom. Pri tome je efikasnost programiranih tokova u prvoj varijanti najveća, a u trećoj najmanja.

## **EKONOMSKI PROGRAMIRANI TOKOVI U POSLOVNOM SISTEMU**

Sušтина ekonomskih procesa u poslovnom sistemu jeste proces proizvodnje novih upotrebnih vrijednosti i nove vrijednosti. Programirani tokovi ekonomskog značaja u poslovnom sistemu izražavaju se vrijednosno i "čisto" finansijski.

### **Ekonomski tokovi izraženi vrijednosno**

Vrijednosno izražavanje ekonomski programiranih tokova u poslovnom sistemu izražava se u količinama rada koje društvo priznaje za proizvodnju određenih proizvoda, a koje odgovara prosječnom vremenu koje se utroši na njegovu proizvodnju u društvu kao cjelini. Polazeći od toga, može se zaključiti da tokovi materijala, energije i informacija u poslovnom sistemu rezultiraju određenim upotrebnim vrijednostima, vrijednostima i novom vrijednošću.

Vrijednosno izraženi tokovi materijala, energije i informacija koji imaju za posljedicu transformaciju ovih elemenata u određene upotrebne vrijednosti u poslovnom sistemu u svojoj ukupnosti predstavljaju trošenje i stvaranje ekonomskih vrijednosti, tako što se troškovi materijala i energije pojavljuju kao prenesene vrijednosti, a živi rad koji je u društvu priznat kao novostvorena vrijednost. U neekonomskim procesima poslovnog sistema troši se jedan dio novostvorene vrijednosti kao uslov odvijanja ekonomskih procesa i stvaranja vrijednosti i nove vrijednosti.

### **Ekonomski tokovi u finansijskom izrazu**

U uslovima robne proizvodnje poslovni sistemi ne razmjenjuju materijal, energiju i informacije, ni svoje proizvode po njihovoj vrijednosti u smislu prethodnog razmatranja već po tržišnim cijenama. Tržišne cijene, iako su izraz vrijednosti i u svojoj mjeri u društvu identične s ukupnom društvenom vrijednošću, u pojedinim poslovnim sistemima, po pravilu, odstupaju od vrijednosti na niže ili više od nje. Zato finansijski izraženi ekonomski tokovi, po pravilu, odstupaju od njihovog vrijednosnog izraza.

Finansijski izražene ekonomske tokove ulaganja i stvaranja vrijednosti u poslovnom sistemu materijalne proizvodnje čine tokovi rada, angažovanje i trošenje sredstava za proizvodnju kao cjenovni izrazi, te tokovi raspodjele dohotka kao tokovi plata i fondova zavisni u određenoj mjeri od okruženja poslovnog sistema. Tržišne cijene svih elemenata i rezultata poslovnog sistema zavise i od odnosa ponude i potražnje, ali i od intervencije društvene zajednice u sistemu funkcionisanja tržišta.

Tokove materijala, energije i informacija u neekonomskim procesima finansijski izraženi predstavljaju tokove onog dijela dohotka poslovnog sistema koji je opredjeljen neekonomskoj namjeni radi ostvarivanja neekonomskih ciljeva.

## **STVARNO FUNKCIONISANJE POSLOVNOG SISTEMA**

Poslovni sistemi, a posebno proizvodni, svoje stvarno funkcionisanje izražavaju ekonomskim i neekonomskim tokovima materijala, energije i informacija. Na to funkcionisanje djeluju spoljni i unutrašnji faktori funkcionisanja sa svojim određenim karakteristikama, pri čemu su posebno značajni stvarni tokovi u proizvodnom, odnosno poslovnom sistemu.

### **Stvarni ekonomski tokovi**

Stvarni ekonomski tokovi u poslovnom sistemu razlikuju se od programiranih tokova i od vrijednosno i finansijski izraženih tokova. Stvarni ekonomski tokovi u proizvodnom, odnosno poslovnom sistemu obuhvataju: stvarne tokove rada, odnosno stvaranje dohotka, zatim stvarne tokove angažovanja i trošenja sredstava za proizvodnju i tokove dohotka i njegove raspodjele.

Stvarni ekonomski tokovi u poslovnom sistemu izražavaju stvarne ekonomske procese i stvarnu ekonomsku efikasnost tog sistema u stvaranju ekonomske vrijednosti. Oni, kao što se iz prethodnog izlaganja moglo naslutiti, odstupaju od programiranih ekonomskih tokova pod uticajem prirodnih, tehničkih i društvenih, pa i organizacionih faktora. Naime, stvarno funkcionisanje poslovnog sistema, odnosno stvarni tokovi materijala, energije i informacija u tom sistemu pod većim ili manjim su uticajem djelovanja faktora iz okruženja.

### **Spoljni faktori funkcionisanja poslovnog sistema**

Faktori iz okruženja koji su od važnog uticaja na funkcionisanje poslovnog sistema su mnogobrojni. Svaki poslovni sistem je istovremeno podsistem, integralni dio velikog ekonomskog sistema.<sup>2</sup> Poslovni sistem objektivno se nalazi u interakciji sa sistemima koji ga okružuju. Ali oni istovremeno imaju i svoju vrlo složenu strukturu, počevši od čovjeka kao jedinke do radnog kolektiva, od alata do složenih tehničkih sistema.

Društveni sistem preko političkog, naučnog, kulturnog i opšteodbrambenog podsistema osigurava bliže ili dalje uslove za funkcionisanje poslovnih sistema. S obzirom na to da je u sklopu velikog ekonomskog sistema poslovni sistem je granična ekonomska struktura u odnosu na isto takve ili drugačije sisteme, pa se strukture neminovno povezuju i uspostavljaju ekonomski ili neekonomski odnosi između njih, određujući u određenoj mjeri svakog od njih i utičući u funkcionisanju jedan na drugoga. Na osnovu toga u velikoj mjeri su određeni ciljevi, zadaci, odnosno struktura i funkcije poslovnih sistema. Poslovni sistem svojim funkcionisanjem osigurava ostvarivanje ciljeva svojih članova, pojedinih radnika radnog kolektiva, kao i ostvarivanje ciljeva uže i šire društvene zajednice, bilo ekonomske ili neekonomske prirode.

Veliki ekonomski sistem shvaćen u svojoj sveobuhvatnosti opredjeljuje: obim, kvalitet, rokove isporuke, cijene, način plaćanja, obaveze i druge momente u procesu nabavljanja elemenata prirodnih i tehničkih podsistema i prilikom prodaje gotovih proizvoda i usluga.

Veliki ekonomski sistemi već samom koncepcijom svog funkcionisanja opredjeljuju funkcionisanje i rezultate funkcionisanja poslovnih sistema i stepen njihove ekonomske samostalnosti.

Društveni sistem utiče ne samo na veliki ekonomski sistem već i na sve poslovne sisteme što je određeno stepenom razvijenosti proizvodnih snaga i karakterom vladajućih proizvodnih odnosa. Taj sistem utiče na poslovne sisteme ne samo neposredno već i posredno, svojim uticajem na ostale sisteme iz velikog okruženja poslovnih sistema kao što su obrazovanje, zdravstvo, socijalno osiguranje itd.

---

<sup>2</sup> *Kostić, Ž., str. 45.*

U savremenim uslovima posebno značenje u pogledu uticaja na funkcionisanje i rezultate poslovnih sistema ima razvojno-istraživački sistem uključujući i njegov informacioni podsistem. Od razvijenosti i stepena pevezanosti ovog i poslovnih sistema u mnogome zavisi u kojoj će mjeri poslovni sistem primati od okruženja nova tehnička i tehnološka dostignuća, razvijati ih i uključivati u svoje ekonomske tokove i transformacione procese.

### **Unutrašnji faktori funkcionisanja poslovnog sistema**

U unutrašnje faktore funkcionisanja poslovnih sistema spadaju svi izvori uticaja na tokove materijala, energije i informacija u samom poslovnom sistemu. U stvari, u pitanju su ponašanja prirodnih, tehničkih i organizacionih podsistema od kojih se sastoji poslovni sistem. Unutrašnji faktori mogu izazivati kako uspješno funkcionisanje poslovnog sistema tako i poremećaje u njegovom funkcionisanju, odnosno odstupanje stvarnih od objektivno mogućih tokova materijala, energije i informacija u poslovnom sistemu. Ti poremećaji redovno se ispoljavaju kao suvišna angažovanja i trošenja ekonomske vrijednosti i kao odstupanja stvarnih od objektivno mogućih ekonomskih rezultata poslovnog sistema.

Pojedinci – proizvođači sa svojim ekonomskim ciljevima predstavljaju jedan od najznačajnijih unutrašnjih faktora funkcionisanja poslovnog sistema. Uticaj pojedinca biće pozitivan, ako se njegov pojedinačan interes nalazi u interesu radnog kolektiva, odnosno ako su, u što je moguće većoj mjeri, usklađeni pojedinačni i zajednički interesi subjekata poslovnog sistema, te ako je njihovo ponašanje, što je više moguće, objektivizirano, a nagrađivanje što bliže njihovom radnom i upravljačkom doprinosu rezultatima poslovnog sistema. Odmah zatim po važnosti slijedi organizovanost organizacionog podsistema poslovnog sistema, jer neodgovarajuća organizovanost može da dovede u pitanje opstanak poslovnog sistema.

### **ZAKLJUČAK**

Ekonomski razvoj naše zemlje kao i našeg neposrednog okruženja podrazumijeva, pored ostalog, dobro organizovano preduzeće uključeno u savremene ekonomske tokove, čije se funkcionisanje zasniva na efikasnom funkcionisanju i efektivnom privređivanju.

Polazeći od prethodnog izlaganja u vezi sa funkcionisanjem poslovnog sistema zaključuje se sljedeće:

1. U stvarnim tokovima, koji su opredijeljeni djelovanjem spoljnih i unutrašnjih faktora, materijal, energija i informacije prelaze iz nižih u više vrste kretanja, te se transformišu iz postojećih u nove pojavne oblike.
2. Stvarni tokovi izazivaju smanjivanje organizovanosti materijala, informacija i energetskog potencijala, gubeći svoje opšte i posebne karakteristike na taj način što se transformišu u nove sisteme, odnosno nove upotrebne vrijednosti, ukoliko sistem pravilno funkcioniše.
3. Treće, stvarni tokovi u poslovnom sistemu razlikuju se od objektivno nužnih programiranih tokova koji su pretpostavka za ostvarivanje istih proizvodnih rezultata koji su ostvareni u realnim tokovima. Ova razlika je posljedica djelovanja spoljnih i unutrašnjih faktora koji opredjeljuju funkcionisanje proizvodno-poslovnog sistema.

### **LITERATURA:**

1. Babić, M., Stavrić, B., Trifunović, Lj., *Organizacija preduzeća*, Beograd, 2003.
2. Kostić, Ž., *Osnovi organizacije preduzeća*, Savremena administracija, Beograd, 1968.
3. Kukoleča, S., *Ekonomika preduzeća*, Beograd, 1971.
4. Kukoleča, S., *Osnovi teorije organizacionih sistema*, Beograd, 1972.
5. Stevanović, Ž., Petković, M., *Organizacija preduzeća*, Ekonomski fakultet, Beograd, 1999.
6. Todić, R., Veljković, S., *Osnovi opšte teorije sistema*, Savremena administracija, Beograd, 1971.