

ISSN
1840-3999



UNIVERZITET U TRAVNIKU
UNIVERSITY OF TRAVNIK

**U
N
I
V
E
R
Z
I
T
E
T
S
K
A

H
R
O
N
I
K
A**

**Br.
21**

ČASOPIS UNIVERZITETA U TRAVNIKU vol. 11 br. 1

Travnik, juni 2019.



UNIVERZITETSKA HRONIKA

IZDAVAČ

UNIVERZITET U TRAVNIKU

Za izdavača: Rasim Dacić, Rektor Univerziteta u Travniku

Glavni i odgovorni urednik: Fuad Bajraktarević

Tehnički urednik: Tarik Džambegović

Adresa: Aleja Konzula br. 5, Travnik

REDAKcioni ODBOR: Milenko Dostić, Rasim Dacić, Mujo Dacić, Sadik Bahić, Zećir Hadžiahmetović, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Salim Ibrahimefendić, Amra Tuzović, Hrustem Smailhodžić, Ismet Alija, Nihad Selimović, Hazim Selimović, Mensur Kustura

RECENZENTSKI ODBOR: Milenko Dostić, Rasim Dacić, Mujo Dacić, Zećir Hadžiahmetović, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Halid Kurtović, Suada Dacić, Salim Ibrahimefendić, Mensur Kustura, Tonći Lazibat, Sasho Atanasoshi, Nikša Nikolić, Rade Stankić, Alberto Mattiacci, Marek Szarucki, Eduardo Tome

Lektor: Bojana Koroman

Tel/fax: +387 30/541-061; +387 61/172-158;

E-mail: casopis@fmpe.edu.ba

Štampa: Štamparija Amos Graf d.o.o. Sarajevo

Tiraž: 100 primjeraka

Travnik, juni 2019.

ISSN: 1840 – 3999

COBBIS.BiH – ID

Indexed in: COBBIS.BiH (<http://www.cobis.ba>)

Indeks Copernikus

EBSCO

SADRŽAJ:

KVALITET, KAO KLJUČNA PRETPOSTAVKA NOVOG PRISTUPA BUDŽETIRANJU I PLANIRANJU U INSTITUCIJAMA BIH	9
<i>Nezir Huseinspahić</i>	
LOCAL EVENTS AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF SOCIETY AND THE ENVIRONMENT	19
<i>Sarah Lee</i> <i>Jugoslav Jovičić</i>	
ULOGA I ZNAČAJ MIKROKREDITNIH ORGANIZACIJA NA EKONOMSKI RAST I RAZVOJ PRIVREDE U BIH	25
<i>Sadik Bahtić</i> <i>Namik Čolaković</i> <i>Ramo Isak</i>	
PETODIMENZIONALNI MODEL RUKOVOĐENJA U BOSANSKO-HERCEGOVAČKIM PREDUZEĆIMA	35
<i>Samir Smailbegović</i>	
ANALIZA DRUŠTVENO ODGOVORNOG PONAŠANJA PRIVATNE SPECIJALISTIČKE AMBULANTE U REPUBLICI SRPSKOJ	43
<i>Marko Stanarević</i> <i>Sarah Lee</i>	
ETIKA I BIZNIS	49
<i>Azra Sućeska</i>	
PREDUZETNIŠTVO	59
<i>Sadik Bahtić</i> <i>Ramo Isak</i> <i>Emina Čolaković</i>	
INVESTICIJE	69
<i>Sadik Bahtić</i> <i>Namik Čolaković</i> <i>Ramo Isak</i>	
PRIMJENA MODELA VIŠESTRUKKE REGRESIJE U ANALIZI POSLOVANJA SOCIJALNOG PRIVREDNOG DRUŠTVA	81
<i>Armin Hadžić</i>	

RIJEČ UREDNIKA

Poštovani čitaoci i saradnici časopisa Univerzitetska hronika, ritam izlaženja časopisa se nastavlja i vaš odaziv je sve veći kao i kvalitet radova koji dobijamo. Radove koje smo izdvojili za ovaj časopis su direktno vezani za menadžment, ekonomiju, realni i javni sektor, radovi koji jasno oslikavaju probleme realnog sektora i jasna i precizna rješenja koja smo proslijedili vladajućim strukturama vlasti.

Tim urednika je i ovog puta na čelu s izvršnim urednikom, marljivo radio i od ponuđenih mnogobrojnih radova predložio ove radove za ovaj broj. Iskreno se nadam da će autori čiji radovi čekaju na red za objavljivanje imati razumijevanja i strpljenja, jer ipak smo brojem radova još uvijek ograničeni.

U skladu s odličnim ostvarenim rezultatima, časopis će i u narednom razdoblju nastaviti s istom uređivačkom politikom te se nadamo i daljnjem širenju međunarodne vrjednosti našeg časopisa, prvenstveno uključivanjem u još veći broj referentnih baza časopisa. Nadamo se da će se svi naši prijatelji i poštovaoci, kao i drugi čitaooci, sami uključiti u rad časopisa svojim vrijednim naučnim i stručnim radovima, a svi ostali časopis koriste kao jedan od oslonaca svog profesionalnog i naučnog razvoja. U tom smislu sve sugestije, mišljenja i prijedloge prihvatamo u nadi za kvalitetnom budućom saradnjom.

U nadi da smo uradili dobar izbor i da će svi naći jedan dio zadovoljstva, kroz primjenu odabranih stručnih i naučnih radova, kao i prostor u kojem će pronaći razloge za daljna naučna istraživanja unaprijed se zahvaljujem svima, a posebno našim čitaocima i saradnicima.

Glavni i odgovorni urednik
Fuad Bajraktarević

KVALITET, KAO KLJUČNA PRETPOSTAVKA NOVOG PRISTUPA BUDŽETIRANJU I PLANIRANJU U INSTITUCIJAMA BIH

QUALITY, AS A KEY ASSUMPTION OF A NEW APPROACH TO BUDGETING AND PLANNING IN BIH INSTITUTIONS

Nezir Huseinspahić*

SAŽETAK

Programsko budžetiranje podrazumijeva niz promjena u pogledu ljudskih i materijalnih resursa, te promjene u pogledu strateškog razmišljanja, uključujući i procjenu prema spolu korisnika, ali i postojanje političke i administrativne spremnosti za njegovu implementaciju. Za uvođenje programskog budžetiranja neophodno je uzeti u obzir stvarne mogućnosti za provođenje ove vrste reforme, uzimajući u obzir faktore poput kapaciteta, troška, instrukcija sa viših nivoa vlasti i slično. Entiteti u BiH još uvijek nemaju upotpunjen strateško-planski okvir što je ključna pretpostavka za izradu budžeta u programskom formatu. U posljednje vrijeme javljale su se različite inicijative vezane za uvođenje programskog budžetiranja na nižim nivoima vlasti u BiH. Uglavnom se radilo o inicijativama međunarodnih organizacija ili onima finansiranim od strane međunarodnih organizacija.

ABSTRACT

Program budgeting implies a series of changes in terms of human and material resources, and changes in terms of strategic thinking, including assessment according to the gender of the user, but also the existence of political and administrative readiness for its implementation. For the introduction of program budgeting, it is necessary to take into account the real possibilities for implementing this type of reform, taking into account factors such as capacity, cost, instructions from higher levels of government and the like. Entities in Bosnia and Herzegovina still do not have a complete

strategic planning framework, which is a key assumption for creating a budget in program format. Recently, there have been various initiatives related to the introduction of program budgeting at lower levels of government in BiH. These were mostly initiatives of international organizations or those financed by international organizations.

UVOD

Budžet/finansijski plan¹ je akt kojim se planiraju prihodi i primici, te rashodi i izdaci, kantona, gradova i općina za period od jedne fiskalne godine. Kada je u pitanju trenutni status programskog budžetiranja u BiH, budžet u programskom formatu na nivou institucija BiH je sastavni dio budžetske dokumentacije i dostavlja se Parlamentu kao dodatna informacija prilikom usvajanja budžeta. Pri izradi budžetske dokumentacije u ovom formatu, preuzet je sektorski pristup izradi koji podrazumijeva da se u institucijama program identifikira i poistovjećuje sa organizacionom jedinicom uz jedan generalni program koji se odnosi na administraciju. Naime, ovaj rad ima zadatak da podcrta značaj pripreme za uvođenje programskog budžeta u sam budžetski proces te da uporedi pregled lineranog i planiranog novog pristupa budžetiranju kao i da navode opća pravila za definiranje programa, ciljeva i indikatora i ostalih elemenata koji su ključan preduslov za kvalitetno budžetiranje/planiranje. Značajno je napomenuti da su u radu naglašeni generalni principi pripreme budžeta/finansijskog plana i programskog

1 Zakon o budžetima / proračunima u Federaciji BiH („Sl. novine Federacije BiH“, broj: 102/13, 9/14, 13/14, 8/15, 91/15, 102/15, 104/16, 5/18 i 25a/22)

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

budžetiranja, kao i sam način izrade i terminologija koja će u velikoj mjeri ovisiti o upustvima ministarstva finansija, naravno kada počne formalni proces uvođenja programskog budžetiranja na nivou entiteta i nižih nivoa vlasti.

PRIPREMA BUDŽETA/FINANSIJSKOG PLANA

Budžetsko računovodstvo je računovodstveni sistem kojim se uređuje planiranje, evidentiranje, analiziranje, nadzor i izvještavanje o poslovnim događajima budžetskih korisnika i vanbudžetskih fondova. Dakle, Finansijski plan je akt budžetskog korisnika, vanbudžetskog fonda i vanbudžetskog korisnika kojim se utvrđuju prihodi i primici, te rashodi i izdaci za jednu godinu u skladu sa ovim zakonom. Transferi za posebne namjene su transferi dati drugim nivoima vlasti ili vanbudžetskim fondovima u okviru programa koji potiču iz budžeta vlade ili fonda koji daje transfer i čije korištenje je definirano i ne može se koristiti u druge svrhe. Ukupan suficit/deficit je razlika između tekućeg suficita/deficita i netonabavke nefinansijske imovine. Ukupan finansijski rezultat je zbir između ukupnog suficita/deficita i netofinansiranja. Vanudžetski fond je pravno lice osnovano na osnovu zakona, koje se finansira iz namjenskih poreza i neporeznih prihoda, odnosno doprinosa. Vanbudžetskim fondovima, u smislu ovog zakona, smatraju se penzijsko-invalidski fond, zdravstveni fond, fond za zapošljavanje, kao i drugi fondovi uspostavljeni prema zakonu. Registar budžetskih korisnika uspostavlja i vodi ministarstvo finansija, odnosno služba za finansije prema propisanoj budžetskoj klasifikaciji u skladu sa propisom koji donosi Federalno ministarstvo finansija. Izrada i izvršavanje budžeta zasniva se na principima jedinstva, tačnosti, uravnoteženosti i zakonitosti budžeta, principu jedne godine, principu univerzalnosti, efikasnosti, ekonomičnosti, transparentnosti i participativnosti.

Budžete donose Parlament Federacije BiH zakonodavna tijela kantona, odnosno gradska i općinska vijeća za budžetsku godinu koja odgovara kalendarskoj godini prije početka godine na koju se odnosi. Uz budžete donosi se zakon, odnosno odluka o izvršavanju budžeta kojom se uređuje struktura prihoda i primitaka, te rashoda i izdataka budžeta i njegovo izvršavanje, prioriteta plaćanja, obim zaduživanja i izdavanje garancija, upravljanje dugom, te finansijskom i nefinansijskom imovinom, prava i obaveze korisnika budžetskih sredstava, ovlaštenja vlade, ministarstva finansija i ministra finansija u izvršavanju budžeta za tekuću godinu, kazne za neispunjenje obaveza, te druga pitanja vezana uz izvršavanje budžeta. Budžetom se često naziva operativni plan. Koristi se za planiranje rashoda i vodi opšinu kroz nastupajuću fiskalnu godinu. Budžet služi kao osnova za finansijsko izvještavanje načelnika i skupštine/vijeća, Ministarstva finansija, opštinskih odjela, i budžetskih institucija i građana. Budžet se može definisati i kao moćan alat za raspodjelu ograničenih resursa između konkurentnih prioriteta unutar zajednice. Budžet/finansijski plan uključuje:²

- Planirane aktivnosti, projekte i usluge;
- Procjena resursa ili dostupnih prihoda,
- Procjene javnih izdataka potrebnih za finansiranje planiranih aktivnosti.

U svom najjednostavnijem obliku, budžet/finansijski plan se sastoji od detaljnog popisa predviđenih prihoda i primitaka, te predloženih rashoda i izdataka za svaku funkciju uprave za budućih 12 mjeseci, odnosno fiskalnu godinu. U idealnom slučaju, budžet/finansijski plan predstavlja sveobuhvatnu raspodjelu ograničenih resursa među potencijalnim korisnicima odnosno potrošačkim jedinicama.

2 Rička, Ž (2020), Zakon o budžetima, Akademsko strukovno udruženje internih revizora BiH (predavanje)

NAMJENA BUDŽETA/FINANSIJSKOG PLANA³

Budžet kao ugovor

Pošto načelnik i skupština/vijeće obećavaju da će osigurati sredstva za odjel za dogovorene svrhe, u tom smislu, budžet je ugovor između kreatora politike i opštinskih odjela. Budžet se može promatrati i kao ugovor između građana i budžetske institucije. Naime, građani su se složili platiti porez, tako da zauzvrat mogu dobiti određene usluge budžetske institucije.

Budžet kao instrument upravljanja

Budžet služi kao izjava da će se odluke i odgovornosti provesti kroz određene programe i aktivnosti. Kao instrument za upravljanje, dobro osmišljen budžet može pomoći da se postigne administrativna učinkovitost, ekonomičnost i poštenje kroz poslovno ponašanje. Budžet, dakle, povećava upravljačku odgovornost.

Budžet kao motivator

Budžet motivira odjel tako što postavlja ciljeve i služi kao mehanizam za participiranje i ispunjenje obaveza. Budžet osigurava načine za mjerenje postignutih ciljeva i za uspoređivanje stvarnih s planiranim rezultatima. opštinski uposlenici će vjerojatno biti efikasniji i zadovoljniji ako imaju jasna saznanja o svrsi programa, što će im omogućiti da bolje shvate krajnji cilj i kako ga postići.

Budžet kao mehanizam finansijske kontrole

Budžet može poslužiti kao sredstvo za definisanje i dodjelu odgovornosti za finansijsku kontrolu. Budžet pruža snažnu kontrolu nad rashodima odjela i umanjuje

upravljačke odluke načelnika odjela.

Budžet kao plan

Budžet je plan ulaganja za svaku zajednicu. On koordinira izbore kojima se postižu željeni ciljevi. Budžet je instrument za korelaciju izvršnih i zakonodavnih mjera. Budžet treba sadržavati detaljne specifikacije onoga što ciljevi trebaju postići prema predloženim izdacima. Kao sredstvo planiranja, budžet može predložiti alternativne metode.

Budžet kao glavni instrument politike

Bez obzira da li je to namjera ili ne, budžet je glavni instrument politike. Odluka o trošenju oskudnih sredstva zajednice je možda najvažnija politička odluka koja se donese tokom fiskalne godine. Sredstva uprave su uvijek manja od onoga što je potrebno da se ostvare svi ciljevi zajednice, pa se moraju donositi odluke koje će najviše doprinijeti opštinskim ciljevima. Dakle, budžet se može posmatrati kao proces kreiranja upravljačke politike zajednice.

Budžet kao mehanizam komuniciranja

Budžetski dokument je mehanizam putem kojeg se informišu građani, uposlenici opštine, političari, potencijalni ulagači i drugi o zajedničkim budžetskim pitanjima, trendovima i izborima navedenim u budžetu. Budžet treba da nudi informacije koje su značajne za one koji ih čitaju. Zato treba koristiti dijagrame i grafikone, gdje je to prikladno, i tako istaknuti finansijske i statističke informacije. Osim toga, treba koristiti narativne opise odnosa između prihoda, rashoda i programa. U dokumentu, također, treba predstaviti demografiju, infrastrukturu i privredne podatke opštine.

Budžet kao operativni vodič

Budžet zahtijeva opis planiranih aktivnosti, usluga ili funkcija koje će opštinske institucije provoditi. U budžetu je potrebno utvrditi

3 Rička, Ž (2020), Zakon o budžetima, Akademsko strukovno udruženje internih revizora BiH (predavanje)

kvalitativne i kvantitativne mjere, odnosno produktivnost kojima će se programski rad i rezultati vrednovati. Takođe, treba odrediti korisnike programa, npr. broj uslužbenih građana, i odrediti broj uposlenika potrebnih za obavljanje svake djelatnosti. Kada se obezbijede ove informacije, budžet koji je proizašao iz zahtjeva može poslužiti kao operativni vodič. Budžet određene institucije neće samo utvrđivati cijenu svake aktivnosti, nego i rezultate koje treba ostvariti, broj građana koji će od toga imati koristi, i osoblje potrebno za obavljanje tih djelatnosti.

Budžet kao instrument demokratije

Istorijski gledano, glavna svrha budžeta je promovisanje demokratije. Budžet mora odražavati volju građana, pa se vlasti trebaju otvoriti prema javnosti. Budžet je moderno sredstvo kontrole korištenja javnog novca.

VRSTE OPERATIVNIH BUDŽETA

U stvarnosti postoji onoliko budžetskih formata koliko ima budžeta, i vjerovatno ni jedan nije napravljen isključivo na bazi programa. Radi jasnije ilustracije, potrebno je predstaviti tri vrste operativnih budžeta, od kojih svaki ima svoje prednosti i nedostatke. Ono što je važno jeste da taj program služi kao smjernica za vođenje budžetske institucije.

Linijski bužet (po stavkama)

Ovaj budžet je finansijski dokument koji navodi koliko se sredstava izdvaja za svaku stavku koju budžetska opštinska organizacija koristi. Rashodi za svaku stavku su razdvojeni u više kategorija.

Organizovani su uglavnom po predmetima izdatka, kao što su plaće, materijal, robe i usluge koji se kupuju. Dakle, budžet po stavkama vodi evidenciju o tome koliko će se potrošiti i na šta će se potrošiti. Iako je najjednostavniji za pripremu, ovakav budžet ne daje nikakve informacije o aktivnostima i funkcijama programa, odjela ili budžetske institucije.

Budžet na osnovu rezultata

Budžet na osnovu rezultata izdvaja novac za različite aktivnosti ili programe i, istovremeno, opisuje rezultate koje će organizacija ostvariti s ovim novcem. Kao primjer je moguće navesti budžet za javne radove - izdvaja se određeni iznos novca za popravak određenog broja kilometara ulice. Svrha budžeta na osnovu rezultata je:⁴

- napraviti plan rada koji opravdava ukupan budžet,
- stvoriti osnovu za usporedbu cijena i kvaliteta usluge i
- provjeravati postižu li se ciljevi programa.

Cijena i mjere inputa, kao što su cijena po stranci ili cijena po izdanom nalogu, pomažu u procjeni efikasnosti i ekonomičnosti pružanja usluge. Mjere rezultata i uticaja tih rezultata, kao što su npr. vrijeme koje stranka provede čekajući, daju informaciju koliko i kako programi postižu svoje dugoročne ciljeve. Prednost budžeta na osnovu rezultata jeste što pokazuje aktivnosti lokalne uprave i nivo usluga tih aktivnosti. Relativni nivo usluga i sredstava utrošenih na razne aktivnosti pokazuje gdje su prioriteti. Ovaj budžet nudi i neophodne informacije pri odlučivanju jesu li prioriteti ispravni, i velika je pomoć u procjeni kvantiteta, kvaliteta i produktivnosti programa lokalne samouprave.

PROGRAMSKI BUDŽET

Tokom procesa planiranja, potrebno je utvrditi na koji način će se mjeriti pružene usluge i projekti, te utvrditi ključne indikatore učinaka kako bi se moglo obavijestiti o puženim uslugama i njihovom kvalitetu. Programski budžet treba pripremati u skladu sa vlastitim organizacijskim ciljevima, strategijama i srednjoročnim finansijskim planom, a isti predstavlja efektivan i efikasan alat za ostvarivanje odgovornosti (okviru

4 Rička, Ž (2020), Zakon o budžetima, Akademsko strukovno udruženje internih revizora BiH (predavanje)

kojeg se navode očekivana ostvarenja, indikatori ostvarenosti, očekivani ishodi i potrebna ulazna sredstva – inputi). Programski budžet razlikuje se od tradicionalnog linijskog pristupa pripremi, pregledu i prezentiranju budžeta. Umjesto fokusiranja na ono šta kupuje zajednica (osoblje, roba i sl.), programski budžet je usmjeren na očekivane rezultate usluga i aktivnosti koje se provode. Naglasak je na postizanju dugoročnih ciljeva na nivou cijele zajednice. U programskom budžetu se prihodi i rashodi povezuju s višegodišnjim programima, odnosno strategijom budžetske institucije. Programski budžet utvrđuje očekivane rezultate i neposredne ishode tih ulaganja. Programski budžet je nastao kao rezultat pokušaja pronalaženja načina kojim bi se odabrale mogućnosti za pružanje usluga i odgovorilo na sljedeća pitanja: Šta pokušavamo postići (kao dugoročni cilj)? Koliko će koštati postizanje tog dugoročnog cilja? Uz pomoć programskog budžeta:⁵

- usluge i aktivnosti su organizovane po programima,
- određuju se mogućnosti za postizanje svakog cilja,
- određuje se cijena/korist za svaku mogućnost i, konačno,
- bira se najbolja mogućnost za odabrani program.

Pošto su puno važniji ukupni troškovi i nivo izvedbe nego cijena pojedinih stavki, budžetska izdvajanja mogu se pružati u obliku jednokratne isplate po programu, a ne u tradicionalnim stavkama. Time se mijenja tradicionalno praćenje linijskog budžeta, te se uspjeh i rezultati mjere po definisanim programima. To znači da je važnost individualnih troškova zamijenjena praćenjem troškova i programskih rezultata. Time se, isto tako, mijenja priroda budžetskog izvještavanja-izvještavanje po tipovima izdataka i organizacijskim jedinicama postaje sekundarno, a izvještavanje po programima i njihovim nosiocima postaje

primarno. Na taj način, lokalna uprava može upotrebljavati mnoge odlike programskog budžeta za određivanje dugoročnih ciljeva i izvještavanje o budžetskim podacima po programima.

Kako je programski budžet popraćen različitim mjerenjima izvedbi aktivnosti, potrebno je znati da programski budžet zahtijeva brojne analize i dokumentaciju. Dijelovi ove metodologije već se koriste u drugim oblicima izrade budžeta, kao što su budžet na osnovu rezultata i budžet na osnovu pravdanja troškova svake godine.

INDIKATORI

Primjenom pokazatelja učinka osiguravaju se informacije o efektivnosti i efikasnosti programa, programskih mjera/aktivnosti i projekata. Koriste se dvije vrste mjera učinka: pokazatelji ishoda i pokazatelji izlaznih rezultata. Primjena mjera učinka i podataka koji se na taj način osiguravaju važni su iz više razloga. Kao prvo, podaci o planiranom i ostvarenom učinku u prethodnoj fiskalnoj godini korisni su kada se donose odluke o alokaciji budžetskih sredstava za narednu godinu, iako visina tih iznosa ne zavisi direktno od ostvarenih rezultata. Kao drugo, utvrđivanje ciljnih i ostvarenih vrijednosti koje se mjere mjerama učinka doprinosi boljem upravljanju finansijama. Kao treće, poređenje utvrđenih ciljnih vrijednosti i ostvarenih rezultata pruža ključne povratne informacije za odgovorne za realizaciju programa, programskih mjera/aktivnosti i projekata o tome koje se aktivnosti sprovode u skladu sa postavljenim ciljevima, a u kojim oblastima je potrebno unaprijediti način sprovođenja aktivnosti u cilju veće efikasnosti ili efektivnosti. Istovremeno sa izradom programske strukture budžeta utvrđuje se način praćenja postizanja ciljeva, odnosno utvrđuju se mjere učinka (za svaki cilj svakog programa, programske mjere/aktivnosti i projekta ukoliko se mjera/aktivnost sastoji iz samo jednog projekta. Indikatori moraju da budu takvi da omogućavaju lako mjerenje

⁵ Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp.18.

ostvarenih rezultata, da budu relevantni i da koriste rukovodiocima programa u upravljanju učinkom. Mjere učinka nam govore kako radimo. Ukoliko se ne prati rezultat, vrlo je teško znati da li radimo uspješno ili ne, i kakva je produktivnost. Mjerenje produktivnosti omogućava identifikaciju problematičnih oblasti, ali isto tako osigurava da se kroz poduzimanje korektivnih aktivnosti otkrije u kojoj su mjeri ostvarena poboljšanja. Odgovarajući indikatori trebaju se odrediti za mjerenje učinka u odnosu na ulazne elemente, aktivnosti, izlazne rezultate, ishode i utjecaje.

Karakteristike indikatora

Definiranje adekvatnog pokazatelja učinka zahtjeva pažljivu analizu u smislu onoga što se treba mjeriti. Dobar indikator učinka treba biti:⁶

- Pouzdan: indikator bi trebao biti dovoljno precizan za svrhu za koju je namijenjen i da reagira na promjene u stupnju ostvarenja učinka.
- Precizno definiran: indikator treba imati jasnu, nedvosmisleni definiciju, tako da će se podaci dosljedno prikupljati i biti razumljivi i jednostavni za korištenje.
- Podložan verifikaciji: mora biti moguće provjeriti i potvrditi procese i sustave koji proizvode indikator.
- Ekonomičan (ekonomski isplativ): korisnost indikatora mora opravdati troškove prikupljanja podataka. Pokazatelj je ekonomski isplativ ako prednosti korištenja specifičnog indikatora nadmašuju njegove troškove prikupljanja, obrade i verifikacije. Sistemi za mjerenje učinka nisu besplatni. Oni bi stoga trebali proći „cost-benefit test“ (trošak u odnosu na ostvarenu korist)
- Usporediv: indikator je ono što koriste slični pružatelji usluga ili ono što je ta organizacija koristila u prošlosti. Također, prilikom definisanja pokazatelja potrebno je težiti ka tome

⁶ Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp.18.

da oni zadovolje SMART kriterijum. SMART definisani indikatori su oni koji su specifični (Specific) – prirodu i potrebni nivo ispunjenja je moguće jasno definisati; mjerljivi (Measurable) - mogu se kvantitativno odrediti kroz broj ili procenat; ostvarivi (Attainable) – realno mogući uz postojeće resurse; relevantni (Relevant) – vezani su za postizanje cilja i vremenski određeni; (Time bounded) – posjeduju vremensku odrednicu na kraju koje se vrši mjerenje i poređenje sa planiranim veličinama. SMART kriterij se postiže kroz jasno definiranje i indikatora, ali i baznih vrijednosti, a vremenski kriterij se generalno ispunjava u skladu sa periodom koji pokriva programski budžet (3 godine, za svaku godinu posebna ciljna vrijednost).

Indikatori programa i mjera/aktivnosti

Za praćenje postizanja utvrđenog cilja programa koriste se indikatori ishoda, koji su u direktnoj vezi s tim ciljem. Prilikom utvrđivanja indikatora, potrebno je analizirati na koji način se najadekvatnije i najpraktičnije može mjeriti postizanje cilja. Često je potrebno utvrditi više od jednog indikatora da bi se na sveobuhvatan način izmjerilo postizanje cilja. Međutim, da bi se sačuvao fokus, treba se usredsrediti na manji broj ključnih indikatora. Ako se koristi previše indikatora, to može stvoriti prezasićenost informacijama.

Osnovne karakteristike pripremanja programskog budžeta

Osnovni cilj planiranja i pripreme programskog budžeta je povećanje efikasnosti. Ono odgovara na pitanja:⁷

- šta je djelokrug poslova određene radne jedinice,
- da li su ti poslovi stalnog karaktera ili vezani za određeni vremenski period,
- koliki su ukupni troškovi te radne

⁷ Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp.3.-32.

jedinice, odnosno troškovi posla koji obavljaju.

Informacije koje proizlaze iz ovakve vrste budžeta trebaju biti predstavljene na jedinstven, odnosno opšeprihvaćen način podjele po ekonomskim kategorijama. S druge strane, prikupljanje informacija o efikasnosti i njihovo poređenje zahtijevaju dosta vremena, kao i objektivnu i neovisnu kontrolu. Kada su programski budžeti loše pripremljeni, poteškoće neće izostati i biće brojnije, uz napomenu da je moguće loše realizirati dobro pripremljen programski budžet, ali nije moguće dobro realizirati loše pripremljen programski budžet. Priprema programskog budžeta, odnosno finansijskog plana, složen je proces koji između ostalog zahtijeva:⁸

- povezivanje strateških i operativnih planova sa finansijskim planom (npr. propisani obrasci za iskazivanje potreba koji sadrže vezu sa ciljevima i programima, vremenska usklađenost u pripremi plana nabavke i budžeta i finansijskog plana i slično);
- definiranje postupaka, učesnika i rokova, na primjer: ko ima ovlaštenja iskazati potrebe za finansijskim sredstvima i za koje vrste troškova/prihoda;
- definiranje načina iskazivanja potreba za finansijskim sredstvima (na koji način se potrebe obrazlažu, što je sve potrebno kao podloga za iskazane potrebe) i način kontrolisanja njihove opravdanosti i cjelovitosti;
- odlučivanje o prioritetima finansiranja na temelju izrađene liste prioriteta programa, projekata, aktivnosti;
- procjenu utjecaja finansiranja predloženih programa, projekata, aktivnosti na očekivana sredstva;
- koordinaciju izrade budžeta i finansijskih planova sa nižim nivoima korisnika.

Programsko budžetiranje je dobar način da se budžetske informacije strukturiraju tako

⁸ Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp.3.-32.

da olakšaju donositeljima odluka da izvrše odabir mogućnosti za ispunjenje njihovih funkcija. Programski budžet je način da se uspostavi veza između raspodjele budžetskih sredstava i strateških ciljeva, a uzimajući u obzir nadležnosti i organizacionu strukturu JLS, a na taj način, kroz programsku strukturu, ispunjavaju se prethodno pomenute javne politike. Struktura programskog budžeta omogućava identifikaciju ulaznih resursa koji su potrebni za realizaciju mjera i projekata, te time i programa i strateških ciljeva. Programski budžet daje okvir prema kojem će se mjeriti uspješnost implementacije definiranih programa. Kroz postavljene indikatore, uključujući i indikatore za mjerenje integracije rodno odgovornog budžetiranja, programska struktura budžeta omogućava mjerenje stepena ispunjenja strateških ciljeva, nivoa poštivanja rodne ravnopravnosti u okviru budžetskih politika, efikasnosti i efektivnosti mjera provedenih u okviru programa i ukupnih troškova napravljenih u procesu realizacije programskih mjera/aktivnosti i projekata.⁹

Slika 1. Programski budžet



Izvor: Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, str. 9.

Prednosti upotrebe ovog sistematskog pristupa budžetiranju uključuju:¹⁰

- Izrada transparentnog budžeta - programski budžet predstavlja budžetska ulaganja u formatu koji poboljšava razumijevanje svrhe i prirode usluga koje

⁹ Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp. 3.-32.

¹⁰ Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp. 3.-32.

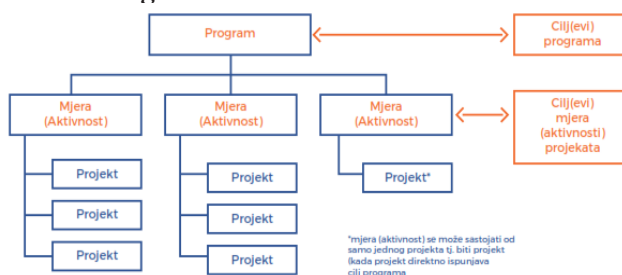
- ćete pružati u zajednici.
- Usmjeravanje pažnje na ciljeve, potrebe i sposobnosti lokalne uprave - pomoću programskog budžeta mogu se uskladiti budžetska ulaganja u skladu sa ciljevima zajednice, predviđenim ili željenim rastom, prioritetima i finansijskim mogućnostima.
- Postizanje maksimalne efikasnosti upotrebe poreskih sredstava građana - fokus planiranja i upravljanja programskim budžetom uspostavlja osnov za donošenje odluka, pomažući da se izbjegnu skupe pogreške. Programski budžet vodi kroz donošenje ispravnih odluka o godišnjem budžetu.
- Služi širem interesu zajednice i poštuje principe socijalne pravde i rodne ravnopravnosti - jednom odobren, programski budžet građane i poslovnu zajednicu informiše o programima i aktivnostima zajednice koji utječu na njihov život. Također pruža informacije o rezultatima tj. efektima utroška budžetskih sredstava.
- Poticanje bolje koordinacije unutar uprave i efikasnijeg rada uprave - korištenje programskog budžeta za koordinaciju budžetskih ulaganja službi u lokalnoj upravi rezultirat će efikasnijom upotrebom ograničenih resursa i ograničiti će konflikte ili preklapanje između projekata.
- Održavanje zdravog i stabilnog finansijskog programa - programiranjem investicija tokom više godina, programski budžet može ograničiti teret koji ta ulaganja stavljaju na općinski budžet. Ako ima dovoljno vremena za programiranje, možete unaprijed odabrati najekonomičnije načine dizajniranja i finansiranja svakog projekta.

Programi se definiraju kao skup rezultata koji imaju zajednički ishod. Budžetski program odnosi se na grupu funkcija ili intervencija (mjera) namijenjenih doprinosu postizanja zajedničkog ishoda ili prioriternih ciljeva.

Ključna karakteristika programa jeste da je definiran zajedničkim ishodom i drugim zajedničkim karakteristikama rezultata koji ga čine.

Na ovaj način budžet se kao što je već zaključeno, pretvara u sredstvo prioritizacije rashoda u smislu odabira visine sredstava koje ćemo alocirati na razvoj sportske infrastrukture a koliko na primjer za podršku razvoju privrede na svojoj teritoriji. Program se dakle sastoji od mjera/aktivnosti sa kompletnom javnih usluga i projekata koje sve služe istoj svrsi i koje imaju isti specifični cilj. U programskoj klasifikaciji svaki program je jasno dodijeljen jednom području javne politike, kao što su na primjer sport, kultura, socijalna zaštita, itd., i program isključivo podržava opće ciljeve tog područja javne politike.

Slika 2. Programska struktura



Izvor: Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, str. 9.

Značaj kontrole i upravljanja u javnom sektoru

Interna kontrola obuhvata organizaciju, politike i procedure koje se koriste da bi se osiguralo da vladini programi postizu namjeravane rezultate, da su resursi korišteni u ovim programima u skladu sa postavljenim ciljevima određene organizacije, da su programi zaštićeni od gubitaka, prevare i lošeg upravljanja i da su na raspolaganju pouzdane i pravovremene informacije koje se koriste pri izvještavanju, podršci i donošenju odluka. Prema Zakon o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru oveza je uspostave Sistema finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru, popularno

nazvan FUK.¹¹

ZAKLJUČAK

Izvor u disfunkcionalnosti primjene programskog budžetiranja u vladama svih nivoa jeste administrativna i profesionalna kompleksnost samog sistema programskog budžetiranja. Jedan od osnovnih faktora koji ograničavaju adekvatnu implementaciju jesu ljudski kapaciteti u okviru vlada i njenih institucija na svim nivoima, a iskustva pokazuju da je neophodno izgraditi kapacitete koji će biti u stanju da iznesu kompletan proces izrade i praćenja implementacije programskog budžeta. Uspješno programsko budžetiranje/planiranje nije nešto što bi se trebalo uvesti na brzinu. To je, naprotiv, reforma za koju se može očekivati da će njeno provođenje trajati najmanje nekoliko godina a kako bi se dostigla tačka u kojoj će budžeti početi da daju systemske informacije o rezultatima utroška javnih sredstava. Programsko budžetiranje je dakle vrlo izazovna, ali i izuzetno važna reforma kojom se javna uprava pokušava u značajnijoj mjeri orijentisati na rezultate. Programsko budžetiranje može značajno pomoći poboljšanju efikasnosti i efektivnosti korištenja javnih sredstava. Kvalitet programskog budžeta odnosno finansijskih planova zavisit će o tome koliko su u pripremi realno procijenjene i uzete u obzir sve potrebe za realizaciju ciljeva, programa, projekata, odnosno da su utvrđeni prioriteti s obzirom na raspoloživa budžetska/planska sredstva, uzeti u obzir rizici nemogućnosti finansiranja nekih projekata, te razrađene alternative za slučaj da od nekih projekata i/ili aktivnosti treba odustati ili ih provesti u manjem obimu zavisno od raspoloživih sredstava. Također, kvalitet budžeta, odnosno finansijskih planova zavisit će i o tome koliko su sveobuhvatno napravljene procjene rashoda i prihoda, uzete u obzir sve ugovorene obaveze, napravljene cjelovite

projekcije rashoda za projekte u toku ili završene projekte čiji rezultati stavljanjem u upotrebu stvaraju nove rashode koji do tada nisu postojali, poduzete mjere za naplatu svih potraživanja i slično. Kada je u pitanju trenutni status programskog budžetiranja u Bosni i Hercegovini, budžet u programskom formatu na nivou institucija Bosne i Hercegovine je sastavni dio budžetske dokumentacije i dostavlja se Parlamentu kao dodatna informacija prilikom usvajanja budžeta. Pri izradi budžetske dokumentacije u ovom formatu, preuzet sektorski pristup izradi koji podrazumijeva da se u institucijama program identifikira i poistovjećuje sa organizacionom jedinicom (sektorom) uz jedan generalni program koji se odnosi na administraciju. U dogledno vrijeme, a obzirom na primjenu programskog budžetiranja na nivou Bosna i Hercegovina, izgledno je i očekuje se uvođenje ove metodologije i u budžetske cikluse u entitetima i dalje nižim nivoima vlasti. Entiteti u BiH još uvijek nemaju upotpunjen strateško-planski okvir što je ključna pretpostavka za izradu budžeta u programskom formatu, dok su JLS u tom pogledu u prednosti jer većina njih raspolaže aktuelnom strateškom dokumentacijom. Dakle generalno, u BiH, u oba entiteta, JLS ne primjenjuju programsku klasifikaciju, ali je činjenica da to nije ni zakonska obaveza.

U posljednjih 12 godina javljale su se različite inicijative vezane za uvođenje programskog budžetiranja na nižim nivoima vlasti u BiH, uključujući i JLS. Uglavnom se radilo o inicijativama međunarodnih organizacija ili onima finansiranim od strane međunarodnih organizacija. Pored toga, Agencija za državnu službu FBIH je redovno organizirala godišnje obuke za uposlenike JLS na temu programskog budžetiranja/planiranja.

Programsko budžetiranje/planiranje podrazumijeva niz promjena u pogledu ljudskih i materijalnih resursa, te promjene u pogledu strateškog razmišljanja, uključujući i procjenu prema spolu korisnika, ali i postojanje političke i administrativne spremnosti za njegovu

11 Zakon o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru („Službene novine Federacije BiH, broj: 38/16)

implementaciju. Za uvođenje programskog budžetiranja neophodno je uzeti u obzir stvarne mogućnosti za provođenje ove vrste reforme, uzimajući u obzir faktore poput kapaciteta, troška, instrukcija sa viših nivoa vlasti i slično. Cilj programske klasifikacije je što je moguće više uskladiti i uvezati strateško planiranje, srednjoročno planiranje i pripremu budžeta, tako da se budžet može temeljiti na informacijama o postignutim rezultatima, posredno povezujući dostignuća i korištena sredstva. Također indirektni programski budžeti mogu pružiti izravnu vezu između ciljeva, rezultata i sredstava.

LITERATURA

- [1] Zakon o budžetima u Federaciji BiH („Sl. novine Federacije BiH“, broj: 102/13, 9/14, 13/14, 8/15, 91/15, 102/15, 104/16, 5/18 i 25a/22).
- [2] Zakona o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH, broj: 38/16)
- [3] Priručnik za programsko budžetiranje za jedinice lokalne samouprave u BiH, MEG, pp. 3-32.
- [4] Ministarstvo finansija-Financija Federacije BiH, Priručnik za kontrolu i upravljanja u javnom sektoru u BiH, 2022. str. 3.-100.
- [5] Rička, Ž (2020), Zakon o budžetima, Akademsko strukovno udruženje internih revizora BiH (predavanje)

LOCAL EVENTS AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF SOCIETY AND THE ENVIRONMENT

LOKALNA DEŠAVANJA KAO FAKTOR RAZVOJA DRUŠTVA I ŽIVOTNE SREDINE

Sarah Lee
Jugoslav Jovičić

INTRODUCTION

The motive for the realization of this research was the author's interest to analyze the opinions and attitudes of his neighbors and fellow citizens regarding the F1 race, and to compare them with the opinions and attitudes of the citizens of Novi Sad regarding the Exit festival, which the authors personally visited a few years ago.

LITERATURE REVIEW

Most sources use four categories to sort events by size. Thus Getz (2005) segments events into the following categories: minor, major, hallmark and mega-events. Van der Wagen et Carlos (2005) use almost identical nomenclature, with the difference that they use the term regional event instead of hallmark event. Bowdin et al (2006) also distinguish almost identical categories: local/ community, major, hallmark and mega-events. In a monograph on the subject of mega events, Roche (2000) distinguishes between: community, hallmark, special and mega events. Some authors, among them Jago et Shaw (1998) have suggested that significant events and mega events be considered as subcategories of major events. At the local or local level, a large number of festivals and events are organized, which are mainly aimed at the local audience and which are organized because of their social, leisure and entertainment value. They often bring a number of benefits, including a sense of pride in belonging to a particular community. They can also help people to be imbued with new ideas and experiences, initiate participation in sports and artistic

activities, and encourage tolerance and tolerance of diversity.

Important events are events that attract a significant number of visitors with their scope and media interest, have good media coverage and achieve certain economic benefits. Many top international sports championships fall into this category, and national sports organizations and governments are increasingly fighting for them. Bowdin et al. (2006) consider that three preconditions need to be met in order to attribute an attribute of an important sporting event to a sporting event: 1. that more countries are involved in the competition of individuals and / or teams; 2. that the competition attracts significant attention at the national and international level, through the presence of spectators and media coverage. 3. That the international significance of sport (s) is emphasized in their international calendar.

Mega events are so big that they affect economies as a whole and resonate in the global media. These events generally develop after the bidding. They include the Olympics, the Paralympic Games, the FIFA World Cup, world exhibitions, as well as many other events that are hard to fit under one umbrella. Getz (2005) defines them as events that, due to their size or significance, bring an extremely high level of tourism, media coverage, prestige and impact on the economic and social fabric of the host community. Jago and Shaw (1998) define mega events simply as: a one-off major event that is generally international in scale.

Survey research can be conducted in two basic ways: a) by interview (direct, verbal survey) and b) by questionnaire (indirect, written

survey). The two basic research designs in survey research differ according to whether questions are asked at a single point in time or at multiple points, when we call them longitudinal studies. Both research designs were applied in this paper. Among the usual survey methods: face-to-face interviews and telephone interviews, as well as a paper questionnaire and electronically, the paper questionnaire method with delivery by mail was applied. This classic field research technique is considered somewhat outdated in the modern information society. On the other hand, it has a number of comparative advantages, and in this case it was forced due to the fact that the data collection was done in two mutually distant cities (the straight distance between Novi Sad and Singapore is 9,426 km).

Several authors suggest the differentiation between stationary and mobile events. Mobile events take place in different host cities at each edition of the event and are mobile in nature. They are normally regulated and standardised in the event format by the event property owner and leave only a certain amount of autonomy to the local organising committee. Place events happen in the same place on a regular basis and thus become increasingly associated with the place after each edition of the event. In a best case scenario the event and the place have built a joint brand. Examples of jointly branded events range from sport events (e.g. the Boston Marathon, the world's oldest annual marathon, established 1897), to cultural events (e.g. Berlinare – the Berlin Film Festival, Festival de Cannes – Cannes Film Festival, to business (e.g. the Geneva International Motor Show) and to society events. On the other hand, mobile events can be found in all categories from sports to cultural, business and society events. The Olympic Summer Games have rotated ever since their rebirth in 1896. While every city and National Olympic Committees is free to bid for any given edition, there is a very general rotation between the continents; however, the majority of the Olympic

Summer Games have taken place in Europe. So far, Africa is the only continent that has never hosted an Olympic Summer Games. The Eurovision Song Contest, on the other hand, is mobile, but the event is automatically hosted in the country of the winner of the past edition.

DIVISION OF EVENTS BY THEIR FORM AND CONTENT

Another common means of classifying events is by their form and content. Bowdin et al. 2006 proposed three wider categories of events:

- Cultural events, including festivals,
- Sports events,
- Business events, sometimes called MICE.

Beech et al. (2014) suggest similar classifications, expanded with the fourth category - other events, which might, in theory, cover an enormous and varied range of events.

Van der Wagen et Carlos (2005), based on the title of their monograph, also suggest similar classifications, by including tourism events in the fourth category instead of other events. However, in the monograph itself, they elaborate on eight types of events, among which there is no first-named event from the title - tourism events: sporting, entertainment, arts and culture, commercial marketing and promotional events, meetings and exhibitions, festivals, family meetings, fundraising, miscellaneous events.

Moufakkir et Pernecky (2015) argue that the interpretation of events cannot be dissociated from its flexible and changing world, and in support of this they cite as many as 47 types of events current in the present time. However, whatever the nomenclature of events, it certainly includes cultural and sporting events. Cultural and sports events feature various similarities with regard to their goals and organizational principles and thus to the basic managerial competencies needed. They both express specific cultural knowledge as well as a deep understanding

of rituals and symbols within the space of games. However, events in both fields also differ to an important extent (Beech et al., 2014).

FESTIVALS AS ONE OF THE DETERMINANTS OF CULTURAL EVENTS

Festival is an event, a social phenomenon, encountered in virtually all human cultures. The colorful variety and dramatic intensity of its dynamic choreographic and aesthetic aspects, the signs of deep meaning underlying them, its historical roots and the involvement of the natives have always attracted the attention of casual visitors, have consumed travelers and men of letters alike. Since the last century, scholars from disciplines such as comparative religion, anthropology, sociology, and folklore have concerned themselves with the description, the analysis, and, more recently, the interpretation of festivities. Yet little explicit theoretical effort has been devoted to the nomenclature of festive events or to the definition of the festival. As a result, the meaning of festival in the social sciences is simply taken from common language, where the term covers a constellation of very different events, sacred and profane, private and public, sanctioning tradition and introducing innovation, proposing nostalgic revivals, providing the expressive means for the survival of the most archaic folk customs, and celebrating the highly speculative and experimental avant-gardes of the elite fine arts (Fallasi, 1987).

MOTIVES THAT MOVE VISITORS TO MUSIC FESTIVALS

Motives are often intertwined, and thus the types of tourism, i.e. tourists are often involved in a journey that includes several types of tourist movements. Reviewing the tourism literature, it can be concluded that a one-dimensional approach to the analysis of tourism motivation is still present. This approach is based on the analysis of certain

needs, where the needs are divided into primary needs, where they include: biological needs, security needs, the need for a roof over your head; then additional or secondary needs that include: general cultural needs and luxury needs (Prodanović Stamenković, 2015, according to Hrabovski-Tomić, 2008). Analysis of the motives for visiting music festivals helps event planners (event organizer) to respect the needs and expectations of visitors to better position the event, ie music festival (Scott, 1996), thus creating greater financial, socio-cultural, environmental and other effects for the local community and the economy. The organizers of music festivals should keep in mind not only the motives that move people to travel, but they should also research the market well and, based on the target group, offer their event through various channels, that is. tickets for the event, and in cooperation with local businessmen and local residents, can offer end users complete packages of services.

EVENT STRATEGY

A crucial element in the creation of an event is the understanding of the event environment. The context in which the event is to take place will be a major determinant of its success. In order to understand this environment, the event manager must first identify the major players – the stakeholders and the people and organizations likely to be affected by it. The event manager must then examine the objectives of these major players – what each of them expects to gain from the event, and what forces acting on them are likely to affect their response to the event. Once this environment is understood, the event manager is then in the best position to marshal the creative elements of the event, and to shape and manage them to achieve the best outcomes for the event.

The event team or co-workers that are assembled to implement the event represents another of the key stakeholders. For any event to be truly effective, the vision and

philosophy of the event must be shared by all the team, from key managers, talent and publicist, right through to the stage manager, crew, stewards and cleaners. No matter how big or small, the event team is the face of the event, and each is a contributor to its success or failure

The expansion of the media, and the proliferation of delivery systems such as cable and satellite television and the Internet, have created a hunger for media products as never before. The global networking of media organizations, and the instant electronic transmission of media images and data, has made the global village a media reality. This revolution in the media has, in turn, revolutionized events. Events now have a virtual existence in the media at least as powerful, sometimes more so, as in reality. The television audience may dwarf the live audience for a sports event or concert. Indeed, the event may be created primarily for the consumption of the television audience, what popular media refer to as 'event television' (Goldblatt, 2000). Events have much to gain from this development, including media sponsorships and the payment of media rights. Their value to commercial sponsors is often increased greatly by their media coverage and profile. However, the media often affects directly how events are conceptualized and presented. So far sports events have been the main winners (and losers!) from this increased attention by the media. The range of sports covered by television has increased dramatically and some sports, have gone from relative obscurity to high media profile largely because of their suitability for television production and programming.

LITERATURE

[1] Autissier A.-M. (2009): A short history of Festivals in Europe from the 18th century until today, in: Anne-Marie Autissier (ur.), *The Europe of Festivals. From Zagreb to Edinburgh, intersecting viewpoints...*, Paris: Editions de l'attribut,

Culture Europe International, 21–41

- [2] Autissier A.-M. (2009/1): Festival associations, points of reference or platforms for cultural globalisation?, in: Anne-Marie Autissier (ur.), *The Europe of Festivals. From Zagreb to Edinburgh, intersecting viewpoints...*, Paris: Editions de l'attribut, Culture Europe International. 125–135
- [3] Beech J. Kaiser S. Kaspar R. (2014): *The Business of Events Management*. Pearson Education Ltd. 1-393
- [4] BAS EN ISO 22301:2016: Societal security - Business continuity management systems - Requirements [Društvena bezbjednost - Sistemi upravljanja kontinuitetom poslovanja - Zahtjevi]. 1-46
- [5] Beashel P., Sibson A., Taylor J. (2014): *The World of Sport Examined*. Oxford University Press. 1-256
- [6] Bowdin A.J.G., Allen J., O'Toole W., Harris R., McDonnell I. (2006): *Events management*. Second edition. Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier. 1-510
- [7] Bouchet P., Sobry C. (2005): *Management et marketing du sport: du local au global*. Sport et sciences sociales. Presses Universitaires du Septentrion Paris. 1-344
- [8] Gorsuch R. L. (1983): *Factor analysis* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- [9] Green H., Hunter C., Moore, B. (1990): Assessing the environmental impact of tourism development: use of the Delphi technique. *Tourism Management*, 11(2). 111–120
- [10] Grey A. M., Skildum-Reid, K. (2003): *The Sponsorship Seeker's Toolkit*. 2nd edn. Sydney, McGraw-Hill.
- [11] Ilczuk D., Kulikowska M. (2007): Festival jungle, policy desert?: Festival policies of public authorities in Europe (Comparative report, draft version), Warsaw, 5. septembar, <http://www.efaaef.eu/newpublic/upload/efadoc/11/interarts14.pdf>,
- [12] Iswaran S. (2007): F1 race in Singapore

- will not harm the environment. Channel NewsAsia. 26. May 2007.
- [13] Lankford S. V., Howard D. R. (1994): Developing a tourism impact attitude scale. *Annals of Tourism Research*, 21(1). 121–139
- [14] Lazarević T., Bursić D. (2014): The effects of the EXIT festival on traffic of tourists in Novi Sad. *First International Conference Higher Education in Function of Sustainable Development of Tourism in Serbia and Western Balkans*, Užice, Serbia.
- [15] Morgan M. (1996). *Marketing for Leisure and Tourism*. London, Prentice Hall.
- [16] Moufakkir O., Pernecky T. (2015): *Ideological, Social and Cultural Aspects of Events*. CAB International. 1-220
- [17] Norris M., Lecavalier, L. (2010): Evaluating the use of exploratory factor analysis in developmental disability psychological research. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 40(1). 8–20
- [18] Prodanović Stamenović A. (2015): *Comparative effects of music festivals on local communities and tourism – EXIT versus SZIGET. A thesis*. University of Novi Sad, Faculty of Sciences, Department of Geography, Tourism and Hotel Management. [Komparativni efekti muzičkih festivala na lokalne zajednice i turizam – EXIT versus SZIGET. Doktorska disertacija. Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo]. 1-248

ULOGA I ZNAČAJ MIKROKREDITNIH ORGANIZACIJA NA EKONOMSKI RAST I RAZVOJ PRIVREDE U BIH

THE ROLE AND IMPORTANCE OF MICROCREDIT ORGANIZATIONS ON ECONOMIC GROWTH AND ECONOMIC DEVELOPMENT IN BIH

Sadik Bahtić*
Namik Čolaković*
Ramo Isak**

SAŽETAK

Cilj istraživanja ovog rada je da dokažemo prednosti koje su mikrokreditne organizacije donijele na finansijskom tržištu i mikrokreditiranju u Bosni i Hercegovini, njihovu ulogu i značaj u pokretanju mikrobiznisa, na ekonomski rast i razvoj privrede u Bosni i Hercegovini. Takođe, cilj rada je da prikažemo kakvu to ulogu imaju mikrokrediti i mikrokreditiranje na mala i srednja preduzeća, zapošljavanje, socijalnu politiku i ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine. Mikrokreditne organizacije se bave pružanjem i davanjem malih kredita mikropoduzetnicima. Kroz ovaj rad mi smo željeli dati skromni doprinos o pojavi mikrokreditnih organizacija, mikrokreditiranju malog poduzetništva te njihovoj ulozi i značaju na ekonomski rast i razvoj privrede u Bosni i Hercegovini.

Ključne riječi: mikrokreditne organizacije, mikrofinansiranje, ekonomski rast, ekonomski razvoj krediti.

ABSTRACT

The aim of this research paper is to prove the benefits that microfinance institutions have brought to the financial market and microfinancing in Bosnia and Herzegovina, their role and importance in starting a small business, economic growth and development in Bosnia and Herzegovina. Also, the aim of this paper is to show the role of

microfinancing on small and medium businesses, employment, social policy and economic development of Bosnia and Herzegovina. Microfinance institutions provide loans to small businesses. With this paper we want to give contribution to the importance of microfinance institutions on economic growth in Bosnia and Herzegovina.

Keywords: microfinance institutions, microfinancing, economic growth, economic development, loans.

UVOD

Mikrofinansiranje je sistem koji služi stanovništvu s niskim prihodima koji nemaju ili imaju ograničen pristup bankarskim kreditima, a njihovi proizvodi - mikrokrediti su osmišljeni tako da kombiniraju bankarsku praksu i ostvaruju socijalne ciljeve. U Bosni i Hercegovini mikrokreditne organizacije su prisutne od 1996. godine i od te godine pa do danas postale su važan faktor u finansiranju malog poduzetništva, čime su doprinjele porastu zapošljavanja, smanjenju siromaštva i ekonomskog razvoja BiH. Mikrokrediti su namijenjeni pokretanju malog biznisa, obrtništva i poljoprivredne proizvodnje, a često se koriste i za obrtni kapital, nabavku opreme i kupovinu osnovnih sredstava. Mikrokreditiranje pomaže građanima Bosne i Hercegovine da poboljšaju svoje materijalno stanje i razviju biznise, te na taj način sami doprinose ekonomskom rastu i razvoju privrede u BiH. Mikrokreditiranje ima veoma značajnu i pozitivnu ulogu na

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

** - Condor d.o.o. Zenica, BiH

raseljena lica i povratnike, što pomaže bržem ekonomskom oporavku ratom pogođenim područjima. Mikrokreditne organizacije u BiH izgradile su jake finansijske institucije. Mikrokrediti potiču poduzetnike na uključivanje u formalnu ekonomiju u širem smislu, registracijom svojih poslovnih djelatnosti u malom biznisu, utiču na jačanje ekonomije i smanjenje sive ekonomije u BiH. Mikrokreditni sektor predstavlja novinu u razvoju mikrofinansijske industrije u Bosni i Hercegovini sa ciljem pružanja kvalitetnih usluga klijentima, postizanja stabilnosti Mikrofinansijskog sektora i njegove integracije u finansijski sistem BiH. Do sada u svom radu i djelovanju mikrokreditne organizacije su se pokazale kao važan faktor u finansiranju malog biznisa i imaju pozitivne efekte na jačanju ekonomije BiH.

MIKROKREDITNA PREDUZEĆA I DRUŠTVA U BIH

Mikrokrediti i mikrokreditne organizacije u BiH pojavljuju se prvi put 1996. godine nakon rata, Pojava mikro-kreditiranja uslovljena je nastojanjem da se ublaže negativni učinci različitih prirodnih, ekonomskih i socijalnih poremećaja i posljedica koje ih prate. „U poslijeratnom razdoblju država i stanovništvo BiH suočili su se sa enormnim problemima siromaštva, razrušenim privrednim kapacitetima i uništenim materijalnim i ljudskim potencijalima te nesagledivim ekonomskim i socijalnim poremećajima koje su izazvala ratna događanja”. Karakteristična slika ekonomski uništenih sistema uslovlila je kreiranje specifične ponude finansijskih usluga. „Ključni faktor razvoja ovakvog oblika ponude koncipiran je i osmišljen na razini međunarodne zajednice i aktivnostima Svjetske banke – World Bank (WB) usmjerenih na pomoć u razvoju”¹. On je, prije svega, modus da se na

pristupačan i prihvatljiv način kreira sustav plasiranja raspoloživih sredstava u obliku pozajmica. Na ovaj način omogućeno je efikasnije korištenje ograničenih sredstava u usporedbi sa klasičnim oblicima doniranja i poklona ugroženim regijama, pojedincima i zajednicama. Siromašni stanovnici, koji obično nisu zaposleni, ne mogu koristiti usluge uobičajenih finansijskih institucija, prije svega banaka, koje su ključni nositelj ponude finansijskih izvora i kredita. Oni su kreditno nesposobni i ne mogu niti u jednoj banci uzeti kredit kako bi osigurali određeni izvor finansiranja normalnih životnih aktivnosti ili pokrenuli osobni mali biznis kao alternativu zapošljavanju i radnom angažmanu u drugim institucijama. Takvo siromašno stanovništvo, u pravilu, nema kvalitetne imovine koja bi im poslužila kao hipoteka za garanciju otplate kredita.

TRŽIŠTE MIKROPREDUZEĆA I FINANSIRANJE IZ KREDITA UZETOG KOD MIKROKREDITNOG PREDUZEĆA

Mikrokreditna preduzeća u BiH registrovana su kao neprofitne i nevladine organizacije koje ne uzimaju depozit a kojima je osnovna aktivnost davanje mikrokredita za socijalno najugroženiju populaciju, u cilju razvoja preduzetništva. Neprofitne organizacije imaju za cilj ostvariti neki viši društveni cilj, a ne stvarati profit. “Tržište mikrokreditnih organizacija je segment stanovništva koji ne može koristiti redovne bankarske kredite jer ne ispunjava osnovne uvjete bankarskog sustava. Ovaj dio stanovništva u pojedinim regijama BiH dostiže i do 40%. Za finansiranje svojih sadašnjih mikro poslova ili za realizaciju svojih želja za samozapošljavanje stanovništvo Poljske se daleko više oslanja na mogućnost mikrokreditiranja od BiH, njih približno dva miliona koristi usluge mikrokreditiranja. “Tržište mikrokredita u Poljskoj čini 29% domaćinstava s niskim prihodima i ukupno ima 1,98 milijuna mikro-poduzetnika s niskim prihodima. Sedamnaest posto tržišta su postojeća

1 Saša Vujić; Uloga i perspektiva mikrokreditnih organizacija u razvoju seoskog turizma; C:\Documents and Settings\Comp\Local Settings\Temp\ULOGA_I_PERSPEKTIVA_MIKROKREDITNIH_ORGANIZACIJA.pdf

mikro-poduzeća, a 83% čine potencijalni pokretači posla (domaćinstva s niskim prihodima koja teže samozapošljavanju). Samo tri posto trenutno koristi mikro-kredit. Primjer Pojske nije jedini ovakav primjer u Europi. „Mikrokreditna organizacija je nedepozitna i neprofitna organizacija čija je osnovna djelatnost davanje mikrokredita socijalno ugroženim licima s ciljem razvoja mikropoduzetništva”². Radi se o kreditnim organizacijama koje nemaju karakter banaka, niti se osnivaju po proceduri banaka. U nekim državama, mikrokreditne organizacije su u nadležnosti Agencije za bankarstvo, obzirom na djelatnost mikrokreditiranja.

Nedepozitna mikrokreditna organizacija podrazumijeva³:

- Zabranu vođenja depozitnih poslova, tj. poslova platnog prometa za druga pravna lica kao što je taj posao povjeren bankama,
- Zabranu primanja i čuvanja depozita kao oročene ili neoročene štednje,
- Zabranu primanja kamate (jer ne obavljaju depozitne poslove).

RAŠIRENOST MIKROKREDITNE AKTIVNOSTI U BIH

„Mikrokreditni sektor je godinama bilježio pravi procvat u BiH, ali u posljednjih par godina očigledno plaća cijenu ne samo globalne krize nego i drugih pogrešaka, pa zato nekim mikrokreditorima prijeti gašenje. Plasman loših kredita, pri čemu se više računa vodilo o kvantiteti a manje o kvaliteti kreditnog portfelja, te smanjena naplata i potražnja za kreditima, samo su neki od razloga krize u kojoj se nalazi ovaj sektor. Sve ovo govori da je mikrokreditnom sektoru potrebno žurno restrukturiranje”⁴.

2 Goran Marčeta; Upravljanje kreditnim rizikom; Banja Luka 2008 http://www.apeiron-uni.eu/apeiron/english/Centar_za_izdavacku_djelatnost/Radovi%20u%20PDF-u/Specijalisti%C4%8Dki%20PDF/Goran_Marceta.pdf

3 http://bs.wikipedia.org/wiki/Mikrokreditna_organizacija

4 <http://www.profitiraj.ba/20110926272/mikrokreditne-organizacije.php>

Ipak, treba istaći da je mikrokreditni sektor BiH u poslijeratnom periodu odigrao značajnu ulogu u smanjivanu siromaštva i podršci razvoju malog i srednjeg poduzetništva. Rezultati ostvareni u prethodnom periodu svrstavali su BiH među zemlje u svijetu koje su najdalje otišle u razvoju ove oblasti finansijske ponude. Mikrokreditne organizacije razvile su se u BiH u postratnom periodu kao dio programa implementiranih na ovom području sa ciljem da se interventno pomogne u zapošljavanju i oživljavanju privrednih aktivnosti putem mikrokredita. „Donošenjem novog zakona, mikrokreditnim organizacijama omogućena je transformacija u dva osnovna oblika:

- – mikrokreditne fondacije kao neprofitni i
- mikrokreditna društva kao profitni oblik,

„Mikrokreditne organizacije razvile su se u BiH u postratnom periodu kao dio programa implementiranih na ovom području sa ciljem da se interventno pomogne u zapošljavanju i oživljavanju privrednih aktivnosti putem mikrokredita”. Drugi Projekat lokalnih inicijativa (LIP II) je otpočeo u martu 2002. godine. UNHCR i druge inozemne institucije, kao što su ICMC, CARE, World Vision, CRS, Women for Women International i druge, su također učestvovalе u implementaciji projekta mikrofinansiranja u BiH. Širenjem mikrofinansijskih organizacija odnosno razvojem misije njihovog osnivanja i postojanja rasle su i potrebe ovih organizacija za kooperacijom i institucionalnim građenjem sektora koji bi omogućio razmjenu informacija te ubrzao tok poslovanja, te je u januaru 2000. godine udruženje osnovalo nekoliko organizacija. „Prve dvije godine Udruženje je djelovalo kao Projekat, da bi se donošenjem Zakona o udruženjima i fondacijama 2003. godine registrovalo kao Udruženje mikrofinansijskih organizacija u BiH (AMFI)”⁵

5 <http://www.profitiraj.ba/20110926272/mikrokreditne-organizacije.php>

Tabela 1. Mikrokreditne organizacije u BiH

Naziv mikrokreditne org.	Logo	Direkcija
ADRIA MIKRO MKD		Mostar Kneza Višeslava 14
ALFA-PLUS MKF		Banja Luka Jovana Dučića 42
BOSANSKO SELO MKF		Srebrenik 21. Srebreničke brigade bb
EKI MKF		Sarajevo Džemala Bijedića bb
LIDER MKF		Sarajevo Skenderija 68
LOK MKF		Sarajevo Skenderija 13
MELAHA MKF		Sarajevo Hamdije Kreševljakovića 59
MI-BOSPO MKF		Tuzla Bosne srebrene bb
MIBA MKF		Tuzla Đorđa Mihajlovića 4/III
MICRO-CREDIT OFFICE MKF		Šipovo Vojvode Radomira Putnika 2A
MIKRA MKF		Sarajevo Marka Marulića 2/VI
MIKRO ALDI MKF		Goražde Panorama bb
MIKROFIN MKD		Banja Luka Save Kovačevića 23
MIKROKREDIT MKF		Srbac Mome Vidovića 11
NOVA D MKF		Bijeljina Miloša Obilića 49
PARTNER MKF		Tuzla 15. maja bb
PRIZMA MKF		Sarajevo Bistrik Medresa 43
PRVA ISLAMSKA MKF		Sarajevo Jukićeva 75

SANI MKF		Zenica Mehmedalije Tarabara 10
SINERGIJA PLUS MKD		Banja Luka Mladena Stojanovića 111
SUNRISE MKF		Sarajevo Hamdije Kreševljakovića 51
VORTT-INVEST MKF		Sarajevo Azize Šaćirbegović 128
ZDRAVO MKD		Banja Luka Bulevar Stepe Stepanovića 175 B
ŽENE ZA ŽENE INTERNATIONAL MKF		Sarajevo Džemala Bijedića 130

MIKROKREDITNA DRUŠTVA I FINANSIRANJE PREDUZEĆA

„Poslovanje mikrokreditnih organizacija podržavaju međunarodne organizacije. Uz pomoć mikrokreditnog projekta Svjetske banke u razdoblju od 1996.- 2005. odobreno je približno 150.000 kredita osobama iz ruralnih područja, a samo manje od 1% tih sredstava nije naplaćeno. U svijetu su se mikrokrediti pokazali kao važan izvor financiranja malih poduzetnika i socijalno ugroženih osoba, pa su prema nekim procjenama u Federaciji Bosne i Hercegovine ti krediti osigurali ili održali više od 200.000 radnih mjesta”⁶. Podaci Centralne banke Bosne i Hercegovine ukazuju na to da je značenje mikrokreditnog sektora za malo poduzetništvo sve veće. Naime, navodi se da je u tijeku 2007. mikrokreditni sektor plasirao kredita u vrijednosti od 971 milijun KM, što je povećanje od 61% u odnosu na godinu 2006. Broj aktivnih klijenata povećao se za

45% u usporedbi s prethodnom godinom. To ukazuje na značajno povećanje financijskih sredstava koja se koriste za podržavanje mikrobiznisa. „Radi usporedbe, vrijednost kredita koje je odobrio mikrokreditni sektor u 2007. odgovara približno četvrtini ukupnih kredita koje su poslovne banke odobrile svim poduzećima” Ostvareni učinci mikrokreditnih organizacija u osposobljavanju, u prvom redu, ruralnog stanovništva za samozapošljavanje na vlastitim resursima, upućuje na njihovu potrebu, ali i na ograničavanje njihovog poslovanja izvan razumnih normi. U tu svrhu jasniju nadzornu ulogu trebala bi imati Agencija za bankarstvo Federacije Bosne i Hercegovine.

Klijenti mikrokreditnih preduzeća

Klijenti Mikrokreditnih Društava su obično fizička lica, fizička lica koja obavljaju poslovne aktivnosti, pravna lica, a koji koriste proizvode Društva, da bi na neki način finansirali svoju osnovnu djelatnost. “Za Korisnike/klijente Društva fizička lica posebno se preciziraju uslovi poslovanja u skladu sa odredbama

6 Saša Vujić; Uloga i perspektiva mikrokreditnih organizacija u razvoju seoskog turizma; C:\Documents and Settings\Comp\Local Settings\Temp\ULOGA_I_PERSPEKTIVA_MIKROKREDITNIH_ORGANIZACIJA.pdf

Zakona o izmjenama i dopunama zakona o mikrokreditnim organizacijama.” (Službeni glasnik Republike Srpske, broj 116/2011), a koji nisu obavezni i ne primenjuju se na ostale Korisnike/klijente Društva iz stava 1. ovog člana. Korisnik mikrokredita, u smislu odredbi Zakona o izmjenama i dopunama zakona o mikrokreditnim organizacijama, a kojim se uređuje zaštita prava i interesa Korisnika jeste fizičko lice koje stupa u odnos sa mikrokreditnom organizacijom radi korištenja usluga u svrhe koje nisu namjenjene njegovoj poslovnoj ili drugoj komercijalnoj djelatnosti. “U ovu grupu Korisnika se u skladu sa odredbama ovog zakona ubrajaju i :

- preduzetnici, koji u skladu sa propisima o zanatsko-preduzetničkoj djelatnosti obavljaju zanatsko-preduzetničku djelatnost;
- preduzetnici, koji se bave poljoprivrednom proizvodnjom na poljoprivrednom gazdinstvu;
- nosioci porodičnog poljoprivrednog gazdinstva, koji obavljaju poljoprivrednu proizvodnju u skladu sa propisima o poljoprivredi; a čiji mikrokrediti iznose od 400 KM do 10.000 KM”.⁷

Mikrobiznisi

Mikrobiznisi su zapravo privatne poslovne djelatnosti malog opsega. Moguće je koristiti nekoliko mjera opsega kako bismo napravili razliku između malih srednjih i velikih poduzeća: broj djelatnika, vrijednost sredstava, vrijednost prihoda. “Mikropoduzeća najčešće imaju pet ili manje djelatnika, premda mikropoduzeća mogu biti definirana tako da upošljavaju čak do deset djelatnika. Ovi poslovi su obično organizirani kao vlasništvo jednog lica, međutim mikropoduzeća također mogu biti organizirana kao partnerstva” Mikropoduzeća/mikrobiznisi mogu funkcionirati bilo na formalnoj bilo na neformalnoj osnovi. Mikropoduzeća koja

funkcioniraju na formalnoj osnovi su registrirana kod općinskih i/ili poreskih vlasti. Formalna mikropoduzeća također mogu registrirati svoje djelatnike i plaćati zakonske obaveze, odnosno poreze i doprinose. S druge strane, vlasnici mikropoduzeća mogu odlučiti da njihovo poduzeće posluje neformalno, bez registriranja bilo svog poduzeća ili djelatnika. Premda ovo smanjuje troškove i eliminira poduzetnikov kontakt s birokracijom, ovaj vid poslovanja nosi sa sobom rizik da poduzetnik bude otkriven i kažnjen za takvo poslovanje. Samozapošljavanje poduzetnika je univerzalna karakteristika mikropoduzeća. Dodatni djelatnici su najčešće članovi poduzetnikovog kućanstva. Najčešće, poduzetnik i drugi članovi njegova kućanstva ne primaju unaprijed određenu, periodičnu plaću za svoj rad. Umjesto toga, oni se kompenziraju iz neto dobitka poduzeća. Plaće se najčešće isplaćuju djelatnicima koji nisu članovi poduzetnikovog kućanstva, koji su uposleni u poduzeću. Mikropoduzeća/mikrobiznisi mogu se podijeliti na 5 osnovnih sektora djelatnosti: trgovački sektor, sektor proizvodnje malog obima, uslužni sektor, sektor uzgoja stoke, te poljoprivredni sektor. Sektori su definirani u terminima prirode proizvoda ili usluge koju mikropoduzeće nudi⁸:

- Trgovački ili prodajni sektor obuhvaća poduzeća koja se bave kupovinom robe u svrhu preprodaje. Mikropoduzeća koja obuhvaćaju prodajni sektor se razlikuju prema vrsti robe koju prodaju, a obuhvaćaju prodavaonice mješovite robe, prodavaonice prehrambene robe (npr. meso, povrće, voće), prodavaonice odjeće, prodavaonice namještaja, elektronike i papirnih proizvoda.
- Sektor proizvodnje malog obima – poduzeća prerađuju sirovinu u određeni gotov proizvod. Najčešći tipovi poduzeća koja se bave proizvodnjom malog obima su krojači, stolari i drugi vidovi

⁷ <http://www.mikrofin.com/doc/Opsti%20uslovi%20poslovanja%20MKD%20Mikrofin.pdf>

⁸ http://webs.odraz.ba/OdRazold/Documents/LI-PII_Izvjestaj_o_utjecaju_mikrokredita_na_klijente_u_BiH.pdf.

- proizvodnje malog obima.
- Uslužni sektor – poduzeća koja obuhvataju restorane, prodaju gotove hrane, frizeraje, različite vrste servisa za popravku.
 - Sektor uzgoja stoke – poduzeća mogu uzgajati bilo koju vrstu stoke, prodavati meso i proizvode životinjskog porijekla (npr. jaja, med, mlijeko). Najčešći vid poduzeća u ovom sektoru su ona koja se bave uzgojem peradi.
 - Poljoprivredni sektor – poduzeća koja obuhvaćaju uzgajanje prehrambenih kultura, uključujući i nekonvencionalne kulture kao, na primjer gljive.

Kredit

“Društvo odobrava kredite namjenjene stanovništvu i kredite namjenjene poslovnim aktivnostima, koji po ročnosti mogu biti kratkoročni i dugoročni, a po namjeni, namjenski i nenamjenski”. Društvo odobrava kreditne plasmane u KM, uz valutnu klauzulu u EUR-u. Valutna klauzula podrazumjeva da se novčana obaveza Korisnika/klijenta prilikom potpisivanja Ugovora o kreditu preračunava u EUR po važećem srednjem kursu Centralne banke Bosne i Hercegovine i radi očuvanja realne vrijednosti čitavo vrijeme veže za EUR, te da u slučaju promjene kursa Korisnik kredita preostale obaveze po kreditu plaća po obračunu konverzije prema kursnoj listi Centralne banke Bosne i Hercegovine na dan dospijeca obaveza, ili na dan izvršenja obaveza ukoliko se obaveza ne izvrši na dan dospijeca. “Korisnik kredita aplicira za kredit podnošenjem popunjenog i potpisanog obrasca zahtjeva za kredit. Društvo od tražioca kredita čiji zahtjev razmatra zahtijeva i pribavlja sve podatke, informacije i dokumentaciju u skladu sa zakonskim propisima i internim procedurama Društva”.

Društvo zasniva kreditni odnos sa korisnicima/klijentima koji zadovoljavaju uslove kreditne sposobnosti u skladu sa internim procedurama Društva.

Društvo sa korisnikom dogovara instrumente

obezbjedenja kredita, zavisno od vrste kredita, kreditne sposobnosti korisnika i procjene rizika samog plasmana.

Troškove u vezi uspostavljanja instrumenata obezbjedenja plaća korisnik.

“Društvo sa korisnikom zaključuje Ugovor u pisanoj formi kojim se regulišu uslovi korišćenja odobrenog plasmana i međusobna prava i obaveze.

Društvo će korisniku prilikom zaključenja Ugovora o kreditu kao sastavni dio ugovora uručiti i plan otplate kredita.”⁹

Kamatna stope, naknade i troškovi

Društvo na kredite koje odobrava obračunava nominalnu kamatnu stopu na godišnjem nivou, a ista je dostupna korisniku u svim fazama prije zaključenja Ugovora. Obračun kamate, za cijelo vrijeme korištenja i trajanja kredita, vrši se proporcionalnom metodom, na bazi 30 dana mjesečno, 360 dana godišnje. Nominalna kamatna stopa može biti fiksna ili promjenjiva. “Promjenjiva kamatna stopa se obračunava samo za kredite plasirane u saradnji sa Investiciono razvojnom bankom RS, a za sve ostale kredite se obračunava fiksna kamatna stopa koja je odlukama Društva definisana za svaki kreditni proizvod”. Kamatne stope definisane kao fiksne su nepromjenjive za čitav period trajanja Ugovora o kreditu. Kamatna stopa je promjenljiva ako njena visina zavisi od promjenljivih elemenata odnosno promjenljivih i fiksnih, s tim što su promjenljivi elementi oni koji se zvanično objavljuju (referentna kamatna stopa), na koje elemente ne može uticati jednostrana volja nijedne od ugovornih strana. “U slučaju promjene kamatne stope izrađuje se novi otplatni plan, za anuitete/rate koje dospijevaju nakon datuma promjene kamatne stope, a isti je korisnik kredita dužan preuzeti u prostorijama Društva nakon dobijanja obavještenja”. Efektivna kamatna stopa predstavlja jedinstvenu cijenu kojom su obuhvaćeni kamata, naknade i troškovi koje

⁹ <http://www.mikrofin.com/doc/Opsti%20uslovi%20poslovanja%20MKD%20Mikrofin.pdf>

plaća korisnik kredita, a koji su vezani za plasman kredita. Iznos EKS je za svaki kredit naveden na otplatnom planu, a otplatni plan je sastavni dio Ugovora o kreditu i uručuje se korisniku kredita prilikom zasnivanja kreditnog odnosa. EKS je dostupna korisniku u svim fazama prije zaključenja Ugovora. Interkalarna kamata je kamata koja se obračunava u slučajevima kada se kredit stavlja u obračun određeno vrijeme nakon isplate kredita za taj period koji predstavlja razliku između ta dva datuma. Zatezna kamatna stopa se plaća ukoliko korisnik kredita obaveze iz Ugovora o kreditu ne izvršava u roku. Na neizmirene obaveze Društvo primjenjuje pravila o kamati koja se primjenjuju u slučaju dužnikovog kašnjenja u izmirenju obaveza, u skladu sa propisima kojima se uređuju obligacioni odnosi. "Društvo po odobrenim kreditima naplaćuje jednokratnu proviziju za obradu kreditnog zahtjeva. Visina provizije definisana je za svaki kreditni proizvod i definisana je na Ugovoru o kreditu, a dostupna je korisniku u fazama prije zaključenja Ugovora. Društvo naplaćuje proviziju za prijevremenu otplatu kredita. Visina naknade za prijevremenu otplatu definisana je u Ugovoru o kreditu, a dostupna je korisniku u fazama prije zaključenja Ugovora"¹⁰. Na zahtjev korisnika, Društvo će izdati potvrdu o stanju duga/zaduženosti uz naplatu provizije u iznosu od 5 KM. "Korisnik snosi i ostale troškove nastale po osnovu ugovora kreditu kao što su: troškove notarske obrade, troškove procjene pokretne i nepokretne imovine, troškove pribavljanja polise osiguranja za pokretnu imovinu i nepokretnosti, troškove uspostavljanja ostalih instrumenata obezbjeđenja, troškove ishođenja brisovne dozvole po otplati kredita kao i sve druge troškove koji su prouzrokovani neurednom otplatom kredita: troškovi slanja opomena, troškove vođenja sudskog postupka"¹¹.

10 http://webs.odraz.ba/OdRazold/Documents/LI-PII_Izvjestaj_o_utjecaju_mikrokredita_na_klijente_u_BiH.pdf

11 <http://www.mikrofin.com/doc/Opsti%20uslovi%20poslovanja%20MKD%20Mikrofin.pdf>

UTICAJ MIKROKREDITNIH ORGANIZACIJA NA EKONOMSKI RAZVOJ BIH

Mikrokreditne organizacije imaju veoma pozitivan uticaj na ekonomski razvoj BiH. Svojim djelovanjem na finansijskom tržištu Bosne i Hercegovine postigle su dobre rezultate na podizanju malog biznisa a time su doprinjele povećanju zaposlenosti u BiH. Ako se zna da je nezaposlenost u BiH najveći problem, onda postajanje i rad MKO opravdale su svoje postojanje.

Analizom statističkih podataka u BiH može se konstatovati da je projekat mikrokreditiranja opravdao svoje postojanje, jer je, kao rezultat plasiranja mikrokredita, zabilježen:

- rast broja mikrokredita,
- rast broja klijenta,
- porast broja samozaposlenih,
- porast prihoda korisnika mikrokredita i
- vrlo visoka stopa povrata uzetih mikrokredita.

Projekat lokalnih inicijativa LIP I osigurao je pristup kreditima ekonomski siromašnim i ratom pogođenim mikropreduzetnicima s niskim primanjima, koji nemaju pristup komercijalnom, bankarskom sektoru. Postignuti rezultati prvog cilja LIP-a I su sljedeći i pokazuju podatke sa stanjem na dan 30.06.2000. godine kada je Projekat LIP I i završen:

- plasirano je 50.261 kredita,
- iznos plasiranih kredita je 148.374.538 KM,
- broj aktivnih klijenata je 19.361,
- ukupan aktivni portfolio iznosi 38.606.642 KM,
- prosječan iznos kredita je 2.952 KM,
- 21% raseljene osobe,
- 5% izbjeglice-povratnici,
- stopa povrata je preko 99%,
- kreirano 24.114 i podržano 40.739 radnih mjesta,
- broj kredita za usluge je 16.899(34%),
- broj kredita za trgovinu je 22.790(45%),
- broj kredita za poljoprivredu je 6.516(13%),

- broj kredita za proizvodnju malog obima je 4.056(8%).

Rezultati ispitivanja 3.333 poduzetnika opravdavaju postojanje mikrokreditnog sektora. Korisnici mikrokredita su povećali prihode svom domaćinstvu, pokrenuli su mini biznis, izvršili su samozapošljavanje, kao i zapošljavanje svojih članova domaćinstva ili drugih osoba, smanjili su siromaštvo. Krajem 2004. godine, provedeno je drugo istraživanje koje je dalo precizne rezultate o uspješnosti mikrokreditiranja u BiH. Ova konstatacija se zasniva na činjenici da je 2.561 ispitanik učestvovao u oba kruga istraživanja. Oni su mogli realno da daju podatke i ocjenu o uticaju mikrokredita na vlastitom primjeru.

Glavni rezultati do kojih se došlo ovim istraživanjem su:

- Uticaj na dobrobit domaćinstava
 - uticaj na dobrobit domaćinstava povezuje se kretanjem prihoda po članu domaćinstva. Rezultati analize govore u prilog tome da mikrokrediti imaju pozitivan i značajan uticaj na dobrobit domaćinstava.
- Uticaj na siromaštvo - općenito rezultati istraživanja govore u prilog snažnog statističkog dokaza da mikrokrediti pozitivno utiču na rast prihoda po domaćinstvu kako za klijente tako i za nekljente.
- Uticaj na zaposlenost - Rezultati istraživanja ukazuju na to da, nedugo nakon podizanja prvog kredita, postoji trenutni pozitivan uticaj na zaposlenost. Ovim istraživanjem je utvrđeno da klijenti zapošljavaju u prosjeku 2,15 radnika u svojim poslovnim aktivnostima.
- Uticaj na ulaganje u biznis - ulaganje je jedan od najvažnijih načina rasta i razvoja poslovne djelatnosti. Ono pomaže u izgradnji poslovne djelatnosti i povećanju produktivnosti.
- Uticaj na registraciju poslovne djelatnosti
 - Povećan je broj registrovanja djelatnosti kod nadležnih općinskih organa gdje se

registruju samostalne zanatske, usluge i trgovačke radnje, a moguće je očekivati da će se za par godina ovi mali biznisi preregistrovati u preduzeća.

- Uticaj na postratnu tranziciju - Jedan od osnovnih motiva Projekta lokalnih inicijativa je bio pomoći ljudima pogođenim ratom, posebno raseljenim, demobilisanim vojnicima, ratnim invalidima kao i ženama koje su ostale udovice u toku rata.
- Uticaj na postratnu tranziciju - Jedan od osnovnih motiva Projekta lokalnih inicijativa je bio pomoći ljudima pogođenim ratom, posebno raseljenim, demobilisanim vojnicima, ratnim invalidima kao i ženama koje su ostale udovice u toku rata.

ZAKLJUČAK

Opći zaključak u ovom radu je da MKO povećavaju ulaganja, produktivnost i prihode u budžetima BiH na svim nivoima.

- MKO jačaju ekonomiju Bosne i Hercegovine.
- Mikrokreditiranje pomaže poduzetnicima koji imaju status raseljenih lica.
- Mikrokreditne organizacije svojim djelovanjem i radom povećavaju zaposlenost s jedne a smanjuju siromaštvo s druge strane.
- Mikrokreditne organizacije imaju veoma jak uticaj na ekonomski rast i razvoj privrede u BiH.
- Mikropoduzeća najčešće imaju pet ili manje zaposlenih osoba, premda mikropoduzeća mogu biti definirana tako da upošljavaju čak do deset osoba.
- MKO su finansijski održive i sposobne za daljnje pružanje usluga vlasnicima mikrobiznisa.
- MKO ispunjavaju važnu misiju, budući da najveći dio njihovih klijenata ne prima slične finansijske usluge od drugih finansijskih institucija.

U BiH, mikrokreditiranje treba da bude

pokretač koji će koji će taj sektor trajno staviti u funkciju razvoja malog biznisa. razvoj malih preduzeća može jedino biti potaknut i stimulisan djelovanjem mikrokreditnih organizacija. Temeljni cilj mikrokreditiranja jeste smanjenje siromaštva i pokretanje vlastitih biznisa.

LITERATURA

- [1] Goran Marčeta; Upravljanje kreditnim rizikom; Banja Luka 2008
- [2] Saša Vujić; Uloga i perspektiva mikrokreditnih organizacija u razvoju seoskog turizma;
- [3] http://www.apeiron-univ.ba/apeironinenglish/Centar_za_izdavacku_djelatnost/Radovi%20u%20PDF-u/Specijalisti%20C4%8Dki%20PDF/Goran_Marceta.pdf
- [4] http://bs.wikipedia.org/wiki/Mikrokreditna_organizacija
- [5] <http://www.profitiraj.ba/20110926272/mikrokreditne-organizacije.php>
- [6] http://webs.odraz.ba/OdRazold/Documents/LIPII_Izvjestaj_o_utjecaju_mikrokredita_na_klijente_u_BiH.pdf.
- [7] <http://www.mikrofin.com/doc/Opsti%20uslovi%20poslovanja%20MKD%20Mikrofin.pdf>
- [8] ULOGA_I_PERSPEKTIVA_MIKROKREDITNIH_ORGANIZACIJA.pdf,
- [9] Razvoj malog i srednjeg poduzetništva u FBiH“ Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta., decembar, 2008. godina.

PETODIMENZIONALNI MODEL RUKOVOĐENJA U BOSANSKO-HERCEGOVAČKIM PREDUZEĆIMA

FIVE-DIMENSIONAL MANAGEMENT MODEL IN BOSNIAN- HERZEGOVINIAN COMPANIES

Samir Smailbegović*

SAŽETAK

U ekonomskoj literaturi koja tretira načine i modele rukovođenja jednim preduzećem (kako u našoj bosansko-hercegovačkoj privredi, tako i u svjetskoj), različito se vrednuju pojedini modeli rukovođenja. Ono što među ekonomskim analitičarima, teoretičarima i praktičarima nije sporno, je to da ne postoji jedan idealan model rukovođenja, koji je primjenjiv na sva preduzeća i u svim situacijama. Naprotiv, jedan model rukovođenja može biti optimalan za jedno preduzeće, a za drugo ili druga preduzeća bi više odgovarao neki drugi osnovni model rukovođenja. Mnogo je faktora koji utiču na pravilan odabir osnovnog modela rukovođenja nekom firmom. Skoro nikada u poslovnoj praksi rukovođenja nekim preduzećem nije primjenjivan samo jedan (nazovi mo ga: osnovni) model rukovođenja: on je prioritetan, ali efikasno i efektivno funkcioniše samo u sadejstvu s još nekim modelom ili modelima rukovođenja. Cilj ovog rada ogleda se upravo u tome da objasni sinergiju različitih modela rukovođenja na poslovnu uspješnost bosansko-hercegovačkih preduzeća.

Ključne riječi: menadžment, rukovođenje, organizacija

ABSTRACT

In the economic literature that treats the ways and models of managing a company (both in our Bosnian-Herzegovinian economy and in the world), certain management models are evaluated differently. What is not in dispute among economic analysts, theorists

and practitioners is that there is no one ideal management model that is applicable to all companies and in all situations. On the contrary, one management model may be optimal for one company, and another basic management model would be more appropriate for other companies. There are many factors that affect the correct choice of the basic model of management of a company. Almost never in the business practice of managing a company, only one (call it: basic) management model has been applied: it is a priority, but it works efficiently and effectively only in cooperation with another management model or models. The aim of this paper is to explain the synergy of different management models on the business success of Bosnian-Herzegovinian companies.

Keywords: management, leadership, organization.

UVOD

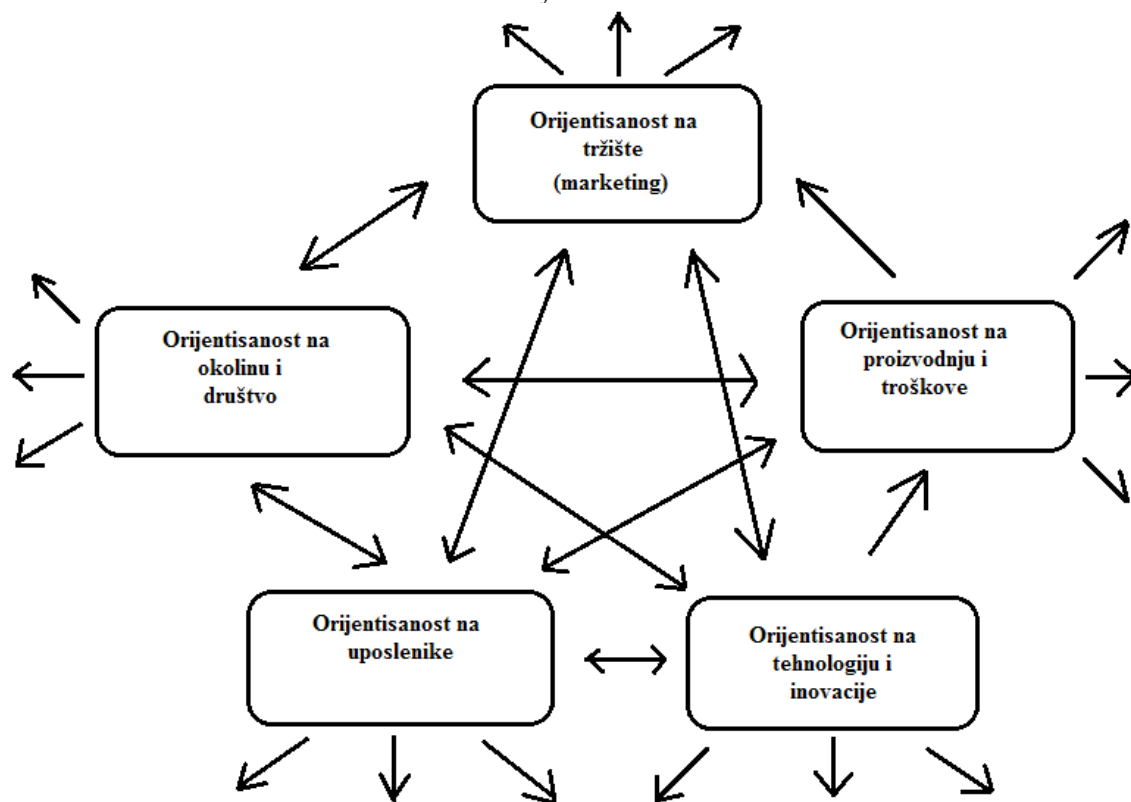
Načini, tj. modeli vođenja ili upravljanja, rukovođenja jednim preduzećem su pitanja ili dileme koje su i u literaturi, a i u praksi često tematizirana. Imajući u vidu specifičnost tržišne situacije koja je aktuelna na bosansko-hercegovačkom tržištu (zemlja u razvoju, nejedinstvo tržišta, neusaglašenost pravnih regulativa, nepostojanje zajedničkog dugoročnog plana i strategije razvoja, mala ulaganja-stimulacije od strane države u privredu, otvorenost tržišta itd.), s pravom se postavlja pitanje nalaska optimalnog modela rukovođenja. Upravo zbog svega nabrojanog jasno je da postoji mnogo faktora koji utiču na pravilan odabir osnovnog modela

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

rukovođenja nekom firmom. Skoro nikada u poslovnoj praksi rukovođenja nekim preduzećem nije primjenjivan samo jedan (nazovi mo ga: osnovni) model rukovođenja: on je prioritetan, ali efikasno i efektivno

funkcioniše samo u sadejstvu s još nekim modelom ili modelima rukovođenja. U ovom radu će biti analizirano pet osnovnih modela rukovođenja jednom firmom:

Slika 1: Petodimenzionalni model rukovođenja



Izvor: Fritz, W., *Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg*, Schöffer Pöschel, Stuttgart, 1992., str.155-176 i kalkulacije autora

Na slici je prikazan petodimenzionalni model rukovođenja, a na samom preduzeću je da odabere koji je to model rukovođenja koji će u konkretnoj situaciji primijeniti i na taj način optimirati poslovne rezultate. Ovih pet prikazanih modela rukovođenja sa slike su u literaturi pojedinačno iscrpno tretirani i objašnjeni, a i njihova primjena u praksi je analizirana i valorizovana. Ono što je interesantno i na što će se u ovom radu obratiti posebna pažnja, je mogućnost izbora jednog od ovih pet prikazanih modela rukovođenja u praksi bosansko-hercegovačkih preduzeća, tj. koji od ovih pet modela preduzeća u Bosni i Hercegovini bi mogla najviše da koriste u svom poslovanju.

Sve firme koje posluju na tržištu moraju se s vremena na vrijeme zapitati: je li

njihova rukovodna politika prilagođena datom vremenu i situaciji? Razlozi za ovakvo preispitivanje mogu biti višestruki: konflikti unutar rukovodnog menadžmenta (problemi smjene generacija, kriza identiteta i/ili povjerenja ...), problemi poslovne klime unutar preduzeća, pa sve do promjena na tržištu (tehnološke, političke, socijalne ...). Sve ovo utiče na poslovanje, a ovakve promjene neizostavno iziskuju promjene u rukovođenju (Malik, 1979.; Kobi/Wüthrich, 1986.; Raffee/Wiedman, 1989.; Rosenstiel, 1987.).

IZBOR MODELA RUKOVOĐENJA

Posmatrajući specifičnosti bosansko-hercegovačkog tržišta na kojem posluju naša

preduzeća i imajući u vidu specifičnosti u organizacionom smislu svakog pojedinačnog b-h preduzeća, dolazi se do zaključka da je u svakom pojedinačnom slučaju neophodno odgovarajuće situaciono promišljanje u kojem je izbor modela rukovođenja vjerovatno samo jedan od više mogućih izbora oblika rukovođenja, a koji ovise od specifičnosti date situacije u i oko posmatranog preduzeća. Dakle, predominantnost jednog rukovodnog modela u preduzeću, u poređenju sa drugim rukovodnim modelima, je poželjna i opravdana samo u onim situacijama koje daju i najbolje efekte na poslovne performanse. Objašnjenje ove situativne ideje vodilje, tj. njenog polazišta po Stähle-u:

„Nema jedne generalno važeće, optimalne akcione alternative, nego više povezanih sa situacijom.“ (Stähle, 1981:215).

Upravo zbog toga, metodološke ideje vodilje ovog rada uvažavaju multikauzalnost, situativno povezane i teoretski zasnovane mogućnosti izbora modela rukovođenja kroz refleksiju uspješnosti poslovanja, uz posebno uvažavanje aspekata teorijskog pluralizma i praćenje više mogućih, a odgovarajućih teoretskih pristupa i polazišta. Na slijedećoj slici je prikazan model od više nivoa posmatranja situacionog stanja u kojem se nalazi preduzeće uz uvažavanje deskriptivnog pristupa eksplikativnoj (objašnjavajućoj) analizi:

Slika 2: Višedimenzionalni situativni model kao osnova analize

A. Situativni nivoi unutar preduzeća:

(1) **I-Nivo:** Individualni faktori npr.:

- stavovi
- vrijednosti
- spremnost na rizik

(2) **G-Nivo:** Interni i unutrašnji grupni faktori npr. : - konflikti

- komunikacija
- raspored moći

(3) **O-Nivo:** Raspon organizacionih faktora

- npr. : - organizaciona struktura
- performanse (program)
 - pravna situacija

B. Situativni nivoi u okolini:

(1) **UI-Nivo:** Faktori tržišnog okruženja

- npr. : - struktura kupaca
- intenzitet konkurencije
 - tržišne turbulencije

(2) **UII-Nivo:** Faktori šireg okruženja

- npr. : - tehnološke promjene
- privredna grana (stanje)
 - društvene promjene

Izvor: Fritz, W., *Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg*, Schäffer-Poeschel, 1992.:75

I na prethodnoj slici se vidi koji su to sve faktori u jednom preduzeću koji odlučuju o tome koji rukovodni model izabrati: jednog, kao glavnog modela rukovođenja uz podršku nekog drugog ili drugih modela rukovođenja. Vidljivo je da postoje dva situativna nivoa: prvi je vezan i determiniran samim preduzećem i situacijom koja je njegov specifikum (individualni faktori, interni i unutrašnji grupni faktori i raspon organizacionih faktora), a drugi situativni nivo se odnosi na okolinu u kojoj preduzeće posluje (direktno okruženje i faktori šireg

okruženja).

Sveobuhvatnost rukovodnog modela

Ovaj rad se bavi pokušajem da se na teoretskoj osnovi baziranoj na praktičnim iskustvima ponudi mogućnost izbora između nekoliko poslovnih filozofija, a koje preovladavaju u samoj osnovi upravljanja preduzećima u Bosni i Hercegovini. Da bi se do toga došlo korišteni su normativi i strategijske osobenosti koje karakterišu pojedine modele rukovođenja, prema slijedećim kriterijima:

Tabela br. 2.1-1: Izabrani normativi i strategijske osobenosti modela rukovođenja

Komponente Model rukovođenja	Normativni nivoi		Strategijski nivoi
	Osnove	Ciljevi preduzeća	Bazične strategije
Tržišno orijentisano rukovođenje	Kupac, konkurencija, tržište i prodaja	Zadovoljstvo kupaca, lojalnost, konkurent-ska sposobnost, kva-litet ponude, promet, tržišno učešće	Tržišna segmentacija, diferencijacija, vođ-stvo u kvalitetu, strategija niše
Proizvodno-troškovno-finansijako rukovođenje	Proizvodno-troškov-na orijentisanost (filozofija iskustva i optimiranja)	Rast produktivnosti, iskorištenost kapaci-teta, uštede, promet, tržišno učešće, zara-da, rentabilnost	Troškovno vođstvo, strategija cijena-ko-ličina, standardizaci-ja, strategija masov-nosti, racionalizacija, vertikalna integracija
	Fokus na finansije (monetarni, na rezultat)	Likvidnost, zarada, rentabilnost, sigurnost, finansijska ne-ovisnost	Strategija finansija, strategija finansira-nja i definsiranja (portfolio menadž-ment)
Rukovođenje tehnologijom i inovacijama	Fokus na tehnologiju i inovacije, te na razvoj proizvoda (tehnička inovativnost i perfekcionizam)	Konkurentska pred-nost, kvalitet ponu-de, tržišno učešće	Tehnološko vođstvo, vođstvo u kvalitetu, proizvodna i proces-na inovativnost
Orijentisanost na uposlenike	Fokus na uposlenici-ma (zadovoljstvo, osjećaj ispunjenosti)	Zadovoljstvo uposle-nika, socijalna odgo-vornost, očuvanje (stvaranje) radnih mjesta	Aktiviranje uposleni-ka u odlučivanje, sistem nagrađivanja, stimulisanje uposle-nika

Orijentisanost na okolinu i društvo	Fokus na javnost, društvenu zajednicu, zaštitu okoline	Socijalna odgovornost, očuvanje (stvaranje) radnih mjesta, pozitivan imidž	Socijalni programi, sponzorstva, dialog s javnošću, recikliranje
--	--	--	--

Izvor: Fritz, W., *Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg*, Schäffer-Poeschel, 1992.:180 i prilagodba autora

Kao što je iz tabele vidljivo rukovodna dimenzija je podijeljena na dva nivoa: normativni i strategijski. Normativni nivo obuhvata elemente temeljnog, osnovnog stava i ciljeve preduzeća, dok strategijski dio obuhvata bazične strategije preduzeća. U zavisnosti koji model rukovođenja posmatramo, izdvajamo osobenosti vezane baš za taj model rukovođenja. Pa je npr. kod tržišno orijentisanog modela rukovođenja, u normativnom dijelu, kao osnove se uzimaju kupac, konkurencija, tržište i prodaja, a kao ciljevi preduzeća vezani za ovaj model rukovođenja izdvajaju se zadovoljstvo kupaca, lojalnost, konkurentna sposobnost, kvalitet ponude, promet i tržišno učešće. Da bi se tržišno orijentisani model rukovođenja i sproveo, na strategijskom nivou se bira tržišna segmentacija, diferencijacija, vođstvo

u kvalitetu i/ili strategija niše. Znači, s obzirom na postavljene normativne osnove i ciljeve i primjenjenu strategiju može se definisati koji to model rukovođenja preferira neka firma, najčešće kao svoj prioritetan ili dominantan model rukovođenja. Vrlo česta situacija u praksi bosansko-hercegovačkih preduzeća je slučaj miješanja normativnih nivoa (osnova i ciljeva) i strategijskih nivoa više različitih modela rukovođenja, pa je u takvim slučajevima teško „raspetljati“ različitosti ili sličnosti rukovodnih modela da bi se moglo zaključiti koji je to model rukovođenja u datom preduzeću dominantan.

Da bi se odredilo koju poslovnu filozofiju prakticira neko preduzeće, izabrana su 26 indikatora podijeljena u 6 modela:

Tabela br. 2.1-2: Značaj indikatora u višedimenzionalnom rukovodnom modelu

Konstrukt:	Značaj indikatora:
Tržišno orijentisano rukovođenje	Orijentisanost na prodaju Orijentisanost na kupca Konkurentna sposobnost Zadovoljstvo kupaca Segmentacija tržišta Strategija kvaliteta
Orijentisanost na proizvodnju, troškove i finansije	Orijentisanost na proizvodnju Troškovna orijentisanost Rast produktivnosti Smanjenje troškova Troškovna orijentisanost
	Orijentisanost na finansije Rentabilnost ukupnog kapitala Dugoročni profit
Rukovođenje tehnologijom i inovacijama	Inovativnost Tehnološka orijentisanost Vođstvo u tehnologiji

Orijentisanost na uposlenike	Orijentisanost na uposlenike Socijalna odgovornost Zadovoljstvo uposlenika Napredovanje uposlenika
Orijentisanost na okolinu i društvo	Zaštita okoline Pozitivan imidž Orijentisanost na društvo Zaštita okoliša Podržavanje događaja

Izvor: Fritz, W., *Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg*, Schäffer-Poeschel, 1992.:189 i kalkulacije autora

Na ovaj način su date teorijske pretpostavke, a koje su zasnovane na iskustvenim saznanjima i koje mogu pomoći u sagledavanju izabranog modela ili stila rukovođenja u jednoj firmi.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Iz svega navedenog, a polazeći od višedimenzionalnog situativnog modela, podijeljenog na više nivoa, gdje su u obzir uzeti individualni faktori unutar preduzeća na prvom nivou, zatim interni grupni faktori na drugom nivou, pa do njihovog raspona, ne zanemarujući situativne nivoe koji djeluju u okruženju, a sve kao polazne osnove za analizu, te uvažavajući normativne i strategijske osobenosti različitih modela rukovođenja i uvažavajući značaj pojedinih indikatora u višedimenzionalnom rukovodnom modelu, a što je sve objašnjeno u ovom radu, možemo donositi zaključke o tome koje modele rukovođenja, tj. koju rukovodnu filozofiju praktikuje, sprovodi određena firma.

Ovaj pregled specifičnosti pojedinih modela rukovođenja, zajedno sa situativnim nivoima vezanim za njih i pripadajućim indikatorima, također pomaže rukovodnom osoblju u bosansko-hercegovačkim preduzećima, da se usmjere ili koncentrišu, a na prezentiranim teoretskim objašnjenjima u ovom radu i da izaberu optimalan model rukovođenja za svoje preduzeće. Također, pobrojane osobenosti različitih rukovodnih modela, rukovodstvima u preduzeću mogu koristiti i kao korektiv prilikom prakticanja rukovođenja u izabranim rukovodnim

modelima i kao „pomoć“ u tom rukovođenju primjenom različitih elemenata rukovođenja drugih rukovodnih modela, a kao dopuna osnovnom modelu.

Još jednom ćemo naglasiti da ne postoji jedan idealan model rukovođenja primjenjiv na najveći broj slučajeva, nego se on razlikuje od situacije do situacije. Mnogo je faktora koji utiču na pravilan odabir osnovnog modela rukovođenja nekom firmom. Teoretska baza služi kao polazna osnova prilikom izbora odgovarajućeg modela rukovođenja, ne zanemarujući sinergiju između različitih modela rukovođenja i poslovne uspješnosti bosansko-hercegovačkih preduzeća.

LITERATURA

- [1] Adižes, Isak, 2008., Upravljanje promjenama, Novi Sad
- [2] Avlijaš, Radoslav, 2010., Preduzetništvo, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [3] Avlijaš, Radoslav, 2008., Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [4] Buble, M., Kružić, D., 2006., Poduzetništvo, Split
- [5] Dedić, Mehmed, Umihanić, Bahrija, 2009., Osnovi menadžmenta i poduzetništva
- [6] Fritz, Wolfgang, 2009., Marketing-ein Schlüsselfaktor des Unternehmenserfolges, Mannheim
- [7] Kobi, Jean-M., Wüthrich, Hans, 1986., Unternehmenskultur verstehen, erfassen und gestalten, Landsberg
- [8] Kulbyte, T., 2017., 10 Signs You are

- Not in Control of your Sales Pipeline“, SuperOffice (www.superoffice.com , pristupano 07.02.2022.)
- [9] Lajović, Dragan, 2014., Uvod u biznis, Ekonomski fakultet, Podgorica
- [10] Malik, Fredmund, 1979., Praxis des Systemorientierten Managements, Bern-Stuttgart
- [11] Raffee, H., Wiedman, K-P., 1989., Strategisches Marketing, Stuttgart
- [12] Rosenstiel, Lutz, 1987., Wertewandel als Herausforderung für die Unternehmenspolitik, Stuttgart
- [13] Stähle, Wolfgang, 1981., Deutschsprachige situative Ansätze in der Managementlehre, Kieser
- [14] Moreira, A., C., Silva, P., M., 2018., Tržišna orijentacija, inovacije i organizacijska predanost u industrijskim poduzećima, Tržište, Vol. 25, Zagreb
- [15] Sieverding, Franz, 2019., Die Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse ist aufgabe des Führungssystems, Absatzwirtschaft

ANALIZA DRUŠTVENO ODGOVORNOG PONAŠANJA PRIVATNE SPECIJALISTIČKE AMBULANTE U REPUBLICI SRPSKOJ

ANALYSIS OF THE SOCIALLY RESPONSIBLE BEHAVIOR OF A PRIVATE SPECIALIST CLINIC IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Marko Stanarević

Sarah Lee

UVOD

Zdravstvena zaštita u RS i BiH formalno se bazira na načelima solidarnosti, sveobuhvatnosti, kontinuiranosti, efikasnosti, dostupnosti i cjelovitosti pristupa. U praksi, naš zdravstveni sektor karakterišu: nizak nivo kvaliteta usluga, nedostatak povjerenja stanovništva prema zdravstvenom sektor i korupcija. Zastarjela tehnologija i nedostatak sredstava za ulaganje u novu opremu imaju za posljedicu nemogućnost pružanja određenih medicinskih usluga, zbog čega su pacijenti često prinuđeni da ove medicinske usluge traže u inostranstvu, i uglavnom o svom trošku. Veliki problem predstavlja i neadekvatan i netransparentan sistem finansiranja, te nagomilana velika dugovanja u sistemu zdravstvene zaštite, kao i dugovanja prema dobavljačima (Martić i Đukić, 2017; Mujkić, 2011).

Za razliku od zdravstvenog sistema pod kišobranom države, privatne zdravstvene ustanove, da bi opstale, moraju poslovati ekonomično i profitabilno, te stremiti stalnim tehnološkim unapređenjima i personalnom profesionalnom razvoju svog osoblja. Privatna ljekarska praksa svaki dan se sučeljava sa dva načela: a) etičkim načelom - „pacijent je prije i iznad svega“ i darvinističkom maksimom, koja vrijedi za sva slobodna tržišta i tržišne utakmice - „samo će najsnažniji i najposposniji preživjeti“ (Wiebe, 2000). Optimalnim harmonizovanjem ovih suprotstavljenih načela bavi se koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP)¹,

1 Najširi obuhvat definicije društveno odgovornog poslovanja (DOP-a) dao je Hopkins (2006) opisujući ga kao pažnju kojom se na etičan i društveno odgo-

prema kojem je cilj društvene odgovornosti da uz očuvanje profitabilnosti istovremeno omogući stvaranje visokih standarda života za sve zainteresovane strane² izvan i unutar date organizacije.

Od velikog broja teorija DOP-a, za analizu poslovnih entiteta u zdravstvu, kao veoma prikladna smatra se piramda društvene odgovornosti A. Carroll-a (Cerjan-Letica 2010). Ona je imala velik i pozitivan uticaj na prihvaćanje i širenje pokreta društvene odgovornosti u poslovnom svijetu jer je njen autor (Carroll, 1991) doveo u pitanje opšteprihvaćenu dogmu da preduzetnik kao pojedinac ili korporacija moraju u isto vrijeme biti poslovno uspješni, etični, te društveno i ekološki odgovorni. Umjesto toga, predložio je originalnu hijerarhiju prioriteta (rangova) na četiri nivoa (slika 1). Prvi nivo predstavlja ekonomska odgovornost. Prema Carroll-u, ona je primarna i najvažnija odgovornost poslovnog subjekta. Imperativ korporacije je da bude profitabilna. Ispunjenje ovog cilja je svojevrsan preduslov

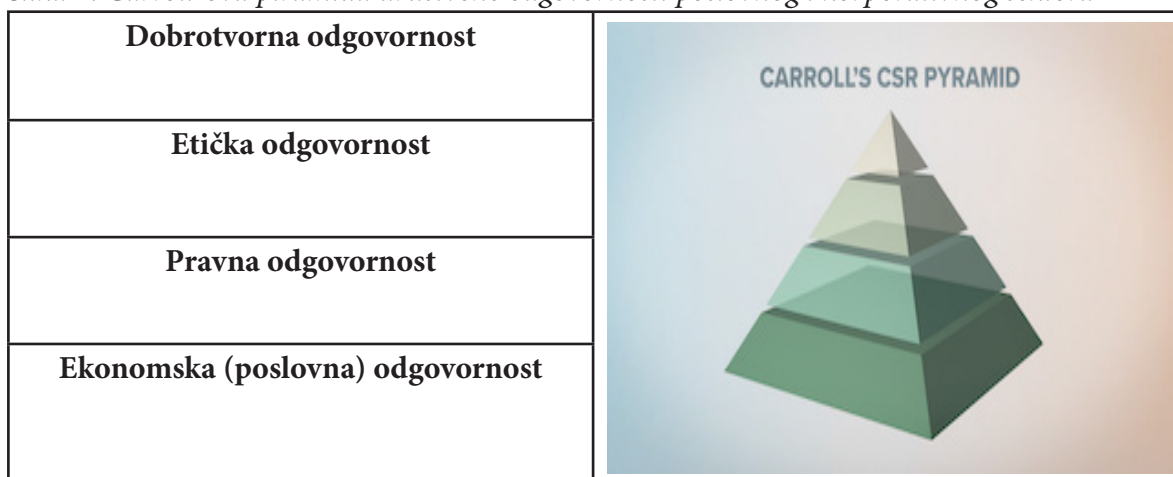
voran način odnosimo prema zainteresovanim stranama, koje se nalaze izvan, ali i unutar posmatrane organizacije. Osim sintagame društveno odgovorno poslovanje, često se koriste izrazi: društveno odgovorno ponašanje, društvena odgovornost preduzeća, korporativna društvena odgovornost (veoma čest termin na engleskom govornom području: Corporate Social Responsibility - CSR), poslovna društvena odgovornost, profesionalna društvena odgovornost i još neke druge.

2 To su svi pojedinci i grupe bez čije podrške jedna organizacija ne može da opstane – vlasnici, zaposleni, kupci, kreditori, dobavljači, društvo, vlada. U nekim našim izvornima susreće se rogozbatna engleska kovanica - stejkholderi preduzeća. U hrvatskom govornom području često se koristi izraz - interesno-utjecajne skupine.

za ostale hijerarhijske nivoe. Drugi nivo predstavlja pravna odgovornost. Prema Carroll-u, svaki poslovni subjekt mora se ponašati kao odgovorna pravna osoba koja poštuje zakone i propise. Treći nivo čini etička odgovornost. On implicira stajalište da nije samo dovoljno da je poslovni subjekt profitabilan i da poštuje zakone, već se od njega zahtijeva i etičnost, odnosno ponašanje u skladu sa etičkim normama.

Posljednji, najviši nivo odgovornosti pripada dobročinstvu/filantropiji. Dakle, na vrh piramide društvenih odgovornosti Carroll je postavio obavezu poslovnog subjekta da bude dobar korporativni građanin i da dobročinstvom i donacijama doprinosi blagostanju ljudi i zajednice u kojoj djeluje. U razradi svoje piramide autor je za svaku od četiri odgovornosti predvidio set etičkih pravila i imperativa.

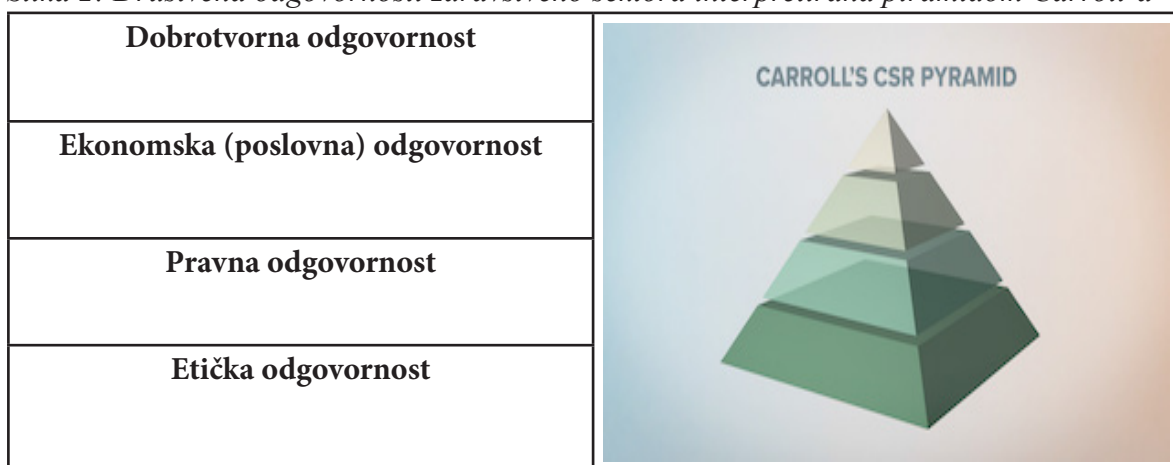
Slika 1: Carroll-ova piramida društvene odgovornosti poslovnog i korporativnog sektora



Piramida profesionalne, poslovne i društvene odgovornosti jedne zdravstvene ustanova, koja se pri tome bavi liječenjem neplodnosti, prema našem mišljenju, treba da se razlikuje od piramide društvene odgovornosti poslovnog i korporativnog sektora, koji ne pruža profesionalne zdravstvene

usluge. Uzimajući Carrollovu piramidu kao konceptijsko i vizuelno uporište, te prihvatajući stajališta koje zastupa Cerjan-Letica (2010), predlažemo modifikovanu, „neonatalnu piramidu“ (slika 2). Osnovna razlika ogleda se u izboru prvog nivo odgovornosti. Naš stav je da temelj piramide

Slika 2: Društvena odgovornosti zdravstveno sektora interpretirana piramidom Carroll-a



profesionalne i društvene odgovornosti mora počivati na imperativu: "Budi etičan!" Međutim, ovaj kredo ne smije biti prazna parola ili fraza, nego se mora pretočiti u profesionalna pravila i standarde, koji će osigurati tzv. trostruki krajnji učinak³.

Imajući u vidu do sada iznešene činjenice i stavove, predmetno istraživanje ima za cilj da analizira društveno odgovorno ponašanje jedne privatne specijalističke ambulante u Republici Srpskoj, i to prije svega na etičkom hijerarhijskom nivou.

MATERIJAL I METOD

Prikupljanje podataka obavljeno je metodom anonimne ankete u privatnoj specijalističkoj ambulanti u Banjoj Luci u periodu od 26. do 30.11.2018. Osnovne djelatnosti ove zdravstvene ustanove su: liječenje neplodnosti, napredne laboratorijske metode i dijagnostika u trudnoći. Anketom je obuhvaćeno 50 pacijenata. Anketni list je koncipiran tako da se njime obuhvati pet grupa potadata, odnosno užih tema.

Prva tema se tiče polne i starosne strukture ispitanika, te njihove „odanosti“ zdravstvenoj ustanovi (prilog 1).

Druga tema se bavi ocjenom uslova sredine u čekaonicama i higijenskih uslova u cijeloj ustanovi (prilog 2). Uslovi sredine u čekaonicama aproksimirani su sa tri ocjene: 1 - uslovi nisu zadovoljavajući, 2 - uslovi djelimično zadovoljavaju i 3 - uslovi u potpunosti zadovoljavaju. Higijenskih uslova u cijeloj ustanovi aproksimirani su petostepenom skalom: a - higijenski uslovi su loši, b - higijenski uslovi su zadovoljavajući, c - higijenski uslovi su dobri, d - higijenski uslovi su vrlo dobri i e - higijenski uslovi su odlični.

Treća tema se bavi prohodnošću pacijenata,

3 engl. Triple Bottom Line (TBL) je okvir, odnosno teorija po kojoj korporativno poslovanje ima tri krajnja cilja i učinka, a koji se u engleskome jeziku izražavaju kraticom 3P ((Profit, People - ljudi i Planet), a upućuju na obavezu korporacije da istovremeno ostvaruje dobit (profit), da se brine o ljudima i o prirodnoj sredini (planeti Zemlji). Autor TBL koncepta je J. Elkington (1994).

odnosno vremenskom dimenzijom niza događaja: „kontakt → prijem → kontrolni pregled“ (prilog 3). Protok vremena od najave do konkretnog prijema, mjereno je u danima, i iskazan trostepenom skalom: do dva dana, od tri do sedam dana i više od sedam dana. Po istoj metodici je analizirana vremenska razlika između zakazanog termina i stvarnog prijema, mjerena u minutama i iskazana trostepenog skalom: kašnjenje traje do pet minuta, od pet do 15 minuta i više od 15 minuta. Poštovanje zakazanog termina iskazano je diskretnim obilježjima: „da“ - termin se poštuje, „ne“ - termin se ne poštuje. Na isti način je ocijenjeno da li osoblje zdravstvene ustanove telefonskim pozivom podsjeća pacijente na zakazani kontrolni pregled, te da li kontakt pacijenata sa ambulantom otežavaju česta zauzeća na telefonskoj centrali.

Četvrta tema se bavi odnosom ljekara i drugog osoblja prema pacijentima (prilog 4). Ponašanja ljekara je ocijenjeno petostepenom skalom kao: a - neljubazno, b - nezainteresovano, c - profesionalno, d - ljubazno, e - izuzetno ljubazno. Istom skalom je ocijenjeno ponašanje medicinskih sestara i ostalog osoblja. Upoznatost pacijenta sa apliciranom terapijom iskazana je trostepenom skalom: „ne“ - pacijentu nije objašnjena splicirana terapija, „djelom“ - pacijent je djelimično upoznat za apliciranom terapijom, „da“ - pacijentu je objašnjena aplicirana terapija.

Peti set pitanja obuhvata: poštovanje prava na privatnost; obaviještenost pacijenata o mogućnosti izražavanja primjedbi i žalbi; spremnost pacijenata da drugom preporuče zdravstvenu ustanovu; slobodno formulisane prijedloge, primjedbe i sugestije. Pravo na privatnost aproksimirano je petostepenom skalom: a - loše, b - zadovoljavajuće, c - dobro, d - vrlo dobro, e - odlično. Upoznatost pacijenta sa mogućnošću da zdravstvenoj ustanovi pismenim putem dostavi primjebu ili žalbu iskazana diskretnim obilježjima: „da“ i „ne“. Na isti način je ispitana spremnost pacijenta da drugome preporuči zdravstvenu ustanovu. Slobodno formulisani prijedlozi,

primjedbe i sugestije pretočeni su u sljedeće standardizovane stavove: 11 - pohvala ljekara ad personam; 12 - naglašena profesionalnost, ljubaznost i dostupnost ljekara ad personam; 13 - naglašena profesionalnost, ljubaznost i dostupnost svih ljekara; 14 - naglašena profesionalnost, ljubaznost i dostupnost svih ljekara + jednog ad personam; 15 - zadovoljstvo kompletnom ustanovom; 22 - nezadovoljstvo ustanovom zbog dugog čekanja da se zakaže pregled; 23 - kod prvog dolaska pacijent nezadovoljan, kod narednog dolaska zadovoljan ljekarom ad personam; 31 - hitne slučajeve primati preko reda da ne bi došlo do eventualnog narušavanja zdravlja zbog dugog čekanja na pregled; 32 - uvesti narudžbe za briseve.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Od 50 anketom obuhvaćenih pacijenata, troje (6%) su bili muškarci dok su preostalih 47 pacijenata (94 %) bile žene. Starosna dob pacijenata varirala je od 18 do 61 godine, sa prosečnom vrijednošću od 31,5 godina. S obzirom na vrijeme korišćenja zdravstvene usluge u posmatranoj zdravstvenoj ustanovi, uzorak je distribuiran na sljedeći način: devet pacijenata (18%) je prvi put došlo u ovu ambulantu; njih 16 (32%) dokazalo je u ambulanti više puta u periodu kraćem od dvije godine; 15 ispitanika (30%) koristi usluge ove ambulante od 2 do 5 godina; 10 ispitanika (20%) koristi usluge ove ambulatne preko 5 godina. Prezentirana distribucija može se interpretirati kao jedna nesavršena mjera odanosti pacijenata specijalističkoj ambulanti. Namjerno kažemo „nesavršena“, jer se dati podaci mogu protumačiti i kao manjkavost apliciranih tretmana, zbog čega su korisnici usluga upućeni na višegodišnje dolaske.

Samo jedan ispitanik (2%) je iznio stav da uslovi sredine u čekaonicama djelimično zadovoljavaju, dok je njih 98% izjavilo da oni u potpunosti zadovoljavaju; nijedan ispitanik nije zastupao stav da uslovi nisu zadovoljavajući. Prema mišljenju 18% ispitanika, higijenski uslovi u ambulanti su

vrlo dobri, dok 82% ispitanika misli da su oni odlični. Nisu evidentirane preostale ocjene (a, b i c). Podatak da 18% ispitanika smatra da higijenski uslovi u zdravstvenoj ustanovi nisu savršeni (odlični) ukazuje da postoji određen slobodan prostor za unapređenje postojećeg stanja.

Prema izjavama 22 ispitanika (44%), od najave ili prvog kontakta sa ustanovom pa do zakazanog termina prođe u prosjeku 3 - 7 dana. Osamnaest ispitanika (36%) je čekalo do 2 dana na termin, dok je njih desetero (20%) čekalo više od sedam dana na zakazani prijem. Zdravstveno odoblje apsolutno (100%) poštuje zakazane termine. Razlika, odnosno kašnjenje između zakazanog termina i stvarnog ulaska u ordinaciju u 54% slučajeva je kraća od 5 minuta, u 40% slučajeva iznosi 5 do 15 minuta a svega u tri slučaja (6%) je duža od 15 minuta. Zdravstvena ustanova neselektivno (u 100% slučajeva) telefonskim pozivom podsjeća pacijente da imaju zakazan kontrolni pregled. Jedanaest ispitanika (22%) je izjavilo da im kontakt sa zdravstvenom ustanovom otežavaju česta zauzeća na prijemnom telefonu, što nije zanemaljiv broj, dok je 78% ispitanika izjavilo da nije imalo takvih problema.

Od pet mogućih, ispitanici su ponašanje ljekarskog osoblja iskazali sa tri gradijenta: kao profesionalno – 22 %, kao ljubazno – 24 % i kao izuzetno ljubazno – 54%. Istim rasponom stavova ocijenjeno je ponašanja medicinskog osoblja, s tim da je ovdje distribucija pomjerena malo u desno. Tako je ocjena „profesionalno“ evidentirana kod 12 % ispitanika, „ljubazno“ kod 22% ispitanika a „izuzetno ljubazno“ kod 66% ispitanika. Kada je riječ o ocjeni ostalog osoblja medicinske ustanove, skala stavova je negdje na sredini između prethodne dvije, što iskazano u relativnoj mjeri izgleda ovako: 16 % ispitanika je ponašanje ostalog osoblja ocijenilo kao „profesionalno“, 42% kao „ljubazno“ i isto toliko (42%) kao „izuzetno ljubazno“ Samo jedan pacijent (2%) je iznio stav da mu nije do kraja objašnjena aplicirana terapija. Svi ostali (98%) su zauzeli afirmativan stav po ovom pitanju.

Dva ispitanika (4%) ocjenjuju poštovanje prava na privatnost ocjenom „zadovoljavajuće“; šest ispitanika (12%) ocjenom „dobar“, 12 ispitanika (24%) ocjenom „vrlo dobar“; 30 ispitanika (60%) ocjenom „odličan“. Značajan broj pacijenata (28%) nije upoznat sa mogućnošću da zdravstvenoj ustanovi pismenim putem dostavi primjedbu ili žalbu. Velika većina

pacijenata (94%) je spremna da drugome preporuči zdravstvenu ustanovu, dok njih 6% ne dijeli takvo mišljenje.

Pilotskim pregledom utroška vremena na popunjavanju anketnog listića, u obuhvatu od 25 pacijenata, utvrđena je sljedeća distribucija: do 5 minuta = 11 pacijenata, od 5 – 15 minuta = 10 pacijenata, od 15-30 minuta = 4 pacijenta.

Tabela 1: Rezime istraživanja - konsolidovani prikaz stavova sa najvećom frekvencijom

Red. br.	Stav	Frekvencija (%)
1	Uslovi sredine u čekaonicama u potpunosti zadovoljavaju	98
2	Higijenski uslovi u zdravstvenoj ustanovi su odlični	82
3	Od najave ili prvog kontakta sa ustanovom pa do zakazanog termina prođe u prosjeku 3 - 7 dana	44
4	Zdravstveno odoblje poštuje zakazane termine	100
5	Razlika, odnosno kašnjenje između zakazanog termina i stvarnog ulaska u ordinaciju ne prelazi 5 minuta	54
6	Zdravstvena ustanova telefonskim pozivom podsjeća pacijente na zakazani kontrolni pregled.	100
7	Kontakt pacijenta sa zdravstvenom ustanovom nije otežan zbog čestih zauzeća na prijemnom telefonu (centrali)	78
8	Odnos ljekara prema pacijentu može se ocjeniti kao izuzetno ljubazan	54
9	Odnos medicinskog osoblja prema pacijentu može se ocjeniti kao izuzetno ljubazan	66
10	Odnos ostalog osoblja prema pacijentu može se ocjeniti kao izuzetno ljubazan	42
11	Odnos ostalog osoblja prema pacijentu može se ocjeniti kao ljubazan	42
12	Ljekari pacijentima daju šire informacije u bolesti i terapiji	94
13	Poštovanje prava na privatnost ocjenjuje se kao odlično	60
14	Pacijenti su upoznati sa mogućnošću da zdravstvenoj ustanovi pismenim putem dostave primjedbu ili žalbu	72
15	Pacijenti su spremni da drugom preporuče zdravstvenu ustanovu	94

Frekvencija stavova može da posluži kao dobar indikator na kom planu bi posmatrana zdravstvena ustanova trebala djelovati u cilju poboljšanja elemenata DOP-a.

ZAKLJUČCI

Reprezentativni ispitanik/pacijent je ženskog pola, star 31,5 godinu, koji usluge zdravstvene

ustanove koristi od dvije do pet godina. Inače, varijaciona širina starosti u uzorku kretala se u rasponu od 18 do 61 godinu.

Na bazi konsolidovanog prikaza stavova sa najvećom frekvencijom, mogu se izvući sljedeći zaključci:

S ozirom da od najave ili prvog kontakta sa ustanovom pa do zakazanog termina treba da prođe relativno dosta vremena, u prosjeku

3 - 7 dana, trebalo bi razmotriti mogućnost povremenog ili na duže vrijeme angažovanja dodatnog ljekarskog osoblja.

Ljekarski tim treba upoznati sa podatkom da svega 54 % pacijenta njihovo ophođenje ocjenjuje kao izuzetno ljubazno, a zatim individualnim i timskim radom raditi na podizanju ove ocjene.

Prethodna konstatacija i preporuke vrijedi i za ostale dvije grupe zaposlenih – medicinsko i ostalo osoblje.

Pravu na privatnost mora se dati veći značaj, pogotovo ako se uzme u obzir osnovna djelatnost posmatrane zdravstvene ustanove.

Određeni prostor za djelovanje postoji na planu bolje informisanosti pacijenata (kada je riječ o primjedbama i žalbama) i komfornijeg kontakta sa ustanovom (dostupnost kontakt telefona/centrale).

Impozantnim se mogu smatrati podaci vezni za poštivanje zakazanih termina, za podsjećanje pacijenata na zakazane preglede, te na same uslove sredine u čekaonicama ove zdravstvene ustanove.

Resignation. *Business Ethics Quarterly* 15(4): 577–594

[5]

[6] Martić M., Đukić O. (2018): *Health Care Systems in BiH Sarajevo, 2018. Financing challenges and reform options?* Friedrich Ebert Stiftung, Sarajevo. 1-32

[7] Mujkić E. (2011): *Sistem zdravstva u Bosni i Hercegovini: stanje i pravci moguće reforme.*

[8] Fondacija Centar za javno pravo, Sarajevo.1-18

[9] Wiebe R.J. (2000): *The new business ethics.* *Journal of the Canadian Dental Association*, 66(5). 248-249

LITERATURA

[1] Carroll B. A. (1991): *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders.* *Business Horizons*, Vol. 34, Issue 4. 39-48

[2] Cerjan-Letica G. (2010): *Piramida profesionalne i poslovne odgovornosti u hrvatskoj Stomatologiji.* *Acta Stomatologica Croatica*, 44(2). 101-109

[3] Elkington J. (1994): *Towards the sustainable corporation: Win-Win-Win business strategies for sustainable development.* *California Management Review*, 36. 90-100
Hopkins M. (2006): *What is Corporate Social Responsibility all about.* *Journal of Public Affairs*, JohnWiley&Sons, Ltd. 298-306

[4] Leisinger K. M. (2005): *The Corporate Social Responsibility of the Pharmaceutical Industry: Idealism Without Illusion and Realism Without*

ETIKA I BIZNIS

ETHICS AND BUSINESS

Azra Sućeska*

APSTRAKT

Organizacije se danas nalaze pod ogromnim pritiscima konkurencije u globalnom okruženju, koja zahtjeva izraziti fokus na profit, produktivnost i smanjenje cijena uvođenjem tehnoloških inovacija i smanjenjem učešća živog ljudskog rada, sa jedne strane, i društveno odgovornim odnosom prema zaposlenima, sa druge strane. Pored ekonomskih faktora rasta i profita, organizacije treba da imaju odgovornost za njihov uticaj na društvene i ekološke rizike i mogućnosti kada donose poslovne odluke. Istovremeno raste nivo obrazovanja i samosvijest zaposlenih i savremenog društva, kao i svijest o značaju i ulozi ljudskog kapitala u privrednom razvoju. To zaoštrava pitanje etičke odgovornosti u relacijama poslodavac-zaposleni i potrebu preispitivanja i redefinisiranja teorijskog koncepta i prakse menadžmenta ljudskih resursa u tom kontekstu. U radu ćemo se osvrnuti na etiku u biznisu sa teorijskog aspekta i na značaj društveno odgovornog poslovanja. Jer, poslovanje bez etičke pozadine nije moguće.

Ključne riječi: Etika, biznis, društveno odgovorno poslovanje

ABSTRACT

Organizations today are under enormous pressures of competition in the global environment, which requires a strong focus on profit, productivity and price reduction by introducing technological innovations and reducing the participation of live human labor, on the one hand, and socially responsible attitude towards employees, on the other. In addition to the economic factors

of growth and profit, organizations should be responsible for their impact on social and environmental risks and opportunities when making business decisions. This sharpens the issue of ethical responsibility in employer-employee relations and the need to review and redefine the theoretical concept and practice of human resources management in that context. In the paper, we will look at ethics in business from a theoretical aspect and the importance of socially responsible business.

Keywords: ethics, bussines, social responsibility

UVOD

Iz same prirode menadžmenta ljudskih resursa kao društvene i humanističke, ali i ekonomske djelatnosti proizlaze određeni etički zahtjevi (Pržulj, 2007). Pri tome je važno uzeti u obzir da se radi o odlukama koje duboko zadiru u život i interese ljudi, ali imaju i šire društvene implikacije. Etičko ponašanje podrazumijeva poštovanje principa zasnovanih na sistemu vrijednosti određene socijalne grupe, koji imaju za cilj opšte dobro. Postupci pojedinaca su podložni sudovima koji imaju normativni karakter u smislu prihvatljivog (dobrog) ili neprihvatljivog (lošeg).

Etički principi u menadžmentu ljudskih resursa obuhvataju prije svega poštenje, pravičnost i dostojanstven tretman pojedinca (Desler, 2007, str. 252). Poštenje podrazumijeva izostanak zloupotrebe bilo koje vrste informacija i podataka, korišćenje sopstvene pozicije za ostvarivanje ličnih interesa, korektan odnos i blagovremeno ukazivanje na posljedice određenih ponašanja i odluka.

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

Pravičnost podrazumijeva podjednak angažman u zastupanju interesa organizacije i zaposlenih, poštovanje kriterijuma i procedura, te odlučivanje zasnovano na argumentima i objektivnim kriterijumima. Pri tome je podjednako važna proceduralna i distributivna pravda. Dostojanstvo je princip koji se bazira na poštovanju zaposlenog kao ljudskog bića i potrebi da se posebno rukovodioci odnose sa uvažavanjem integriteta ličnosti. "Poslodavac koji tretira svoje radnike samo kao sredstvo da ostvari zaradu ili samo kao način da se obavi ono što on želi da bude obavljeno, odnosi se prema njima nemoralno" (Di Džordž, 2003, str. 406).

Način donošenja odluka o zaposlenima u organizaciji, kao i rezultat i postupci usmeravanja njihovog ponašanja, razvijanja i korišćenja potencijala u osnovi su predmet etičke analize i etičkih sudova. Okvir za donošenje odluka i upravljanje potencijalima i ponašanjem zaposlenih predstavljaju procesi kojim se reguliše čitav niz postupaka, od zapošljavanja, razvoja i obrazovanja, upravljanja karijerom, vrijednovanja, nagrađivanja, očuvanja zdravlja, radnih odnosa, pa do postupka napuštanja organizacije. Upravo ti procesi predstavljaju osnovu koncepta sistema upravljanja ljudskim resursima i u načinu njihovog oblikovanja i sprovođenja u praksi nalaze se ključni etički izazovi za menadžere i profesionalce za upravljanje ljudskim resursima. Tako Wooten prepoznaje osam osnovnih HR procesa (planiranje, regrutovanje i selekcija, trening i razvoj karijere, radni odnosi, nadoknade i beneficije, zdravlje i bezbjednost, organizacioni razvoj i upravljanje performansama), koji su pod utjecajem organizacione, profesionalne i lične (personalne) etike kao unutrašnjih faktora i okruženja (ekonomskog, socijalnog, pravnog i demografskog) kao spoljašnjih faktora (Wooten, K.C., 2001). Ti procesi i postupci bitno određuju odluke i ukupan odnos organizacije prema zaposlenima, a posebno percepciju pravičnosti kao jednog od osnovnih etičkih postulata. Stoga su

oni predmet analize i sagledavanja uticaja unutrašnjih (organizacionih, profesionalnih i ličnih) etičkih vrijednosti i sp Organizacione, profesionalne i lične vrijednosti stvaraju se i pod uticajem obrazovanja menadžera, HR profesionalaca i zaposlenih kroz formalno obrazovanje, zatim putem specijalizovanih seminara iz etike, etičkih kodeksa i literature koja tretira pitanje etike i menadžmenta ljudskih resursa. To zahtjeva da se analizom etičke prakse u menadžmentu ljudskih resursa obuhvate etički kodeks HR profesionalaca, organizacioni etički kodeksi i literatura iz poslovne etike i menadžmenta ljudskih resursa.

Imajući u vidu nespornu činjenicu da se etičnost (moralnost) utemeljuje na društvenim vrijednostima, koje su istovremeno osnova svake kulture, posebna pažnja u ovom radu će se posvetiti vrijednostima građanskog društva na kojim su zasnovani principi savremene poslovne etike. Pošto to nisu vrijednosti koje su podjednako značajne za sve društvene zajednice, analiziraće se koliko one mogu biti univerzalno prihvaćene u biznisu i da li mogu biti osnova za teoriju i praksu menadžmenta ljudskih resursa kao univerzalno prihvaćenog teorijskog koncepta i poslovne upravljačke prakse, ili se taj koncept mora prilagođavati postojećim društvenim vrijednostima zemalja u tranziciji.

ETIKA I BIZNIS

Etika je jedna od najstarijih nauka koja nastoji da zajednički život ljudi u društvu reguliše tako da bude moguć i podnošljiv za sve članove društva. Rasprava o etici i biznisu nije ništa novo, niti različito od rasprave o etici u drugim područjima ljudske djelatnosti (De George, 2003, str. 29). Međutim, pitanje poslovne etike postalo je posebno aktuelno poslednjih decenija u razvijenim industrijskim zemljama. Smatra se danas da je "etika in". Debata o "Business Ethics", započeta još 1970. godine u SAD, rezultirala je danas brojnim istraživačkim centrima, udruženjima i časopisima, kao

i uvođenju predmeta na poslovne škole i fakultete. Istovremeno je literatura na ovu temu preplavila knjižare.

Razlog za aktuelnost poslovne etike može se tražiti i u intenzivnom razvoju nauke i tehnologije, koja je u posljednje vrijeme dovela do razvoja industrijske proizvodnje i svijesti o ograničenosti prirodnih resursa i ugroženosti prirodnog čovjekovog okruženja. Razvoj poslovnih aktivnosti (biznisa) pratila je stalna težnja za uvećanjem profita bez prisustva društvene svijesti o ugrožavanju prirodnog okruženja i društvene zajednice na mnogo načina. Istovremeno, razvoj organizacija kao privrednih institucija posljednjih decenija je doveo do povećanja njihove moći u društvu i nagovještaja vladavine ekonomije nad politikom, što već signališu procesi globalizacije i brisanja nacionalnih i kulturnih granica. Fokus organizacionih istraživanja se u posljednje vrijeme pomjerio na socijalni aspekt organizacije, odnosno takozvane "meke" ili "soft" varijable. U tom kontekstu postaje aktuelno pitanje međusobnih odnosa u organizaciji, kao i odnosa pojedinca i organizacije, organizacije i društva, što nužno povlači i pitanje etike.

Pored toga, u mnogim zemljama je došlo do povećane samosvijesti pojedinaca i društva, povećanog utjecaja javnosti i značaja javnog mjena za poslovne aktivnosti. Tome su doprinijeli i brojni skandali u svijetu biznisa, posebno pojave korupcije, ugrožavanja ljudskih života i prirode, čije posljedice su nesagledive. "Suštinski motivacioni modeli i pristupi rješavanju problema bili su duboko ukorjenjeni u orijentaciji "prvo i najvažnije: moj profit/profit moje kompanije". Pokazalo se da savremene organizacije imaju veliku moć, a onaj ko ima moć mora imati i odgovornost. Zato se danas pitanje etike u biznisu ne postavlja kao pitanje "ili-ili", nego kao pitanje uslova za opstanak i dugoročni poslovni uspjeh. U tom kontekstu se teorijski i praktično prezentuju brojni argumenti za pristup "i-i", odnosno ubjeđenje da samo etički pristup poslovanju može donijeti dugoročno uspjeh u biznisu i privrednim aktivnostima u cjelini.

Tržišna privreda i demokratija se međusobno dopunjavaju. Principi savremene poslovne etike neposredno su vezani za principe i vrednosti građanskog društva i tržišnu privredu kao njegovu osnovnu ekonomsku formu. Ostvarivanje tog ideala povezano je sa složenim procesima promjene ili modifikacije postojećih kulturnih premisa i inaugurisanje građanskih vrijednosti, kao što su sloboda, jednakost, pravičnost, solidarnost i ljudsko dostojanstvo. Upravo iz ovih vrednosti proizlaze osnovni principi poslovne etike. U mjeri u kojoj te vrijednosti postanu dio naše poslovne orijentacije, moći ćemo da razgovaramo istim poslovnim jezikom sa razvijenim svijetom. Na tom putu stoje mnoge prepreke, koje srećom nisu nepremostive. Nije dovoljno deklarativno, pa ni normativno preuređenje društvenog i ekonomskog sistema. Mnogo je važnije raditi na razvijanju tih vrijednosti, kako u poslovnoj praksi, tako i u akademskim krugovima.

ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Koncept korporativne društvene odgovornosti je relativno nov, iako su prve inicijative koje odgovaraju današnjem značenju ovog pojma nastale još krajem 19. vijeka i vezuju se za pojavu knjige Endrjua Karnegija Jevanđelje bogatstva (1899). Karnegijev stav se bazirao na principima dobročinstva i starateljstva, koji su organizaciju i njen odnos prema društvu sagledavali paternalistički. Princip dobročinstva predstavlja doktrinu socijalne odgovornosti po kojoj su srećniji pojedinci dužni da pomognu manje srećnim članovima društva, a princip starateljstva da bogati pojedinci i poslovni ljudi imaju ulogu „čuvara“ imovine za dobrobit društva i da uvećavaju društveno bogatstvo kojim upravljaju (Stoner i dr. 2002, str. 89).

Pojmovi etike i društvene odgovornosti često se koriste kao sinonimi. Stoga je neophodno razjašnjenje značenja i odnosa ova dva pojma. Etika sadrži vrijednosne sudove o

postupcima i ponašanjima i izražava potrebu, prihvatljivost ili neprihvatljivost određenih radnji. Etika predstavlja društvenu normu (obično nepisanu i baziranu na *prima facie* vrednostima), koja je samoobavezujuća (unutrašnja obaveznost), za razliku od zakona koji propisuje vlada ili vlast u ime društva (spoljašnja obaveznost). Etika izražava moralne sudove bazirane na osnovnim ljudskim i društvenim vrijednostima. Etička odgovornost je individualna, pa i kada se govori o poslovnoj etici ili etici neke organizacije, odnosno socijalne grupacije, misli se na moral pojedinaca kao članova te grupe. U svetu biznisa etika je učenje o moralno poželjnom ponašanju i donošenju odluka kakve bi „trebalo da budu“.

Korporativna društvena odgovornost izražava odnos kompanija prema društvu i njegovom okruženju. Društvena odgovornost se odnosi na aktivnosti usmjerene na održavanje, pomoć, razvoj i jačanje čovjekovog prirodnog i društvenog okruženja. Društvena odgovornost se odnosi na aktivnosti organizacija i njihov utjecaj na društvenu zajednicu.

Prema Kotleru (Kotler, Ph. et Lee, N. 2009, str. 3) korporativna društvena odgovornost predstavlja opredeljenje za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecione poslovne prakse i doprinose na račun resursa korporacije. Diskreciona poslovna praksa znači da se ne radi o poslovnim aktivnostima koje su zakonski ili etički normirane kao obavezujuće, nego o dobrovoljnom opredeljenju, odnosno neobavezujućim društveno korisnim aktivnostima.

Pojam društvene odgovornosti odnosi se na organizacije i njihov odnos prema zajednici u kojoj deluju. Uporište za društveno odgovorno djelovanje organizacija možemo naći u shvatanjima *stakeholderske* teorije, koja organizaciju i njeno djelovanje posmatra u širem kontekstu mreže odnosa sa mnogim interesnim grupama. Ovaj pojam društvene odgovornosti organizacija izražava savremeno shvatanje da organizacije, pored ekonomskih faktora rasta i profita, treba da imaju odgovornost za njihov utjecaj

na društvo i ekološke rizike i posljedice poslovnih odluka (SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series, 2012).

Prema definiciji Svjetskog poslovnog savjeta za održiv razvoj (WBCSD's) korporativna društvena odgovornost je opredjeljenje biznisa da potpomaže održiv ekonomski razvoj, kao i da u cilju unaprijeđenja kvaliteta života sarađuje sa zaposlenim, njihovim porodicama, lokalnim zajednicama društvom uopšte (Corporate Social Responsibility: Meeting changing expectations, p. 9). Korporativna društvena odgovornost pokazuje kako se kompanija u cijelini ponaša prema društvu (Mondy et Noe, 2005, str. 26).

Koncept korporativne društvene odgovornosti (KDO) razvija se sredinom dvadesetog veka kao društvena obaveza organizacija da uspostavljaju politike, donose odluke i preduzimaju akcije koje su u skladu sa ciljevima i vrijednostima društva. Poseban doprinos uobličavanju ovog koncepta dala je teorija *stakeholdera* Edvarda Frimana, koja je ujedno postala dominantna paradigma u društvenoj odgovornosti. Tako se KDO posmatra kao koncept menadžmenta koji omogućava balans između ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva organizacije (Berber, 2013, str. 1025).

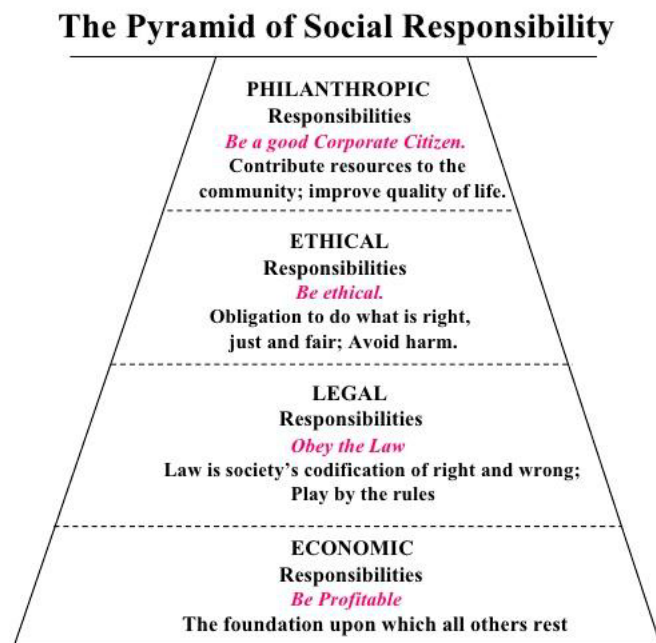
Pojmovna analiza etike i korporativne društvene odgovornosti pokazuje da se radi o dva različita pojma i da etičnost kompanija ne podrazumijeva i njihovu društvenu odgovornost i obrnuto. Na različite nivoe odgovornosti kompanija ukazuje Carroll (1991) u svom piramidalnom modelu, koji ekonomsku odgovornost, odnosno obezbjeđenje profita (imperativ: budi profitabilan) označava kao osnovu ili temelj na kojem počiva sve ostalo.

Sljedeći nivo je zakonska odgovornost (imperativ: poštuju zakone), odnosno zahtjev da se poštuju zakoni kao socijalna kodifikacija ispravnog ili pogrešnog i "igra prema pravilima". Treći nivo je etička odgovornost (imperativ: budi moralan), odnosno obavezivanje na ono što je ispravno, pravično i fer (korektno) i potreba da se

izbjegne šteta. I najviši nivo odgovornosti je filantropska odgovornost koja se bazira na imperativu: budi dobar korporativni građanin, stvaraj resurse za zajednicu i poboljšavaj kvalitet života. Ovaj nivo odgovornosti podrazumjeva filantropiju i

dobrotvorni rad u skladu sa očekivanjima društva, podršku umetnosti i participaciju u volonterskom i dobrotvornom radu koji poboljšavaju kvalitet života u društvenoj zajednici i pomoć društvenim i obrazovnim institucijama (Carroll, 1991, str. 6-9)

Slika 1: Piramida društvene odgovornosti



Izvor: Carroll (1991)

Kao što je jasno prikazano na navedenoj slici (1), društvena odgovornost kompanija podrazumeva različite nivoe i oblike odgovornosti, pri čemu je filantropska odgovornost na samom vrhu piramide. Ovaj četvrti i najviši nivo odgovornosti kompanija često se naziva i diskrecionim upravo zato što je to odgovornost koju kompanija dobrovoljno preuzima, za razliku od prethodna tri nivoa koji su pod pritiskom zahtjeva investitora, države ili društva. Diskreciona odgovornost od organizacija zahtjeva da proaktivno traže mogućnosti za pozitivan doprinos društvu pored profitabilnosti, zakonitosti i etičnosti. To podrazumijeva da je organizacija u stanju da razumije (osjeti) potrebe širokog kruga aktera u poslovnim procesima i da se bavi društvenim problemima koristeći poslovne resurse (SMLJR Foundation's Effective Practice Guidelines Series, 2012).

Kotler i Lee (2009, str. 28 i 29) identifikuju sljedećih šest najvažnijih inicijativa koje

se odnose na aktivnosti povezane sa društvenom odgovornošću:

- Promovisanje društvenih ciljeva na način da se obezbijede korporativni resursi ili pokreće i vodi akcija podrške u cilju razvijanja svijesti ili interesa za neki društveno koristan cilj.
- Marketing povezan sa društvenim ciljevima, što podrazumijeva da kompanija određeni procenat prihoda od prodaje proizvoda usmjeri za neki društveno koristan cilj.
- Korporativni društveni marketing, koji podrazumijeva podršku ili vođenje kampanje za promjenu ponašanja u cilju unapređenja zdravlja, bezbjednosti, životne sredine ili blagostanja zajednice.
- Korporativna filantropija ili neposredno davanje priloga (u vidu novca bespovratno ili kao donaciju u naturi) za neku dobrotvornu ili društvenu akciju.
- Volonterski rad za zajednicu u formi

podrške i podsticaja zaposlenim (plaćeni sati ili ustupanje nekih resursa) da volonterskim radom pomognu lokalne društvene organizacije ili akcije.

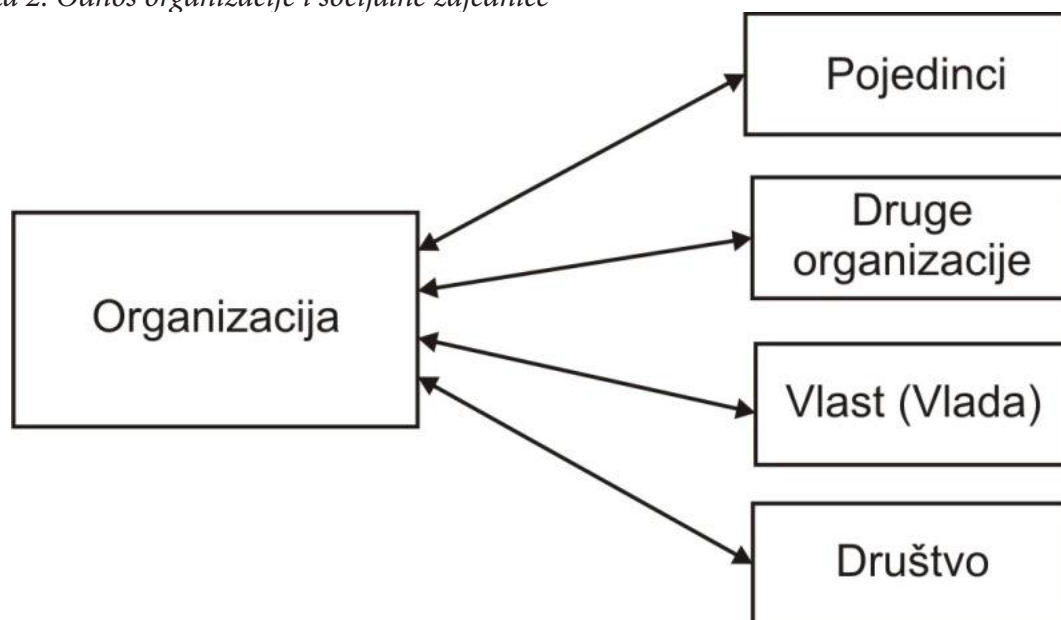
- Društveno odgovorna poslovna praksa koja podržava neki društveni cilj koji treba da unaprijedi život u zajednici ili zaštiti životnu sredinu.

Iako društvena odgovornost kompanija u izvornom shvatanju obuhvata odnos prema socijalnoj zajednici i okruženju, u kontekstu stejkholderske teorije može se govoriti o unutrašnjoj i spoljašnjoj dimenziji društvene odgovornosti. Spoljašnja dimenzija obuhvata odnose sa isporučiocima i korisnicima, odnose sa lokalnom zajednicom, poštovanje ljudskih prava i zaštitu životne sredine. Unutrašnja dimenzija se odnosi na sve aspekte koji se nalaze unutar granica organizacije, odnosno obuhvata menadžment zdravljem i bezbednošću na radu, menadžment ljudskim resursima, menadžment životnom sredinom i menadžment rizikom i promjenama (Đurić i Filipović, 2008). To pokazuje koliko je

organizacija otvoreni socijalni sistem i da njeno unutrašnje okruženje nije izolovano od spoljašnjeg (i obrnuto) i koliki je njen utjecaj na to društvo kroz unutrašnje procese i interakciju sa spoljašnjim okruženjem.

Dok unutrašnja dimenzija socijalne odgovornosti organizacija obuhvata odnos prema zaposlenim čak i kada se radi o upravljanju rizicima i promjenama, spoljašnja dimenzija obuhvata više aktera: društvo, vladu i druge organizacije, na šta upućuju Mondy i Noe (2005, str. 29) u analizi odnosa organizacije i društva na osnovu stejkholderske teorije. Oni pri tome naglašavaju da pristup stejkholderske teorije podrazumeva interakciju i razmenu organizacije sa socijalnim okruženjem po osnovu socijalnog ugovora. Mondy i Noe (2005, str. 29) definišu socijalni ugovor kao "set pisanih i nepisanih pravila i pretpostavki o prihvatljivoj interakciji između različitih elemenata društva. Mnogi od socijalnih ugovora su ugrađeni u običaje društva". Upravo je taj socijalni ugovor spona između etike i korporativne društvene odgovornosti.

Slika 2: Odnos organizacije i socijalne zajednice



Izvor: Prilagođeno prema Mondy and Premeux (1995), str. 82.

Socijalna korporativna odgovornost izražava odnos organizacije prema društvenoj zajednici i njenoj dobrobiti na osnovu dobre volje, a ne obaveze, jednako kao što etika

sadrži nepisana društvena pravila stvorena kroz običaje neke zajednice i vrijednosti koje pojedincima daju smjernicu o tome šta treba (šta ne treba) i šta je prihvatljivo i

poželjno ponašanje. Iz tog odnosa stvara se povjerenje između organizacije i zajednice, kao preduslov stvaranja dobrih međusobnih odnosa. Prema ovom konceptu, socijalni ugovor obuhvata odnos organizacije prema pojedincima, drugim organizacijama, vladi i društvu (Mondy & Noe, 2005, str. 31). Obaveze prema pojedincima podrazumijevaju prvenstveno obaveze prema zaposlenim i to je unutrašnja dimenzija socijalne odgovornosti organizacija.

Prema dokumentima Evropske komisije (Commission of the European Communities, 2001) društveno odgovorne su sljedeće aktivnosti menadžmenta ljudskih resursa (Berber, 2013, str. 1027):

- aktivno praćenje zaposlenih koji ne mogu raditi zbog invaliditeta ili povrede na radu,
- odgovorno ponašanje pri zapošljavanju, uključuju i nediskriminirajuću praksu zapošljavanja pripadnika manjina, starijih radnika, žena, nezaposlenih duže vreme, ljudi s posebnim potrebama kao doprinos postizanju ciljeva Evropske strategije zapošljavanja, smanjenju nezaposlenosti i borbi protiv socijalne isključenosti,
- prepoznavanje potreba za edukacijom zaposlenih kroz partnerstva s lokalnim trening organizacijama, kako bi prilagodili edukacione programe,
- podupiranje prelaza mladim ljudima iz škole na posao kroz osiguravanje pripravničkih radnih mjesta,
- osiguravanje povoljnog radnog okruženja,
- ohrabrivanje kontinuiranog učenja zaposlenih, naročito onih manje obrazovanih, s manje vještina i starijih.

Napovezanost menadžmenta ljudskih resursa i KDO upućuje i činjenica da se značajan dio najvećeg komparativnog istraživanja u okviru CRANET studije (www.cranet.org) odnosi na podatke o KDO. Odnos prema KDO u Srbiji pokazuju rezultati istraživanja za 2008-2010). Analizom tih rezultata istraživanja Berber (2013) zaključuje da je u Srbiji 53.8%

kompanija navelo da nemaju KDO izjavu, dok je svega 17.9% imaju u pisanom obliku a 28.2% u nepisanom. Uz objašnjenje da je uzrok takvom stanju nedovoljno shvaćanje i podrška konceptu KDO od strane menadžmenta i strah da bi orijentacija na društvene i ekološke ciljeve mogla skrenuti pažnju i učinak sa ekonomskog cilja – profita, možemo dodati i da u takvim okolnostima menadžment ljudskih resursa ne može imati uporište za aktivnosti koje doprinose korporativnoj društvenoj odgovornosti. To je potvrdilo jedno istraživanje sprovedeno u Srbiji (Berber, 2013, str. 1032), koje je ukazalo da se u kompanijama koje nemaju KDO manje primjenjuju programi obuke za posebne grupe radnika. Broj kompanija koji koristi MLJR programe obuke je veći ukoliko te kompanije imaju pisane KDO izjave.

Generalno posmatrano, bez obzira na postojanje KDO izjave u bilo kom obliku, u kompanijama se programi obuke za posebne grupe radnika koriste u veoma malom procentu – između 5,3% i 28,9% kompanija (s tim što je ubjedljivo najveće korišćenje MLJR programa obuke upravo za mlade radnike). Najmanje korišćenje ovih programa je vezano za starije radnike, pripadnike nacionalnih manjina i osobe sa invaliditetom. Slična situacija je i sa primjenom planova razvoja karijere. Bez obzira na postojanje KDO izjave u bilo kom obliku u kompanijama, navedeno istraživanje je pokazalo da se programi razvoja karijere za posebne grupe radnika u Srbiji koriste u veoma malom procentu – između 2,8% i 23,4% kompanija. Ovo istraživanje upućuje na zaključak da se u okviru MLJR aktivnosti u Srbiji ne posvećuje dovoljna pažnja korporativnoj društvenoj odgovornosti, što nema ni deklarativnu podršku u postojanju KDO izjava.

U okviru diskusije o korporativnoj društvenoj odgovornosti razvijen je i pojam održivog razvoja. Sagledavajući ulogu menadžmenta ljudskih resursa u održivosti društva i životnog okruženja, Društvo za menadžment ljudskih resursa naglašava potrebu korišćenja HR alata u cilju podrške strategiji održivosti u organizaciji i stvaranje

sistema upravljanja ljudskim resursima koji doprinosi održivim performansama firme (SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series, 20).

Održivi MLJR stvara vještine, motivaciju, vrijednosti i povjerenje da se obezbijedi dugoročno zdravlje i održivost unutrašnjih i spoljnih aktera organizacije, sa politikama koje odražavaju jednakost, razvoj i blagostanje i podršku i pomoć ekološkoj praksi. U drugoj ulozi menadžment ljudskih resursa ima fokus na profesionalne alate i procese koji čine jezgro upravljanja ljudskim resursima i doprinose principima održivosti. U tom dokumentu se navode sljedeći alati upravljanja ljudskim resursima koji mogu biti korisni za održivi razvoj: privlačenje, zadržavanje i posvećenost zaposlenih, pružanje mogućnosti za obuku i razvoj vještina i znanja, evaluacija radnih rezultata i nagrađivanje koje podstiče ostvarivanje održivih ciljeva organizacije, stvaranje organizacione klime i podrška održivom ponašanju.

Iako je korporativna društvena odgovornost u svojoj osnovi izraz politike organizacije prema njenom okruženju (unutrašnjem i spoljašnjem), koju definiše i sprovodi menadžment, najveći dio operativnih aktivnosti povezan je sa menadžmentom ljudskih resursa. Ako pođemo od nesporne činjenice da su organizacije otvoreni ekonomski i socijalni sistemi, čija je osnovna funkcija u širem smislu da zadovolji potrebe društva za proizvodima i uslugama, onda ne možemo izbjeći zaključak da su one integrativni i razvojni dio društva i da njihovo djelovanje ima višestruke posljedice za to društvo. Ne samo da one svojim proizvodima utiču na način života ljudi u društvenoj zajednici (i globalno), da njihova efikasnost i efektivnost ima neposredne implikacije na ukupni privredni razvoj i ekonomiju, nego i odnosom prema zaposlenim utiču na vrijednosti, obrazovanje, kulturu, zdravlje, socijalnu stabilnost i ekološku održivost života u društvenoj zajednici.

Kada se govori o korporativnoj društvenoj odgovornosti, ona se najčešće svodi na

određene dobrovoljne akcije i aktivnosti organizacija, koje pokazuju dobru volju i razumijevanje organizacije za život u široj društvenoj zajednici, a zanemaruje aspekt odnosa prema zaposlenim. Uloga zaposlenih se obično sagledava kroz vođenje određenih društveno korisnih akcija i volonterski rad u zajednici. Međutim, organizacije su odgovorne za otvaranje i očuvanje radnih mjesta, čime utiču na stanje zaposlenosti u nekom društvu kao meru društvene razvijenosti, standarda i blagostanja. Omogućavajući ljudima da rade, organizacije zadovoljavaju čitav niz ljudskih potreba (egzistencijalne, socijalne, potrebe za učenjem i razvojem) i tako smanjuju nivo frustracije u društvu, koja je osnovni generator agresije. Život u miru je uslov ostvarivanja ljudskih sloboda, pravičnosti i jednakosti kao osnovnih ljudskih prava. Svojim kriterijumima vrijednovanja pri zapošljavanju, unaprijeđivanju i određivanju zarada, organizacije utiču na sistem vrijednosti u društvu (kao uporište kulture i etike), što se odražava na sistem obrazovanja i razvoj institucija obrazovanja i kulture. Podrškom neposrednim aktivnostima organizacija u obuci i razvoju zaposlenih utiče se na stvaranje ljudskog potencijala (kapitala) kao generatora tehnološkog i ekonomskog razvoja društva.

Ne treba zanemariti ni odnos organizacije prema bezbjednosti i zdravlju zaposlenih, koji se direktno odražava na stanje zdravlja u društvu, fizički i zdravstveni potencijal i troškove društva po tom osnovu. Zato menadžment ljudskih resursa nije samo pitanje od interesa za organizaciju i njene performanse, nego i za širu društvenu zajednicu i njene interese u okviru održivog razvoja.

ZAKLJUČAK

Poslovanje, kao društvena praksa, odvija se u određenom društvu koje ima kulturu sa ustanovljenim skupom vrijednosti, postupaka, pravila i očekivanja. Kultura se utemeljuje na određenim predodžbama,

vrijednostima i vjerovanjima, kao ishodištu i temelju etičkih sudova, ali i odluka, ponašanja i vrijednovanja poslovnih aktivnosti. Svaka društvena zajednica određuje suštinu i ograničenja biznisu i nužno je da se sagledava u kulturnom kontekstu. Ograničenja i zahtjevi koje društvo nameće biznisu nisu samo normativne, nego i moralne prirode. „Biznis ne može da zanemaruje moralne zahtjeve cjelokupnog društva, zato što je on dio društva i od društva zavisi, iako mu služi.“ (Di Džordž, 2003, str. 25). Shvatanje da moralno vrijednovanje neke radnje zavisi od kulture, odnosno da su sudovi o ispravnom i pogrešnom kulturno određeni, može da vodi u kulturni relativizam. Međutim, ne treba zanemariti činjenicu da su neke vrijednosti univerzalne i da biznis danas prelazi nacionalne granice i postaje sve više internacionalan i ograničen međunarodnim pravilima i standardima. U skladu sa tim, postavlja se često pitanje koliko se biznis prilagođava kulturi okruženja i u kojoj mjeri mijenja tu kulturu.

Ma koliko kompetitivna bila neka poslovna djelatnost, ona uvijek egzistira na temelju zajedničkih interesa i uzajamno prihvaćenih pravila ponašanja. Ti zajednički interesi predstavljaju osnovni orijentir u donošenju etičkih sudova o odlukama i postupcima u biznisu. U osnovi to znači da svrha biznisa nije korist (profit ili zarada) samo za jednu stranu, odnosno one koji vode biznis, nego obostrani interes i za korisnike poslovnih aktivnosti. Biznis ima smisla samo ako je društveno korisna aktivnost i ako zadovoljava potrebe korisnika određenih proizvoda i usluga. Da bi se ostvarili zajednički interesi svih učesnika u poslovnim aktivnostima na obostranu korist, nužno je da se utvrde pravila koja su poznata učesnicima u poslovnim procesima i da ih oni dobrovoljno prihvataju. Poslovna etika se zasniva na principu da biznis nije izolovan i izdvojen.

LITERATURA

- [1] Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2003). Proposal of an ethical model for human

- resource management. *International Journal of Good Conscience*, 1, 102a-119a. ISSN: 1870-557X
- [2] Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 62, 335-343.
- [3] Archie, B. C. (1987). In Search of the Moral Manager. *Business Horizons*, 30, 7-15.
- [4] Aristotel (1985), *Nicomachean Ethics*. Indianapolis: Hackett Publishing Company.
- [5] Armstrong, M. (2001). *A hand book of personnel management practice* (8th ed.). London, UK & Milford CT, USA: Kogan Page.
- [6] Arsić, M. (2014). Da li je privatizacija glavni krivac za gubitak radnih mesta u Srbiji? Biznis i finansije. Preuzeto sa www.naslovi.net
- [7] Babić, J. (2006). *Društvena odgovornost korporacija*. Beograd, Srbija: Filozofski fakultet.
- [8] Bahtijarević, Š. F. (1999). *Menadžment ljudskih potencijala*. Zagreb, Hrvatska: Golden
- [9] Cascio, W. (2003). *Managing Human Resources*. New York, USA: McGraw-Hill.
- [10] Poór, K., Karoliny, Z., Alas, R., Dobrai, K., Engle, A., Farkas, F., & Slavić, A. (2012). *Multinational companies in Central and Eastern Europe: Human Resource Management Issues and Challenges (2008-2009)*. Preuzeto sa <http://www.cceirt-MLJR.eu/>
- [11] CIPD (2003). *A Guide to Corporate Social Responsibility*. Preuzeto sa <http://www.cipd.co.uk/>
- [12] Clark, R. W., & Lattal, A. D. (1993). *Workplace ethics: Winning the integrity revolution*. Lanham, MD: Rowman-Littlefield.
- [13] Dramond, Dž., & Bein, B. (2001). *Poslovna etika*. Beograd, Srbija: Klio.
- [14] Drašković, B. (2010). *Kraj privatizacije i posledice po razvoj: Kraj privatizacije i posledice po ekonomski razvoj i nezaposlenost u Srbiji*. Beograd, Srbija:

- IEN, BBA i Savez samostalnih sindikata Srbije.
- [15] Duraković, N. (2011). Menadžment ljudskih resursa u organizacijama BiH. *Tranzicija*, 12, 25-26.
- [16] Dušanić, B. J. (2013). Neoliberalizam, tranzicija i kriza. Beograd, Srbija: Beogradska poslovna škola.
- [17] Đorđević, M., & Veselinović, P. (2010). Razvojne karakteristike srpske ekonomije u periodu tranzicije. Beograd, Srbija: Škola biznisa 1/2010.
- [18] Đurić, J. (2004). Zadnje dvorište tranzicije. *Filozofija i društvo*, 25 (2), 261-271.
- [19] Frost, P. J., Dutton, J. E., Worline, M. C., & Wilson, A. (2000). Narratives of compassion in organizations. U S. Fineman (Urednik). *Emotion in organizations*, 25-45. Thousand Oaks, CA: Sage.
- [20] Fukuyama, Y. F. (1995). *Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. London, UK: Hamish Hamilton.
- [21] Garavan, T., Morley, M., Heraty, N., Lucewicz, J., & Suchodolski, A. (1998). Managing Human Resources in a Post-command Economy: Personnel Administration or Strategic MLJR. *Personnel Review*, 27 (3), 200-12.
- [22] Gilligan, C. (1987). 'Moral orientation and moral development'. *Women and Moral Theory*. NJ, USA: Rowman and Littlefield.
- [23] Gomez-Mejia L., Balkin B., & Cardy R. (2007). *Managing Human Resources*. New Jersey, USA: Pearson/Prentice Hall.
- [24] Gooderham, P., Morley, M., Brewster, Ch., & Mayrhofer, W. (2004). *Human Resource Management: An Universal Concept? Human Resource Management in Europe: Evidence of Convergence?* London, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- [25] Gooderham, P., Morley, M., Brewster, Ch., & Mayrhofer, W. (2004). *Human Resource Management: An Universal Concept? Human Resource Management in Europe: Evidence of Convergence* London, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- [26] House & dr. The GLOBE Study of 62 Societies (2004). *Culture, Leadership, and Organizations*. New York, USA: Sage.
- [27] Hunt S., & Duhan D. (2002). Competition in the Third Millennium – Efficiency or Effectiveness? *Journal of Business Research*, 55, 97-102.
- [28] Ignjatović, M., & Svetlik I. (2003). European MLJR clusters. *EBS Review*, 17, 25-39.
- [29] 245
- [30] Inglehart, R. (1990). *Culture Shift in Advanced Industrial Society*. New Jersey, USA: Princeton University Press.
- [31] Inglehart, R. (1995). Changing Values. *Economic Development and Political Change. International Social Science Journal*, 145, 379-388, 400-403.
- [32] Inglehart, R. (1997). *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic*
- [33] Woodal, J. (1996). Managing culture change: can it ever be ethical? *Personnel Review*, 25 (6).
- [34] Wooten, K. (2001). Ethical dilemmas in human resource management, An application of a multidimensional framework, a unifying taxonomy, and applicable codes. *Human Resources Management*, 11, 159-175.
- [35] Worden, S. (2003). The role of integrity as a mediator in strategic leadership: A recipe for reputational capital. *Journal of Business Ethics*, 46, 31-44.
- [36] Work Foundation (2002). *Corporate Social Responsibility: Managing Best Practice*, 98.
- [37] Preuzeto sa www.managementhelp.org
- [38] Zupan, N., & Kaše, R. (2005). Strategic human resource management in European transition economies: building a conceptual model on the case of Slovenia. *Human Resource Management*, 16 (6), 882-906.

PREDUZETNIŠTVO

ENTREPRENEURSHIP

Sadik Bahtić*
Ramo Isak**
Emina Čolaković***

SAŽETAK

U ovom radu upoznat ćemo se sa preduzetništvom, ciljevima, faktorima i značaju preduzetništva za ekonomski rast i razvoj neke države, nekog društva. Preduzetništvo je naučna oblast za koju pokazuju svoje interesovanje naučnici, poslovni ljudi i države širom svijeta. Preduzetništvo je ljudska kreativna i inovativna aktivnost kojom se pokreću promjene u proizvodnji i poslovanju. Inovacije i preuzimanje rizika ključni su elementi poduzetništva. Preduzetništvo stalno teži novom i nikad se ne miri s postojećim. U modernom preduzetništvu vrijedi pravilo „Sve što je danas dobro nije dobro za sutra“. Kroz izradu rada, odgovorit ćemo na najvažnije pitanje šta je potrebno uraditi da se preduzetnicima obezbijedi povoljan poslovni ambijent kako bi mogli uspješno poslovati?

Ključne riječi: preduzetništvo, korporativno preduzetništvo, preduzetnik, poslovni ambijent, razvoj.

ABSTRACT

In this paper, we will get acquainted with entrepreneurship, goals, factors and the importance of entrepreneurship for economic growth and development of a country, a society. Entrepreneurship is a scientific field in which scientists, business people and countries around the world show their interest. Entrepreneurship is a human creative and innovative activity that initiates changes

in production and business. Innovation and risk-taking are key elements of entrepreneurship. Entrepreneurship constantly strives for the new and never reconciles with the existing. In modern entrepreneurship, the rule “Everything that is good today is not good for tomorrow”. Through the preparation of the paper, we will answer the most important question what needs to be done to provide entrepreneurs with a favorable business environment in order to be able to do business successfully?

Keywords: entrepreneurship, corporate entrepreneurship, entrepreneur, business environment, development.

UVOD

Preduzetništvo je naučna oblast za koju pokazuju svoje interesovanje naučnici, poslovni ljudi i države širom svijeta. Preduzetništvo je ljudska kreativna i inovativna aktivnost kojom se pokreću promjene u proizvodnji i poslovanju. Inovacije i preuzimanje rizika ključni su elementi poduzetništva. Preduzetništvo stalno teži „NOVOM I NIKAD SE NE MIRI S POSTOJEĆUM“. U modernom preduzetništvu vrijedi pravilo „SVE ŠTO JE DANAS DOBRO NIJE DOBRO ZA SUTRA“. ¹Preduzetništvo, dakle, nije profesija, ono je sposobnost čovjeka da pokrene neku aktivnost u svrhu postizanja određenog cilja. Preduzetnik je osoba koja ima sposobnosti osnivanja poduzeća i pokretanja njegovih

1 Bahtić dr. S., - Sućeska dr. A, „Ekonomika preduzeća“, Univerzitet u Travniku, Travnik, 2016.

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

** - Condor d.o.o. Zenica

*** - Pravni fakultet Univerziteta u Sarajevu

poslovnih aktivnosti ulaganjem kapitala u potrebne resurse (rad, prirodne resurse i kapitalnu opremu) radi proizvodnje novih dobara i usluga. Biti preduzetnik znači biti otvoren prema novome, inovirati, prihvaćati i uvoditi nove proizvode, usluge i procese, voditi ljude te biti spreman na rizik.

NASTANAK I RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA I PREDUZETNIKA

Istorijski razvoj preduzetništva

Preduzetništvo, kao ideja, stara je koliko i ljudsko društvo t.j. postoji otkad je čovjeka. Prvi zapisi nam ukazuju na razne oblike preduzetništva u rano doba, u egipatskoj, arapskoj i kineskoj civilizaciji. U antičko doba poznati su različiti tipovi preduzetništva u staroj Grčkoj i Rimskom carstvu gdje kao različite preduzetničke aktivnosti jačaju trgovina i novčano poslovanje. Mnogi započinju vlastito poslovanje i rade sami za sebe. Oni se nazivaju preduzetnicima. Preduzetnici su najčešće oboje, i vlasnici i zaposlenici. O preduzetniku se obično misli da je to osoba koja je u stanju prepoznati povoljnu priliku i iskoristiti je za pokretanje novog poslovanja, dok drugi to nisu u stanju. Ekonomist J. Timmons napisao je u svojoj knjizi: „Uspješan preduzetnik može oblikovati i kreirati povoljnu priliku dok je ostali i ne vide, odnosno vide jeli prerano ili prekasno”. Riječ preduzetnik prvi je put bila korištena u Francuskoj u 17. vijeku. Richard Cantillon je u Raspravionaravitrgovine (1725) preduzetnike prikazao kao zakupnike zemljišta, trgovce, manufakturiste, graditelje itd., ali i liječnike, slikare i advokate, naglašavajući neizvjesnost i rizik u njihovom poslovanju. Preduzetništvo se razvijalo u drugom razdoblju. Danas se podrazumjeva da posebno komparativno preduzetništvo (individualni i korporacijsko) potječe iz novijeg vremena, a njegovi korijeni već se nalaze u XII i XV vijeku. Posebni tipovi preduzetništva su se formirali kroz istoriju, ovisno od stepena razvoja proizvodnih snaga i društvenih odnosa.

Gledano sa istorijskog aspekta preduzetništvo se moglo svrstati u šest(6) kategorija:

- Preduzetništvo gusara,
- Preduzetništvo feudalaca,
- Preduzetništvo državnih činovnika,
- Preduzetništvo špekulanata,
- Preduzetništvo trgovaca,
- Preduzetništvo obrtnika, zanatlija i drugih proizvođača.

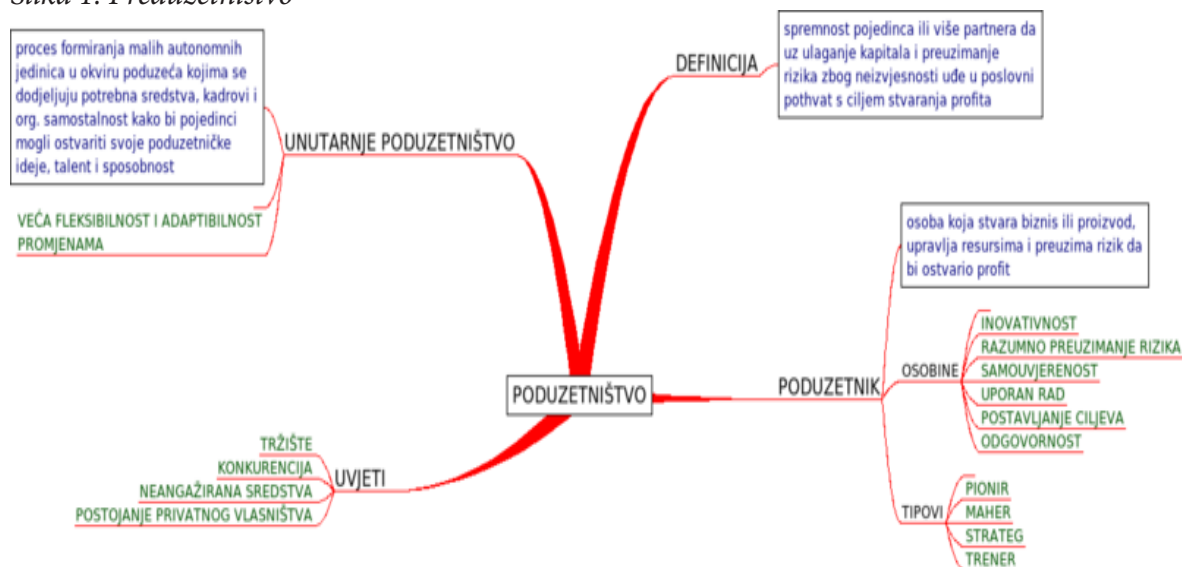
Marko Polo je jedan od najranijih primjera preduzetnika koji je utvrdio trgovački put prema Dalekom Istoku. On je potpisivao ugovore sa trgovcima i bankarima da će im prodati njihovu robu. Ugovor koji je potpisao predviđao je pozajmicu trgovcu-pustolovu sa kamatom od 22,55% uključujući osiguranje. Dok je kapitalist bio onaj koji je pasivno prihvatao rizik, trgovac-pustolov imao je aktivnu ulogu u trgovini, snoseći psihički i fizički rizik.² Kada je trgovac -pustolov uspješno prodao svoju robu i završio putovanje, profit se dijelio sa kapitalistom koji je dobio veći dio (više od 75%), dok je trgovac dobio preostalih 25%. U to vrijeme trgovci nisu bili specijalizovani, obavljali su sve trgovačke, prijevozne, novčane i druge poslove, a zbog velike nesigurnosti prometa udruživali su se u kopnene karavane ili u flote brodova, zatim u stalnije oblike udruženja –gilde. Začeci trgovačkih preduzeća javljaju se vrlo rano, u Italiji već u 12. vijeku kao privremena društva, zadužena samo za jedno ili više trgovačkih putovanja. U Srednjem vijeku pojam preduzetnika korišten je da bi opisao osobu koja je realizovala veće proizvodne projekte. U takvim većim proizvodnim projektima, osoba nije preuzimala nikakav rizik, već je jedino rukovodila projektom koristeći se prirodnim bogatstvom. Tipični preduzetnik u Srednjem vijeku je svećenstvo-osobe koja je bila zadužena za velike arhitektonske poslove, za gradnju dvoraca i fortifikacija, javnih zgrada, crkava i katedrala. Od kraja 14. vijeka šire se javljaju trajna udruženja, koja su većinom poprimila poslovni oblik današnjih javnih trgovačkih

² Bahtić dr. S.-Sućeska dr. A, „Ekonomika preduzeća“, Univerzitet u Travniku, Travnik, 2016.

društava. Ona su se temeljila na kućnoj zajednici porođnih članova i predstavljala su sjedinjenje kapitala i trgovačke djelatnosti svih sudionika. Međutim, i ona su se sklapala na kraće vrijeme, od jedne do pet godina, ali se ugovor mogao stalno obnavljati. Preduzeće je nastalo tako što se privredna aktivnost osamostalila od preduzetnikova domaćinstva i što se ona uz određenu cijenu mogla kupiti i prodati. Preduzeće postaje samostalni privredni organizam sa vlastitim životom i izdiže se iznad pojedinih ljudi koji u njemu privređuju. Kao tipičan masovni fenomen preduzeće se javlja tek u 15. vijeku. Veza između rizika i preduzetništva uspostavljena je u 17. vijeku, kada je preduzetnik postao osoba koja je ulazila u ugovorne odnose s vladom za izvršenje određenih usluga ili snadbijevanje ugovorenom robom. Dok je ugovorena cijena bila fiksna, profit ili gubitak pripadao je preduzetniku. Jedan od preduzetnika u tom periodu bio je francuz John Law koji je osnovao kraljevsku banku. Ta je banka imala ekskluzivni ugovor sa kompanijom u tzv. Novom svijetu – Mississippi Company. Na nesreću, taj monopol francuske trgovine donio je Law-u gubitak i propast kada je pokušao povećati cijene dionica. Poznati ekonomist Richard Cantillon razumio je Lawo-ovu grešku. Cantillon je razvio jednu od ranih teorija preduzetnika. On je utvrdio da preduzetnik mora prihvatiti rizik, posebno trgovac, farmer, zanatlija i ostali samostalni proizvođači kupujući po poznatoj cijeni, a prodajući po nepoznatoj cijeni, radeći sa rizikom. U 18. vijeku, razlikuju se osobe koje imaju kapital od osoba koje kapital trebaju. Drugim riječima, preduzetnik se razlikuje od osobe koja ima kapital i želi ga povećati. Suština ovog razlikovanja vezana je uz industrijalizaciju koja se proširila po čitavom svijetu. Mnoge inovacije koje su se tada dogodile promijenile su svijet (kao npr. Eli Whitney i Thomas Edison). Oboje su razvili novu tehnologiju, ali je nisu mogli finansirati. Dok je Whitney finansirao svoju proizvodnju mašina vladinim novcem, Edison je skupljao kapital iz privatnih izvora za razvoj u oblasti

elektrike. Oboje su bili korisnici kapitala (preduzetnici), a ne dobavljači kapitala. Oni koji su imali kapital, bili su profesionalni upravljači novcem koji su ulagali u rizičnu investiciju udružujući vlastiti kapital da bi dobili što veći interes na investiciju. Krajem 19. i početkom 20. vijeka preduzetnik nije bio distanciran od menadžera i posmatran je u svijetlu ekonomske perspektive. Preduzetnik organizuje i posluje u preduzeću za svoj lični dobitak. Plaća tržišnu cijenu za sirovine potrebne za posao, korištenje zemljišta, svoje zaposlene i kapital koji posuđuje. On koristi svoju ličnu inicijativu, maštu i intelekt pri planiranju, organizovanju i administriranju preduzeća. Ukratko on ulaže svoju inovativnost. Sredinom 20. vijeka značenje preduzetnika prerasta u inovatora. Koncept inovativnosti i novina je vrlo prisutan pri definisanju preduzetnika. Funkcija preduzetnika je upotrijebiti tehnološke mogućnosti za proizvodnju novih roba ili proizvodnju starih na novi način, otvaranje novih mogućnosti zamjene materijala novim, novih načina proizvodnje. U ovoj definiciji značajno mjesto zauzima inovativnost. Inovativnost, kao činjenica uvođenja nečeg novog, je jedan od težih zadataka koji se postavlja pred preduzetnika. Ono podrazumijeva, ne samo mogućnost kreativnosti i koncepcije, nego i mogućnost razmišljanja na odgovarajućem okruženju. Novine se mogu javiti u svim fazama proizvodnje i distribucije proizvoda, u metodama razvoja i nove organizacijske strukture. Jedna od još uvijek nerazjašnjenih inovacija je gradnja EGIPATSKIH PIRAMIDA rađenih od kamenih blokova teških nekoliko tona. Očito je da je preduzetništvo tijesno povezano s intenzivnim promjenama u tehnologiji, ekonomiji, politici te socio – kulturnim i institucionalnim dostignućima u društvu. Danas smo svjedoci izuzetnih promjena u svim tim područjima koje nagovještavaju još veće, dublje i brže promjene, iste ili druge vrste u društvu. One će se neizbježno odvijati u vezi s promjenama u preduzetništvu, i to kako u teoriji, tako i u praksi.

Slika 1. Preduzetništvo



Izvor: Buble, M., Kružić, D. (2006) *Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*, RRiF plus d.o.o., Zagreb.

CILJEVI PREDUZETNIŠTVA

Ciljevi preduzetništva treba da obezbjede uspostavljanje i stvaranje okruženja, koje će podsticajno djelovati na osnivanje novih i razvoj već postojećih malih i srednjih preduzeća, podsticanje osnivanja, poslovanja i razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća, pružanje pomoći, savjeta i informacija, obuka i konsalting usluga itd. Dosadašnja ponuda ovakvih vrsta usluga je na veoma niskom nivou, a cijene su visoke za pojedince i nove preduzetnike. Po pitanju ciljeva razvoja preduzeća, odnosno preduzetništva država je obavezna da pruži neposrednu podršku malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima. Svojim misijom podstiče njihov razvoj, doprinosi rastu društvenog proizvoda i otvaranju novih radnih mjesta. Ciljevi preduzetništva su:

- promocija i podsticanje razvoja preduzetništva i preduzetničkog duha,
- otvaranje novih preduzeća i rast i razvoj postojećih,
- razvoj tržišta konsultantskih usluga i
- razvoj preduzetničke infrastrukture.

Što se tiče samih usluga u potpori razvoja preduzetništva potrebno je razviti širok

spektar usluga koje pomažu malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima da unaprijede svoje poslovanje, a koje se mogu svrstati u tri kategorije: konsultantske usluge, obuke i poslovne informacije.

PREDUZETNIŠTVO U NEKIM RAZVOJENIM ZEMLJAMA

Preduzetništvo³ ima veliku ulogu i značaj u razvijenim zemljama. U tim bi zemljama preduzetništvo trebalo biti vodič za zemlje u razvoju i tranziciji, kako pokrenuti i razvijati menadžment i preuzetništvo. Njihova iskustva i znanja mogla bi se primjeniti u oblikovanju nacionalnih programa Bosne i Hercegovine, s ciljem ubrzanja provrednog rasta i razvoja zemlje.

Austrija je izvanredan primjer uspješne politike općeg razvoja poticanjem nastanka malih preduzeća. Ta je zemlja putem malih preduzeća osigurala brz privredni rast i visoku konkurentnost. Većina malih i srednjih preduzeća u Austriji djeluju na području obrtništva, trgovine i turizma. Sektor turizma je tipičan sektor malog preduzetništva, u

3 Dr. Adil Trgo „Ekonomika Preduzeća“ Univerzitet „Džemal Bijedić“, Fakultet za poslovni menadžment, Mostar, 2010 god.

kojem se bez velikih inovacija racionalno koriste prirodni resursi i ostvaruje visok dohodak. Godišnji prihod Austrije od turizma je oko dvadeset(20)milijardi eura. Treba naglasiti da ministar privrede Austrije mora svake druge godine počevši od 1982. godine podnijeti u parlamentu izvještaj o stanju malih i srednjih preduzeća, koje predstavlja najvažniji izvor informacija o razvoju tih preduzeća. Kvalitetan rad, znanje i opća briga za napredak u stabilnom pravnom i socijalnom okruženju, uz otvorenost prema svijetu, mogu biti dovoljni uslovi za brz privredni razvoj i socijalnu stabilnost.

Za Austriju se s pravom može reći da je zemlja malih preduzeća i preduzetnika.

Švicarska je poznata po tome što je svoj privredni razvoj pretežno temeljila na malim i srednjim preduzećima. U 1995.g. u Švicarskoj je od ukupno 245.000 preduzeća bilo 97,1% malih, 2,7% srednjih i samo 0,2% velikih preduzeća. Prosječan broj zaposlenih u malim i srednjim preduzećima iznosio je 8. Švicarska ima dugu tradiciju pomaganja razvoja malih preduzetnika. Glavnina javnih programa poticanja razvoja razrađena je na regionalnoj i lokalnoj razini. Daje se pomoć za razvoj, finansijske informacije, novčana pomoć, pomoć za povećanje zaposlenosti i za istraživanja. Krucijalan je naglasak na stručnom obrazovanju i konkurenciji. Za preduzetničko obrazovanje mladih Švicarska (kao i Austrija i Njemačka) ima dvojni sistem, koji im omogućuje da osnovnu i višu obuku dobiju u preduzećima, uporedo s obukom na fakultetima. U zemljama tržišne privrede, privatnog vlasništva i slobodne preduzetničke tradicije postoje brojne finansijske institucije kojima se preduzetnici mogu obratiti za dobivanje finansijskih sredstava. Te finansijske institucije i razni finansijski oblici, kao i postojanje finansijskih tržišta pogoduju razvoj preduzetništva, jer pružaju raznovrsne mogućnosti pribavljanja novca za ulaganja. Njemačka, kao jedna od najrazvijenijih zemalja svijeta, ima u osnovi samo dva tipa finansijskih institucija: banke i štedionice. Štedionice predstavljaju najači dio njemačkog bankarskog sistema. One

kreditiraju i finansiraju privredni razvoj zemlje, preduzeća i privatnog preduzetništva, zanatsko-proizvodne industrijske djelatnosti, te snažnu vanjskotrgovinsku orijentaciju, što uključuje zemljoradnju, šumarstvo, ribarstvo, vodoprivredu, energetiku, prerađivačku industriju, građevinarstvo, trgovinu, transport, komunikacije, javni uslužni sektor i slobodna zanimanja. Austrija, Njemačka i Švicarska su tri primjera razvijenih zemalja, koja svoj privredni razvoj temelje na preduzetništvu. Kulturna i geografska bliskost s Bosnom i Hercegovinom, te sličnost privrednih struktura mogu njihovo iskustvo učiniti inspirativnim i za bh preduzetnike i olakšati praktičnu saradnju u mnogim područjima. Osim njih, treba navesti i jednu od jajaćih sila svijeta koja svoj privredni uspjeh temelji na preduzetništvu, a to je Japan. Japan je država koja stimuliše razvoj onih preduzeća koja su nužno potrebna za razvoj cjelokupne privrede. Tako je japanska vlada mala i srednja preduzeća učinila posebno važnim za razvoj cjelokupne privrede i zaštitila ih zakonima, pružajući im uz to stručnu i finansijsku pomoć. U Japanu vlada preko svojih finansijskih organizacija osigurava finansiranje malih i srednjih preduzeća po povoljnijim uslovima nego privatne banke.

OSNOVNE PRETPOSTAVKE RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA U BIH

U razvijenim zemljama preduzetništvo je važan faktor privrednog razvoja. Da bi BiH dostigla razvijene zemlje, najprije mora stvoriti određene preduslove za brži razvoj preduzetništva. Osnovne pretpostavke razvoja malih i srednjih preduzeća u BiH su:

- pravne,
- finansijske,
- obrazovne,
- naučne,
- savjetodavne,
- servisne i
- ostale pretpostavke.

1. Pravne pretpostavke su zakonski propisi koji

regulišu osnivanje, registraciju i likvidaciju malih i srednjih preduzeća i zakonski propisi o finansiranju, računovodstvu i reviziji malih i srednjih preduzetničkih organizacija. BiH mora osigurati zakonsku podršku osnivanju i razvoju preduzetničkih organizacija. Danas u BiH registracija MSP zahtijeva mnogo vremena i dokumenata.

2. Finansijske pretpostavke su nužne za razvoj preduzetništva jer bez kapitala nije moguće realizovati preduzetnički poduhvat. Zbog toga su potrebne finansijske institucije za finansiranje preduzetništva. To mogu biti državne, regionalne i lokalne institucije za pružanje finansijske podrške preduzetništvu, tj. pružanje mogućnosti dobivanja dugoročnih kredita. Osim toga, potrebno je privući strani kapital preko međunarodnih finansijskih institucija i više ga koristiti, te stvoriti povoljniju investicionu klimu za strana ulaganja. Vrlo je važan poreski i carinski sistem koji će poticati preduzetnička ulaganja.

3. Obrazovne pretpostavke podrazumijevaju opće, stručno i poslovno znanje preduzetnika, koje se stiče školovanjem od srednjih preko viših do visokih škola, ali i putem raznih seminara, kurseva i posebnih škola. Treba obrazovati kadrove za potrebe tržišta rada.

4. Naučne pretpostavke podrazumijevaju univerzitete, fakultete, naučno-istraživačke institute i naučno-tehnološke parkove u okviru kojih se provode istraživanja problema iz oblasti preduzetništva.

5. Savjetodavne pretpostavke uključuju:

- savjetništvo za osnivanje i registraciju malih i srednjih preduzeća,
- investicijsko i finansijsko savjetništvo,
- savjetništvo za tekuće poslovanje i razvoj preduzetništva,
- te savjetništvo za likvidaciju.

6. Servisne usluge pružaju:

- računovodstvene,
- finansijske,

- marketinške i
- revizorske firme.

7. Ostale pretpostavke za razvoj preduzetništva su:

- poslovni inkubatori,
- razvojne agencije,
- slobodne zone i
- udruženja preduzetnika.

FAKTORI KOJI UTIČU NA RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA

Vanjski faktori

1. Faktori koji utiču na razvoj preduzetništva, ekonomski prije svega organizacija ekonomske politike, kao skup mjera, instrumenata i mehanizama koje država koristi da bi ostvarila zadate ekonomske ciljeve.

2. Politički koji podrazumijevaju kompleksnu strukturno-funkcionalnu cjelinu koja počiva na interakciji društva (socijalni sistem) i političkog poretka (država i oblici vladavine), sistem političkih institucija i odnosa u njima u vezi sa vršenjem javne vlasti, i ostvarivanjem društvene funkcije političke vlasti.

3. Pravni kao skupa zakonskih i institucionalnih okvira poslovanja i djelovanja samog privrednog sistema.

4. Tehnološki

5. Socio-kulturni koji imaju za cilj poboljšanje opštih uslova života, visoka stopa privrednog rasta, poboljšanje alokacije faktora proizvodnje, zadovoljenje kolektivnih potreba, poboljšanje raspodjele dohotka i bogatstva, zaštita i podsticanje regionalnog privrednog razvoja

Karakteristične spoljašnje promjene (promjene u spoljašnjem okruženju) koje su se desile prethodnih pedeset godina, i pri tome u velikoj mjeri imaju uticaj na današnje poslovanje, mogle bi se definisati kroz nekoliko karakterističnih kategorija:

- porast broja zaposlenih u uslužnom sektoru,

- skraćivanje prosječnog životnog ciklusa,
- porast broja malih i srednjih preduzeća (oko pet puta više kompanija danas u odnosu na 1950. godinu jesu preduzeća iz sektora malih i srednjih preduzeća) koje danas zapošljavaju više od 80% radne snage,
- nastajanje zahtjevnih kupaca koji očekuju proizvod/uslugu kreiranu prema njihovim zamislima i dostavljenju na načina koji njima odgovara, u vremenu kada im odgovara,
- povećanje brzine protoka informacija, brzine komuniciranja i brzine obrade podataka,
- način distribuiranja proizvoda kupcima (pojava novih kanala distribucije, novih načina plaćanja),
- demografske promjene (povećanje starosne granice, doživotno učenje, novilekovi, genetika),
- globalizacija.

Lične karakteristike poduzetnika

- Klasični tip preduzetnika, koji identifikuje neiskorišćenu poslovnu priliku, kombinuje faktore proizvodnje – inovira i konvertuje priliku u profitonosan biznis,
- Preduzetnik – privredni stvaralac ide znatno dalje od kreiranja firme – njegova inovacija ima krucijalni značaj za cijelu privrednu granu; ona ne podrazumijeva samo novi proizvod, već često nove proizvodne prilaze, unapređena i potpuno nova tehnološka rješenja, nove sirovine.
- Takav primjer je H. Ford sa izumom pokretnetrake i masovnom proizvodnjom u automobilskoj industriji, ili T. Edisonu elektronskoj industriji, B. Gates u industriji softvera i dr.
- Preduzetnik-administrator je menadžer koji ima aktivnu ulogu u već osnovanoj firmi i njegov zadatak je da na efikasan način izvršava strategiju, identifikovanu i utvrđenu od strane menadžmenta preduzeća.

Pravila poduzetništva

- Preduzetnici postaju to što jesu na različite načine. Svako ostvaruje svoj san, na sopstveni način.
- Preduzetnici pokreću i regulišu sopstveni posao. U preduzetništvu je bitna disciplina koju svako može naučiti, ukoliko želi da postane preduzetnik. Treba prepoznati šansu i imati hrabrosti pa krenuti u njeno ostvarivanje
- Svako može da nauči da se ponaša kao preduzetnik Razlika između pronalazača i preduzetnika? Pronalazači smišljaju ideje, a preduzetnici prave posao od ideja (često i od ideja drugih ljudi). Većina preduzetnika prolazi iste korake pokušavajući da svoju poslovnu ideju pretvore u posao.
- Aktiviranje: vrijedan rad, predanost, upornost, odlučnost, spremnost na rizik... pomoći će u procesu preduzetničkog ponašanja, koje će početi da se ispoljava i u drugima sferama života (ne samo poslovnim).
- Strast prema ideji – osnov za pokretanje, aktiviranje preduzetnika u osobi. Ako poslovna ideja ne pokrene proces, neće biti ni motivacije za naporan rad, niti će biti podstaknuti kvaliteti neophodni za dalji razvoj.

Nisu neophodni stručnost i vještina

Prednost neznanja u određenoj oblasti uslovljava izbegavanje šablonskog načina razmišljanja. Čin pokretanja sopstvenog posla postaje preduzetnikov najveći izvor saznanja. Ponekad nedostatak znanja u oblasti u kojoj se pokreće posao, predstavlja prednost – pojedinac je nesvjestan prepreka i sve o čemu vodi računa jeste njegov proizvod. Preduzetništvo često jeste stil života. Postaje lično pitanje – odraz toga šta preduzetnik radi ali i toga kakav stvarno jeste.

Uspjeh ne dolazi lako

Sve ono čega se plašite da će se desiti, desiće se sigurno. Pored niza problema, prepreka, rijetko koji preduzetnik se pokajao zašto je

postao to što jeste.

Posvećenost poslu je neophodna ukoliko se želi postati preduzetnik.

Otuda polovično djelovanje ne može donijeti dugoročno rezultate. To u nekoj mjeri predstavlja zaobilazanje rizičnih situacija što nije odlika pravog preduzetnika.

Ne trudite se ako to radite samo zbog para. Nije dovoljno dobar razlog – dugoročno, iako započinjanje sopstvenog posla jeste način da se

dođe do solidne količine para, prepreke, problemi, na gugi rok mogu obeshrabrati preduzetnika, jer neće uvek biti dovoljno para da bi se zadovoljio prvobitni cilj osnivanja.

INDIVIDUALNO I KORPORATIVNO PREDUZETNIŠTVO

Pod utjecajem savremenih ekonomskih faktora u poduzetništvu se danas mogu razlikovati dva pravca razvoja:

a) Individualno poduzetništvo koje vezujemo uz mala i srednja preduzeća, pri čemu je preduzetnik istovremeno vlasnik preduzeća, upravljač preduzećem i nositelj rizika u poslovanju.

b) Korporativno preduzetništvo vezano je uz funkcioniranje velikih preduzeća. Unutar takvih velikih korporacija razdijeljene su funkcije upravljanja, vlasništva i snošenja rizika.

Nosioci preduzetničkih aktivnosti ovdje su menadžeri sa preduzetničkim sklonostima.

Individualno (pojedinačno) preduzetništvo utječe na razvoj svake nacionalne privrede jer:

a) povećava konkurenciju i efikasnost privređivanja,

b) utječe na snižavanje cijena i prisiljava velika preduzeća na promjenu ponašanja na tržištu,

c) omogućava povećanje zaposlenosti,

d) omogućava lakše zadovoljavanje preduzetničkih inicijativa, te

e) omogućava tehnološki razvoj i primjenu inovacija.

Korporativno (intrapoduzetništvo) preduzetništvo pojavljuje se osamdesetih godina prošlog

stoljeća pod terminom “intrapoduzetništvo”.

Intrapreduzetništvo predstavlja preduzetništvo unutar korporacije, stoga odatle sinonim korporativno preduzetništvo.

Intrapoduzetničke aktivnosti unutar korporacije označavaju mogućnosti stvaranja dodane vrijednosti. Stvaranje dodane vrijednosti postiže se novim proizvodima i uslugama, zatim, unaprjeđenjem već postojećeg proizvoda ili usluge, te unaprjeđenjem poslovnih procesa. Tri osnovna oblika korporativnog preduzetništva:

1. Prvi se odnosi na stvaranje nove poslovne mogućnosti unutar postojeće organizacije.

2. Drugi označuje transformaciju ili pomlađivanje organizacije, što ujedno može biti inovacija

procesa, uključujući prihvatanje novih rješenja starih problema.

3. Treći se odnosi na mijenjanje pravila po kojima posluje konkurencija na promatranom tržištu.³⁴ Međutim, ovakav oblik korporacijskog preduzetništva nalazi se samo u naznakama.

Iako ga preduzeća mogu pokušati primijeniti, potrebno je znati kako ga je izuzetno teško planirati (tzv. “marketmaker”). Korporativno preduzetništvo treba biti danas sastavni dio svake uspješne kompanije jer: Ustanovljena je povezanost korporativnog preduzetništva s rastom i profitabilnošću velikih korporacija. Poboljšani rezultati uspješnosti, uobičajeno izraženi terminima rasta i profitabilnosti smatraju se posljedicama preduzetničkih aktivnosti u dobro stojećim kompanijama. Preduzetnički nastrojena preduzeća pored kratkoročnih uspjeha imaju i dugoročno rast i financijske učinke. Prednosti korporativnog preduzetništva unutar velikih preduzeća, intrapoduzetnici omogućuju udruživanje talentiranih pojedinaca što dovodi do nastanka i razvoja novih ideja. Zaposleni koji sudjeluju na razvoju tih ideja jednako odgovorni za svoj rad kako

unutar područja u kojem su organizacijski raspodijeljeni, tako i za posao koji obavljaju za intrapoduzetnika. Stoga je potrebno razviti adekvatan sustav nagrađivanja menadžera za njihovu kooperativnosti rad unutar intrapoduzetničkih timova, u praksi to predstavlja jednu od većih prepreka koje je potrebno premostiti!⁴

6.1.Problematika uvođenja Korporativnog preduzetništva

Sama narav i struktura modernih preduzeća posvećena je povećanju efikasnosti izvođenja specificiranih funkcijskih zadataka, a ne na inovacijama. Dakle, postavlja se pitanje kako je moguće poticati intrapoduzetničke aktivnosti u tako inovacijama neprijateljski raspoloženom okruženju? Još jedna od većih prepreka razvoju intrapoduzetništva predstavlja birokracija koja onemogućava donošenje pravodobnih odluka, efikasnu komunikaciju između viših i nižih razina menadžmenta, te između samih funkcionalnih timova.Promjene koje se događaju danas u organizacijskoj strukturi unutar velikih preduzeća dovode do decentralizacije, s većim brojem autonomnih poslovnih jedinica u koje se treba uvesti intrapoduzetništvo

ZAKLJUČAK

Opći zaključak rada je da su preduzetništvo i preduzetnici generatori razvoja svake privrede. U radu su obrađeni važni elementi preduzetništva kao ekonomske kategorije kao što su :početak i razvoj preduzetništva,faktori koji utiču na preduzetništvo,oblici preduzetništva,preduzetništvo u Evropi ,regiji i u BiH . Takođe, u radu smo obradili osnovne karakteristike preduzetništva i preduzetnika,potom historijski razvoj,te njihovo funkcionisanje, kao i značaj i strategije samog preduzetništva. Budućnost preduzetništva je prosperitetna. Društvena podrška preduzetništva je u usponu. To je već i svjetski proces, koji unificira, u određenoj mjeri, odnos države prema preduzetništvu i razvoju malih i srednjih preduzeća na bazi toga. Popularnost preduzetnika je u

porastu. Preduzetnici se razlikuju: jedni posluju uspješno, ostali manje uspješno. Za preduzetništvo nema univerzalnog recepta. Međutim, preduzetnik je osoba koja pokreće posao i koja mora imati neke osobine da bi to uspješno radila.Uspješno preduzetništvo je najbolja kombinacija talenta, znanja i sposobnosti preduzetnika, podržano odgovarajućim kapitalom.

LITERATURA

- [1] Bahtić dr. S,-Sućeska dr,A, „Ekonomika preduzeća“,Univerzitet u Travniku, Travnik, 2016.
- [2] Buble, M., Kružić, D. (2006) Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RRiF plus d.o.o., Zagreb.
- [3] Dr.Adil Trgo „Ekonomika Preduzeća“ Univerzitet „Džemal Bjedić“,Fakultet za poslovni menadžment,Mostar, 2010 god.
- [4] web.efzg.hr/.../3.%20PODUZETNICKE%20PERSPEKTIVE

⁴ web.efzg.hr/.../3.%20PODUZETNICKE%20PERSPEKTIVE

INVESTICIJE

INVESTMENTS

Sadik Bahtić*
Namik Čolaković*
Ramo Isak**

SAŽETAK

Cilj istraživanja je obraditi metode za ocjenu investicija da bi smo vidjeli do kakvih rezultata se dolazi njihovom primjenom a sve to u namjeri da se donese kvalitetna investiciona odluka, tj. odabere projekat koji je najprihvatljiviji za realizaciju kao i utvrđivanje i analiziranje rizika i neizvjesnosti te njihovo ugrađivanje u metode i modele za donošenja investicionih odluka kako bi se pridonijelo efikasnijem investicionom odlučivanju. Prilikom donošenja investicione odluke potrebno je imati na umu da je svaka investicija podčinjena sa određenom dozom neizvjesnosti a koja je popraćena raznim rizicima u poslovanju. Da bi se donijela investiciona odluka potrebno je primijeniti razne metode koje se koriste u procesu upravljanja investicijom.

Ključne riječi: investicije, investiciona odluka, investicioni projekat, investitor, rizik.

ABSTRACT

The aim of the research is to discuss the methods for evaluating investments in order to see what results are achieved by their application, all with the intention of making a quality investment decision, ie. select the project that is most acceptable for implementation as well as the identification and analysis of risks and uncertainties and their incorporation into methods and models for investment decision making in order to contribute to more efficient investment decision making. When making

an investment decision, it is necessary to keep in mind that each investment is subject to a certain dose of uncertainty, which is accompanied by various business risks. In order to make an investment decision, it is necessary to apply various methods used in the investment management process.

Keywords: investments, investment decision, investment project, investor, risk.

UVOD

Opšte je poznato i prihvaćeno da društveno-ekonomski razvoj najviše ovisi o investicijama, pod kojima se podrazumijevaju ulaganja proizvodnih faktora u sadašnjosti radi povećanja produktivnosti i koristi u budućnosti. Zbog toga se društveno-ekonomski razvoj na dugi rok može postizati samo investiranjem, jer se samo u tome procesu uvode dodatni proizvodni faktor i nova naučna-tehnološka rješenja koja su učinkovitija od postojećih. U skladu s time, investicije se mogu definisati i kao sredstvo za ostvarenje razvojne politike. U ekonomskoj nauci i praksi investicije se uobičajeno razmatraju na nivou makroekonomskih i mikroekonomskih odluka. Predmeti investicijskih ulaganja mogu biti veoma različiti, ali se u biti svode ili na kvalitativna unapređenja ili na povećanje kapaciteta proizvodnje pojedinih roba i usluga. Proces investiranja u globalu traje relativno dugo, nameće velike napore i izaziva značajne troškove, pogotovo ako se radi o krupnim predmetima ulaganja, što nameće potrebu racionalizacije toga procesa ili njegovoga planiranja. Planiranje investicijskih

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

** - Condor d.o.o. Zenica

projekata proces je kreativne optimizacije upotrebe raspoloživih resursa, a uključuje pripremu, ocjenu, izvedbu i poslovanje investicijskog projekta. To je aktivnost donosioca investicijskih odluka koja se zasniva na primjeni određenih metoda i tehnika rada usmjerenih na izradu pouzdane dokumentacijske osnove za donošenje odluke o prihvatljivosti pojedinih rješenja i investicijskoga projekta u cjelini. Investicije su društvena akumulacija koja se troši radi pospješivanja društveno-ekonomskog razvoja. Problematika planiranja i realizacije investicija spada u osnovni probleme razvoja svakog društvenog sistema.

INVESTICIJE

Pojam i klasifikacija i značaj investicija

Investicije su determinanta privrednog razvoja u cjelini sa makro stanovišta ali razvoja preduzeća sa mikro stanovišta. Investicije su nezaobilazni element svake ekonomske politike jer se realizacijom investicija ostvaruju pretpostavke ne samo ekonomskog razvoja već i stabilnosti privrednih i društvenih tokova.¹ Investicije u najširem smislu, predstavljaju i neophodan uslov ostvarenja progressa i realizacije stalnog nastojanja čovjeka da ovlada prirodnim silama i iskoristi ih za što efikasnije zadovoljenje svojih potreba. Bez investicija nema tehnološkog progressa, odnosno napretka u cjelini. Razvoj preduzeća i ostvarenje razvojnih ciljeva preduzeća je nezamisliv bez investicija. Svaka razvojna politika određena razvojnim ciljevima nema nikakvu svrhu ako se ne ostvari. Stoga se kao fundamentalni problem razvoja preduzeća postavlja upravo realizacija investicija čime se postiže i realizacija razvojnih ciljeva. Preduzeće koje nema investicije praktično održava samo tekuću reprodukciju, što na kratak rok može biti bez težih posljedica. Međutim, na duži rok, preduzeće bez investicija najprije stagnira, a onda počinje

da zaostaje za konkurencijom da bi na kraju došlo u opasnost da prestane da postoji. Ovakav značaj investicija, stavlja ih na sam vrh prioriteta svakog preduzeća koje ima ambiciju da izdrži tržišnu utakmicu. Investicije su složena, kompleksna kategorija pa zbog toga u literaturi postoje brojne različite definicije investicija. Etimološki korijen riječi investicija je u latinskoj riječi „investitio” što znači ulaganje kapitala u neki unosan posao ili preduzeće.² Prema nekim autorima „investicije su dio tekućeg društvenog proizvoda koji se ulaže u sredstva za rad, bilo za zamjenu utrošenih ili dotrajalih ili za stvaranje novih sredstava za rad”.³ Širi pristup definisanju pojma investicija ističe da „investicije predstavljaju onaj dio društvenog produkta koji se u procesu njegove konačne raspodjele i upotrebe nije potrošio, nego je upotrijebljen za zamjenu istrošenih i dotrajalih i za gradnju novih kapaciteta”.⁴ U literature se i drugi pristupi u definisanju investicija po kojima investicije „predstavljaju upotrebu jednog djela društvenog odnosno raspoloživog proizvoda za zamjenu i proširenu reprodukciju osnovnih fondova u privredi i vanprivrednim djelatnostima i za povećanje zaliha, sirovina i nedovršene proizvodnje i gotovih proizvoda u privredi.”⁵ Opšta saglasnost oko definisanja pojma investicija, kao što se vidi nema. Navedene definicije stavljaju u prvi plan pojmove društvenog proizvoda i zamjenu i proširenu reprodukciju itd. Postoje međutim i drugačiji pristupi. Prema P. Masse-u „investiranje predstavlja razmjenu neposrednog i izvjesnog zadovoljenja od koga se odustaje, za nadu da čovjek koju čovjek dobija i koja se zasniva na investicionom dobru”⁶, zatim H. Peumans daje sljedeću definiciju:” Uopšteno rečeno investiranje se sastoji u nabavci realnih dobara, a to će reći u plaćanju jedne sadašnje

2 Torado M., 2006., Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.

3 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

4 Ibid.

5 Torado M., 2006., Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.

6 Ibid.

1 Hatibović Dž., 2003., Ekonomski razvoj, Univerzitet u Bihaću, Bihać.

cijene sa ciljem da se u budućnosti raspolaže izvjesnim prihodima. To je dakle razmjena nečeg izvjesnog (odricanje od neposrednog i sigurnog zadovoljenja jedne potrebe) za niz nada raspoređenih u vremenu.”⁷

Investicije kao složena i kompleksna kategorija sadrži četiri osnovna elementa:⁸

- subjekt koji investira;
- objekt u koga se investira (investicioni prijedlog ili projekat);
- cijenu odricanja od potrošnje (kamatna stopa);
- cijenu nade (diskontna stopa);

Investicije, dakle, podrazumjevaju sadašnja ulaganja koja se vrše u realna proizvodna dobra radi dobijanja određenih efekata u budućnosti i na taj način povećanja ukupne vrijednosti preduzeća. Investiranje kao proces stavlja na veoma važno mjesto vrijeme koje prođe od početka od ideje preko donošenja odluka i realizacije investicije i napokon njene eksploatacije koja treba da donese određenu korist. Ovo vrijeme je često veoma dugo i zato su mogućnosti da se ne ostvare očekivane koristi prisutne u svakoj investiciji. Dužina vremena investiranja i rizik da se ne ostvare očekivane koristi, odnosno neizvjesnost ostvarenja očekivanih koristi su u korelaciji. To znači što je vrijeme investiranja duže, neizvjesnost je veća. Pod investicijama, u svakodnevnoj praksi podrazumjevaju se a) novčana sredstva koja se ulažu u određena proizvodna dobra, b) proces transformacije novčanih sredstava u proizvodna dobra, odnosno proces ulaganja u proizvodna dobra i c) predmet (proizvodno dobro) u koje se investira, i koje se dobija kao rezultat procesa investiranja.⁹

Dakle, iako se u teoriji pod investicijama najčešće podrazumjevaju ulaganja u proizvodna dobra-objekte, mašine i opremu i dr., ipak treba reći da investicije u širem

smislu obuhvataju:¹⁰

- ulaganje u objekte, opremu, instalacije, postrojenja, sredstva, uređaje i dr.;
- ulaganje u obezbjeđenje trajnih obrtnih sredstava;
- ulaganje u vrijednosne papire
- ulaganje u nove konstrukcije i prototipe i uopšte ulaganja u poboljšanje postojećih i razvoj novih proizvoda;
- ulaganja u nova tehničko-tehnološka rješenja i poboljšanje tehnološkog procesa;
- ulaganja u poboljšanje organizacije i uvođenje novih organizacionih rješenja;
- ulaganje u obuku i usavršavanje kadrova;
- ulaganje u nabavku patenata, licenci i drugih prava;
- ulaganja u naučna istraživanja;
- ulaganja u razvoj trgovačke mreže, servisa, reklamu;
- ulaganje u dugoročne zasade i šume.

Problematika investicija je zbog svoje kompleksnosti predmet mnogih teorijskih razrada. Načelno, može se govoriti o dva teorijska pristupa:¹¹

- investiciona teorija profita i
- teorija akceleracije.

Investiciona teorija profita u prvi plan stavlja tezu da je osnovni cilj investiranja preduzetnika da ostvari profit. Smisao investiranja po ovoj teoriji jeste povećanje profita. Teorija akceleracije ima drugačije stanovište. Do investiranja ne dolazi zato što se očekivani profit u budućnosti uvećava, već zato što povećanje proizvodnje vrši pritisak na povećanje nivoa i stepena iskorištenosti postojećih kapaciteta. Odnos između promjena u nivou proizvodnje i obima investicija poznat je kao princip akceleracije. Značaj investicija, ogleda se prije svega u njihovoj ulozi i funkciji koje imaju u privrednom i društvenom razvoju i koje se

7 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

8 Jovanović P., 2000., Upravljanje investicijama, Grafoslog Beograd, Beograd.

9 Torado M., 2006., Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.

10 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

11 Samuelson P., Nordhaus W., 2000., Ekonomija, Mate, Zagreb.

ogledaju u sljedećem:¹²

- obezbjeđuju kontinuitet proizvodnje;
- obezbjeđuju proširenu reprodukciju (podizanje proizvodnih potencijala na viši nivo u odnosu na prethodni period);
- stvaraju materijalno-tehničke osnove za rekonstrukciju svih privrednih grana; doprinose održavanju privredne stabilnosti;
- obezbjeđuju poželjne stope privrednog rasta;
- predstavljaju osnovu reprodukcije materijalnih uslova života ljudi.

VRSTE INVESTICIJA

U teoriji su prisutne i razrađene mnogobrojne klasifikacije investicija u zavisnosti od kriterijuma koji se uzima kao osnov klasifikacije. U nastavku, navešćemo neke od klasifikacija prema kriterijumima na koje pojedini autori stavljaju naglasak. U zavisnosti od svrhe i sveobuhvatnosti analize, investicije se mogu podijeliti prema sljedećim kriterijumima:¹³

Prema namjeni investicije se mogu podijeliti na privredne investicije i neprivredne investicije. Privredne investicije predstavljaju ulaganja u sredstva za rad (osnovna sredstva) privrednih djelatnosti, a u okviru njih u privredne grane i oblasti. Od ovih investicija zavisi budući tempo razvoja privrede. Neprivredne investicije su ulaganja u sredstva za rad (osnovna sredstva) neprivrednih djelatnosti (obrazovanje, kultura, zdravstvo itd.) i služe za njihovu prostu i proširenu reprodukciju. Ova klasifikacija bi mogla da se posmatra sa makroaspekta.

- Prema namjeni ali sa drugog aspekta privredne investicije mogu se podijeliti na investicije u osnovna sredstva i na investicije u obrtna sredstva. Investicijama u osnovna sredstva povećava se fizički obim i vrijednost sredstava, a investicijama u obrtna

sredstva se iskazuje vrijednost predmeta rada.

- Prema izvoru sredstava za investiranje imajući u vidu vrijednosnu strukturu društvenog proizvoda investicije možemo podijeliti na neto investicije, bruto investicije i nove investicije.
 - Neto investicije potiču iz nacionalnog dohotka, odnosno izvor neto investicija je akumulacija što znači da je vrijednost neto investicija jednaka iznosu akumulacije.
 - Bruto investicije predstavljaju ukupna ulaganja u osnovne fondove (osnovna sredstva) i njihov izvor čine akumulacija i amortizacija.
 - Nove investicije se pojavljuju kao kategorija raspodjele novog proizvoda i svojim cjelokupnim iznosom služe za proširenu reprodukciju, odnosno za uvećanje obima osnovnih sredstava.
- U odnosu na uticaj investicija na obim proizvodnje po stanovniku, odnosno prema porastu društvenog proizvoda i nacionalnog dohotka po stanovniku uzimajući u obzir prirodni priraštaj stanovnika investicije se mogu podijeliti na demografske i ekonomske.
 - Demografske investicije predstavljaju minimalni dio investicija koji se mora ulagati da bi se obzirom na prirodni priraštaj stanovnika veličina nacionalnog dohotka, odnosno društvenog proizvoda po stanovniku održala nepromijenjena, odnosno na postojećem nivou u odnosu na prethodni period.
 - Ekonomske investicije obezbjeđuju porast društvenog proizvoda, odnosno nacionalnog dohotka po stanovniku.
- Prema tehničkoj strukturi investicije možemo podijeliti na investicije u građevinske objekte, investicije u opremu i ostalo.
 - Investicije u građevinske objekte stvaraju opšte uslove za proizvodnju ili za obavljanje osnovnih radnih

¹² Torado M., 2006., Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.

¹³ Torado M., 2006., Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.

- funkcija.
- Investicije u opremu sadrže vrijednost mašina, alata, saobraćajnih sredstava itd.
- Ovim investicijama se neposredno povećava proizvodni potencijal kapaciteta.
- Investicije u „ostalo” su investicije u osnovno stado ili dugogodišnje zasade u poljoprivredi, investicije za ekonomsku i tehničku dokumentaciju, investicije za otkup licenci, za obrazovanje kadrova itd.

PRIPREMA INVESTICIONOG PROJEKTA

Planiranje predstavlja početnu i primarnu fazu procesa upravljanja projektom, odnosno predstavlja proces definisanja ciljeva projekta i neophodnih aktivnosti da se ti ciljevi dostignu. Osnovni elementi planiranja projekta su: vrijeme, resursi i troškovi.¹⁴

- Planiranje vremena obuhvata definisanje redoslijeda aktivnosti u projektu, zatim planiranje vremena koje je potrebno za izvršenje svake aktivnosti i proračun vremena realizacije, odnosno završetka projekta. Osnovni instrumenti ovog planiranja su vremenski planovi koji se rade tehnikom mrežnog planiranja ili gantograma. Planovi mogu biti globalni i detaljni. Globalni planovi su uglavnom namijenjeni menadžmentu za upravljanje projektom, dok su detaljni planovi instrument rukovodioca tima i projektnog tima.
- Planiranje resursa obuhvata plan potrebnih materijala za realizaciju investicionog projekta, planiranje opreme, radne snage itd. Ovi planovi sadrže definisane količine i vrste materijala, zatim potrebnu radnu snagu po broju radnika i kvalifikacionoj strukturi, njihov raspored na određene poslove. Konkretni planovi su planovi materijala, planovi radne snage, planovi

opreme itd.

- Planiranje troškova obuhvata procjenu troškova pojedinih faza i aktivnosti u realizaciji projekta i definisanje troškova projekta u cjelini.

Nakon faze planiranja obavlja se praćenje i kontrola realizacije što čini proces upravljanja cjelovitim. Praćenje i kontrola realizacije se obavlja u skladu sa planiranim elementima realizacije projekta. Praćenje podrazumjeva postupak kojim se utvrđuje da li se sve planirane aktivnosti odvijaju u skladu sa vremenskim planovima, tj. da li je vrijeme realizacije u skladu sa planiranim vremenom. Važno je praćenje i kontrola utrošenih resursa i troškova opet u poređenju sa planiranim veličinama. Dobro organizovano praćenje i kontrola realizacije podrazumjeva i dobro izvještavanje i komunikaciju. Pomoću izvještaja se dobijaju potrebne informacije o stanju planiranih radova na terenu, zatim u pogledu planiranih utrošaka resursa i troškova. Ovi izvještaji omogućavaju brzo uočavanje problema koji se pojavljuju u fazi realizacije investicionog projekta, što omogućava projektnom timu i rukovodstvu da preduzmu pravovremene mjere kako bi se tok aktivnosti doveo u planirane tokove, planirani resursi i troškovi takođe. Ukoliko to nije moguće, onda da se preduzmu mjere kojima će se spriječiti eventualno dalje vremensko probijanje rokova, sprečiti dalje povećano trošenje resursa i dalja povećanja troškova.

OCJENA , PRIPREMA, ODLUKA, ULOGA I ODGOVORNOST INVESTITORA

Opšti pristup ocjeni investicionih projekata

Finansijska (komercijalna) ocjena

Finansijska ocjena obuhvata razmatranje efekata od investicionog projekta koje ima investitor. Finansijska ocjena obuhvata ocjenu rentabilnosti i likvidnosti projekta. Ocjena rentabilnosti se vrši zavisno od

¹⁴ Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

načina obuhvata efekata koje donosi projekat, statičkim i dinamičkim pristupom.¹⁵ Statička ocjena rentabilnosti investicionog projekta ne uzima na adekvatan način vrijeme u postupku analize i ocjene jednog investicionog projekta. Ona se oslanja na podatke iz samo jedne, normalne godine perioda eksploatacije investicije. Dinamička ocjena uzima na adekvatan način u obzir vrijeme u postupku analize i ocjene investicionih projekata, obuhvatajući cjelokupan period ulaganja i eksploatacije jednog investicionog projekta. U dinamičkoj ocjeni koriste se određeni kriterijumi za čiji proračun se upotrebljavaju parametri iz cjelokupnog perioda investiranja i eksploatacije investicionog projekta.

Nacionalna (društvena) ocjena

Neophodno je pri ukupnoj ocjeni projekta, utvrditi i analizirati i doprinos projekta nacionalnoj ekonomiji, odnosno doprinos projekta zemlji u cjelini. Ovu analizu vrši nacionalna (društvena) ocjena koja obuhvata utvrđivanje i mjerenje efekata koje projekat donosi zemlji u cjelini. Nacionalna ocjena obuhvata utvrđivanje i mjerenje doprinosa projekta fundamentalnim razvojnim ciljevima zemlje. Svaki projekat, više ili manje, direktno ili indirektno, doprinosi ostvarenju razvojnih ciljeva investitora, ali i zemlje u cjelini. Nacionalna ocjena nastoji da utvrdi i izmjeri određene efekte koje investicioni projekat donosi. Ona koristi određeni broj pokazatelja kojima se mjere i prikazuju ovi efekti. Prihodi i troškovi se kad nacionalne ocjene razlikuju u odnosu na finansijsku ocjenu. Tok gotovine koji se koristi kod nacionalne ocjene obuhvata društvene prihode i troškove, primjenu korigovanih tržišnih cijena i primjenu određenih društvenih parametara – društvenu diskontnu stopu, korigovani devizni kurs.

Ocjena u uslovima neizvjesnosti

Sva prethodna razmatranja problema ocjene opravdanosti investicionih projekata, počivali su na jednoj pretpostavci, koja nema realnog opravdanja, ali koja je uvedena radi lakše upotrebe egzaktnog instrumentarija u investicionom odlučivanju, a to je pretpostavka da radimo u uslovima izvjesnosti.¹⁶ Realan svijet u kome živimo, svijet je nizvesnosti, čija buduća stanja nismo u mogućnosti da tačno predvidimo. Najveći broj upravljačkih problema u preduzeću, pa i upravljanje investicijama, odvija se u uslovima neizvjesnosti.

Priprema i odluka

Proces investiranja i donošenje investicione odluke, počinje pojavom ideje o potrebi investiranja, nakon čega se identifikuju moguće i prihvatljive investicione alternative. Zatim se vrši procjena koristi i troškova svake alternative. Definisanje kriterijuma i izbor metoda za ocjenu mogućih i prihvatljivih investicionih rješenja je sljedeći postupak. Nakon toga se pristupa izradi analitičko – dokumentacione osnove za izbor prihvatljive alternative i donosi se odluka o investiranju. Sljedeći korak je priprema za realizaciju investicije, zatim realizacija investicije i na kraju priprema proizvodnje. Sam proces investiranja „obuhvata skup svih aktivnosti u cjelokupnom periodu planiranja, pripreme i realizacije jednog investicionog projekta, odnosno cjelokupan proces realizacije, od stvaranja ideje za investiranje, do konačnog završetka investicionog poduhvata” dok upravljanje procesom investiranja obuhvata „smišljeno i efikasno vođenje i usmjeravanje ovog procesa ka unaprijed definisanom cilju, znači ka efikasnoj realizaciji određenog investicionog projekta, na koji se proces investiranja odnosi.”¹⁷

15 Torado M., 2006., *Ekonomski razvoj* - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.

16 Vukadinović P., Jović Z., 2012., *Investicije*, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

17 Jovanović P., 2000., *Upravljanje investicijama*, Grafoslog Beograd, Beograd.

Proces investiranja se može prikazati kroz nekoliko globalnih faza:¹⁸

- Prethodne (predinvesticione) analize (prethodna studija opravdanosti);
- Izrada investicionog programa (studija opravdanosti);
- Donošenje odluke o realizaciji investicije;
- Izrada tehničke dokumentacije;
- Realizacija investicije;
- Puštanje u rad.

Sadržaj prethodne studije opravdanosti - Prethodna studija opravdanosti je dokument koji predstavlja sintezu proučavanja - osnov za njenu izradu čine: relevantna planska dokumenata, prethodni radovi i generalni projekat, pri čemu se prethodna studija opravdanosti i generalni projekat moraju raditi paralelno sadržinski i vremenski sinhronizovano. Ovakav pristup podrazumjeva da se u toku izrade razmjenjuju rezultati pojedinih faza kako u procesu formiranja varijanti, tako i u procesu vrednovanja, kao i da se neke faze izrade ovih dokumenata rade iterativno, a u cilju uvažavanja svih relevantnih kriterijuma (tehnoško - tehničkih, prostornih, ekoloških, ekonomskih) za izbor najprihvatljivije varijante. Sadržaj studije opravdanosti - Studija opravdanosti je dokument koji predstavlja sintezu proučavanja - osnov za njenu izradu čine prethodni radovi i idejni projekat, pri čemu se studija opravdanosti i idejni projekat moraju raditi paralelno sadržinski i vremenski sinhronizovano. Ovakav pristup podrazumjeva da se u toku izrade razmjenjuju rezultati pojedinih faza i da se neke faze izrade ovih dokumenata rade iterativno, a u cilju uvažavanja svih relevantnih kriterijuma (tehnoško - tehničkih, prostornih, ekoloških, ekonomskih) za izbor najprihvatljivijeg načina realizacije izabrane varijante.

Uloga i odgovornost investitora

Odgovornost za finansiranje - Proces finansiranja obuhvata sve aktivnosti koje se preduzimaju u cilju obezbjeđenja neophodnih finansijskih sredstava, a radi dostizanja postavljenog cilja. Razlozi finansiranja investicija su svakako ekonomski, odnosno finansiranje je proces koji je usmjeren na obrtna sredstva, ali i na finansiranje odgovarajućih proizvodnih kapaciteta, za nabavku sredstava rada itd. Finansiranje investicija je proces koji sadrži niz aktivnosti i odluka. Sve aktivnosti i potrebne odluke u vezi finansiranja investicija usmjerene su na pribavljanje sredstava za finansiranje, zatim njihovo usmjeravanje u skladu sa planiranim novčanim tokovima i kontrolu trošenja finansijskih sredstava u skladu sa planom finansiranja investicije.¹⁹ Analiza rizika - Svi inteligentni donositelji odluka, noseći se s neizvješnošću, žele znati veličinu i prirodu rizika u koji se upuštaju odabiranjem nekog pravca akcije. Praktično svaka se odluka temelji na interakciji nekog broja važnih varijabli od kojih mnoge sadržavaju element neizvjesnosti, ali možda i prilično visok stepen vjerovatnosti. Tako opravdanost finansiranja novog proizvoda može ovisiti o sljedećim presudnim varijablama: troškovima uvođenja proizvoda, troškovima njegove proizvodnje, potrebnim kapitalnim ulaganjima, cijeni koju se može zaračunati za proizvod, veličini potencijalnoga tržišta i udjelu što će ga on imati na ukupnom tržištu. Upravljanje finansijskim rizikom projekta - Analizirajući projekat rukovodioci projekta će prepoznati klasičan metodološki sistem ulaza, procesa, izlaza i povratne petlje, koji su tako vitalni za efektivnu kontrolu projekta. Nasuprot tome rizik je drugačiji, jer se ovde treba baviti neizvjesnostima, vjerovatnoćama i neizvjesnim planiranjem. Termin risk menadžment (upravljanje rizikom) sam po sebi unosi zabunu zato što menadžment predstavlja kontrolu događaja. Međutim upravljanje rizikom mora se posmatrati kao

18 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

19 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

priprema za moguće događaje u budućnosti, a ne kao odgovor na njih kada se dogode. Moguće je indentifikovati alternativne planske akcije i selektovati one koje su najkonzistentnije sa projektnim ciljevima.

UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM INVESTIRANJA U PROJEKTE

Proces upravljanja rizikom

Proces upravljanja rizikom se sastoji iz šest koraka:

- Utvrđivanje ciljeva – program rukovođenja rizikom, gdje se precizno odlučuje šta privredni subjekt očekuje od tog programa. Primarni cilj je sačuvati efikasnost privrednog subjekta. Sekundarni cilj je primarna zaštita zaposlenih od povreda. Ostali ciljevi su vezani za npr. smanjenje troškova, društveno odgovorno ponašanje, dobre odnose sa javnošću, itd.
- Identifikacija rizika – prije nego što se bilo šta učini risk menadžer privrednog subjekta mora biti svjestan rizika. Risk menadžer, mora otkriti rizike kojima je izloženo poslovanje kompanije. Stoga, jedan važan aspekt identifikacije rizika je sagledavanje izloženosti riziku, odnosno potencijalnim štetama koje su povezane sa određenim tipom rizika, kod sljedećih kategorija: fizička sredstva (imovina – pokretna i nepokretna), finansijska sredstva (sopstvena i tuđa), ljudski resursi i odgovornost. Identifikacija rizika je faza upravljanja rizikom u kojoj se, pored preciziranja rizika u opštem klasifikacionom sistemu i definisanja subjekata, utvrđuju i uzročno-posljedične veze pojedinih rizika. Bitno je naglasiti da se identifikacija rizika bavi percepcijom rizika. Percepcija se odnosi na sposobnost da se uoči potencijalna situacija u kojoj nastaje šteta, tj. da se zapazi rizik koji može biti aktivni uzrok štete, kao i da se uoče opasnosti koje mogu pojačati djelovanje tog rizika.

Znači, identifikacija rizika predstavlja proces identifikovanja izloženosti nekog privrednog subjekta neizvesnostima. Opis rizika ima za cilj da se prezentuje identifikovani rizik u strukturiranom formatu, najčešće korištenjem tabele. Trebalo bi imati u vidu da se, kombinovani pristup primjenjuje u identifikaciji rizika – poznavanje klijenta, upitnici za analizu rizika, dijagrami, analiza finansijskih izvještaja, pregled rada i intervjui (lista pitanja).

- Osnovna klasifikacija rizika u odnosu na poslovanje privrednog subjekta je:
 - kritičan rizik - dovodi do bankrotstva privrednog subjekta,
 - važan rizik – ugrožava likvidnost privrednog subjekta, ali se mogu negativni efekti apstrakovati (bilo kreditom poslovne banke bilo povećanjem napora za naplatu dospjelih potraživanja dužnika), i
 - nevažan rizik – efekti istog ne utiču bitno na poslovanje privrednog subjekta tj. ne ugrožavaju likvidnost i solventnost privrednog subjekta.
- Procjena rizika – je opšti proces analize rizika i ocjenjivanja rizika. Stručnjaci kompanije određuju potencijalni gubitak i verovatnoću nastanka gubitka. Analiza rizika se sastoji od identifikacije rizika, opisa rizika (opisano u koraku dva) i procjenjivanja rizika (treći korak). Procjenjivanje rizika može biti kvalitativno, kvantitativno i polukvantitativno u pogledu vjerovatnoće pojavljivanja rizičnog događaja i mogućim posljedicama. Različite tehnike se mogu koristiti za analize rizika. Rezultati analize rizika se mogu koristiti za dobijanje profila rizika koji daje ocjenu značajnosti za svaki rizik i obezbjeđuje instrumentarijum za definisanje prioriteta u regulisanju rizika odnosno omogućava da se svaki identifikovani rizik rangira tako što mu se dodjeljuje relativna važnost. Pošto je završen proces analize rizika, važno je uporediti procjenjeni rizik

sa kriterijumima rizika koje je banka (odnosno privredni subjekt) ustanovila (definisala). Evaluacija rizika je bitna za donošenje odluka o značajnosti rizika za privredni subjekt i da li određeni rizik treba da bude regulisan ili prihvaćen. Takođe, vrlo je važno da kompanija uspostavi sistem internog i eksternog izvještavanja o postojanju rizika. Interno izvještavanje je za potrebe menadžmenta, različitih organizacionih djelova privrednog subjekta i zaposlenih. Eksterno izvještavanje podrazumjeva redovno izvještavanje stejkholdera kompanije.

- Razmatranje alternativa i izbor sredstava za upravljanje rizikom – podrazumjeva dva rješenja:²⁰
 - kontrolu rizika, koja je usmjerena na minimiziranje rizika gubitka kome je privredni subjekt izložen, i
 - finansiranje rizika, odnosno usklađivanje raspoloživih sredstava namjenjenih regulisanju gubitaka, koji proizilaze iz rizika koji preostaju nakon primjene tehnike kontrole rizika.

Znači, regulisanje rizika je proces izbora i implementiranja mjera za modifikovanje rizika. Svaki sistem regulisanja rizika, kao što je rečeno ranije, ima za cilj: efektivno i efikasno poslovanje privrednog subjekta, efektivnu internu kontrolu i usaglašenost poslovanja sa važećom zakonskom regulativom i privrednom praksom.

Uvažavajući prethodno iznijeta rješenja, metode za upravljanje rizikom su:

- Metode za kontrolu rizika – su: izbjegavanje, preventiva i smanjivanje rizika odnosno sprječavanje i kontrola gubitka, i minimiziranje različitih gubitaka ako do njih dođe.
- Metoda izbjegavanja rizika znači da lice ne želi da prihvati rizik. To se postiže ne angažovanjem u akciji koja može da

dovede do rizika, što je negativan pristup u rješavanju rizika.

- Metoda smanjenja rizika se sastoji u primjeni savremenih metoda preventive. Preventiva predstavlja skup aktivnosti koje su usmjerene ka sprječavanju nastanka štetnog događaja tj. smanjenju mogućnosti da do njega dođe i da, ako do njega dođe, posljedice budu što manje.
- Metode za finansiranje rizika – podrazumjevaju zadržavanje i prenos rizika. Zadržavanje može biti udruženo sa specifičnim alokacijama u budžetu za pokrivanje neosiguranih gubitaka i može biti podržano prikupljanjem sredstava. Prenos može biti ostvaren kroz ugovorne odredbe, kroz obveznice, pred-ugovore tzv. neosigurani transfer, kroz osiguranje, itd.
- Metoda zadržavanja rizika – predstavlja uobičajeni metod rješavanja rizika, kada lice ne preduzima ništa (svjesno ili nesvjesno) da izbjegne, umani, ili prenese rizik. Rizike niskog iznosa i niskog potencijalnog gubitka bi trebalo zadržavati.
- Metoda prenosa rizika – rizik se može prenijeti sa jednog lica na drugo lice koje je spremnije da snosi rizik (proces osiguranja od gubitka, gdje se pojedinac zaštićuje od rizika gubitka kupovinom ili prodajom nekog dobra za koji se procjenjuje da neće imati gubitak).

Imajući u vidu sve prethodno navedeno, možemo zaključiti da su osnovna pravila za upravljanje rizikom:²¹

- Ne riskiraj više nego što možeš sebi dopustiti da izgubiš – u pitanju je rizik sa kojim se nešto mora učiniti – prenijeti ili izbjeći. Pravilo ne govori
- šta treba uraditi sa datim rizikom, jer se radi o nastanku maksimalno mogućih gubitaka, čija se potencijalna veličina ne može smanjiti, a mogu se pokriti iz novčanog toka ili iz novčanih rezervi privrednog subjekta ili iz kredita banke.

20 Dedović, N.B., 2010., Vođenje i vrednovanje projekata, Fakultet za menadžment malih i srednjih preduzeća, Beograd.

21 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

- Uzmi u obzir i slučajnost – rizik ne bi trebalo prenositi jer je vjerovatnoća gubitka odnosno potencijalna veličina gubitka ako do njega dođe, vrlo visoka. Suština je odrediti vjerovatnoću nastanka gubitka, i u skladu sa tim donijeti odluku.
- Ne riskiraj puno za malo – Stvarni stepen zadržavanja svakog pojedinačnog rizika se sastoji u sagledavanju odnosa troškova (prinosa) i koristi (vrijednosti koja se prenosi).

Primjena odluke – administrativni postupak primjene odluke koja se odnosi na zadržavanje ili prenošenje rizika sa ili bez rezervi odnosno formiranja novčanih fondova (rezervi).

Procjena i ponovno ispitivanje – je stalna funkcija menadžera za upravljanje rizikom, koja podrazumjeva stalno ocjenjivanje i korigovanje operacionalizacije upravljanja rizikom, obzirom da se rizik vremenom mijenja odnosno nestaje ili se stvara novi. Takođe, se greške mogu javiti prilikom upravljanja rizikom i treba ih korigovati.

Nadgledanje i kontrola procesa upravljanja rizikom znači da efektivno upravljanje rizikom podrazumjeva određenu strukturu izvještavanja i kontrole radi obezbjeđenja da rizik bude pravovremeno identifikovan i procenjen, kao i da su implementirane odgovarajuće kontrole kao odgovor na rizični događaj. Dobro rukovođenje privrednim subjektom zahtjeva da privredni subjekt usvoji metodičan pristup upravljanju rizikom, koji:

- štiti interese dioničara,
- osigurava da izvršni odbor izvršava svoje obaveze usmjerene na realizaciju strategije, izgradnje vrijednosti privrednog subjekta i unapređenje performansi privrednog subjekta,
- osigurava da su ustanovljene adekvatne upravljačke kontrole, i da funkcionišu na zadovoljavajući način.

Investiranje i mjerenje rizika

Svaki investicioni projekat zahtjeva veliki

utrošak finansijskih, materijalnih i ljudskih resursa i odnosi se na budućnost koja je neizvjesna. Investicioni projekat sadrži niz podataka koji su izloženi riziku.

Slika 1. Proces upravljanja rizikom



U literaturi postoji razlika između rizika i neizvjesnosti. Rizik se vezuje za one situacije u kojima distribucija vjerovatnoće budućih prinosa od razmatranog projekta može da bude procenjena; neizvesnost se poistovjećuje sa onim slučajevima u kojima ne postoji dovoljno relevantnih informacija da bi se distribucija vjerovatnoće očekivanih prinosa mogla procijeniti dovoljno pouzdano.

Za merenje i izražavanje rizika koriste se različiti metodi:²²

- analiza senzitiviteta,
- procjena vjerovatnoće,
- distribucija vjerovatnoće,
- standardna devijacija i
- koeficijent varijacije.

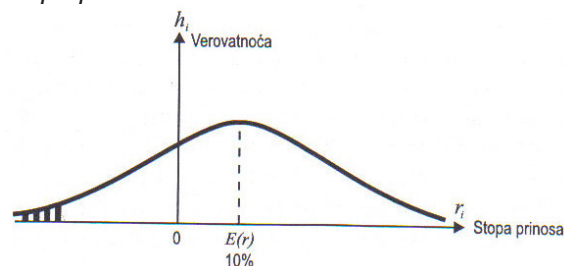
Analiza senzitiviteta sastoji se u tome da preduzeće pored najverojatnije, vrši i pesimističku i optimističku procjenu neto godišnjeg novčanog toka i pomoću metoda za ocenu efikasnosti investicija vrši proračun njihove buduće rentabilnosti. Ovaj metod je pogodan za primjenu u uslovima pune neizvjesnosti.

Procjena vjerovatnoće ima za cilj eliminaciju ograničenja na jednu optimističku, pesimističku i najvjerovatniju procjenu kroz utvrđivanje mogućeg raspona svake varijable i preispitivanje vjerovatnoće dešavanja svake od mogućih vrijednosti varijable unutar tog raspona. Vjerovatnoća predstavlja procentualnu šansu da će očekivana vrijednost biti ostvarena. Raspon vjerovatnoće od 0 do 100% zavisi od stepena neizvjesnosti. Kada je taj stepen veći i raspon će biti veći i obrnuto.

Distribucija vjerovatnoće je grafički metod za prikazivanje odnosa između pretpostavljenih ishoda i njihovih vjerovatnoća. Najjednostavniji je histogram koji ima određene nedostatke, a odnose se na mali broj mogućih ishoda i njihovih vjerovatnoća.

Na slici 2. je prikazana pored distribucija vjerovatnoća stopa prinosa, i vrijednost $E(r)$ koja predstavlja statistički pokazatelj, koji najoptimalnije opisuje dati statistički skup. Dati parametar jeste očekivana vrijednost prinosa, tj. u našem slučaju očekivana stopa prinosa.

Slika 2. Marginalna distribucija vjerovatnoće stopa prinosa



Standardna devijacija distribucije prinosa od investicionog projekta predstavlja kvadratni korijen iz prosjeka kvadratnih odstupanja pojedinačnih prinosa odnosno ishoda od očekivane vrijednosti. Za utvrđivanje standardne devijacije distribucije treba utvrditi očekivanu vrijednost (E) po formuli:

$$E = \sum_{i=1}^n E_i \cdot P_i$$

gdje je:

E_i = prinos u posmatranom slučaju (i)

P_i = vjerovatnoća nastanka posmatranog slučaja i

n = broj slučajeva uzetih u razmatranje

Investicione odluke u uslovima rizika i neizvjesnosti

Za donošenje investicionih odluka u uslovima rizika i neizvjesnosti koriste se različite tehnike od kojih izdvajamo sljedeće:

- stablo odlučivanja
- simulaciona analiza i
- korekcija diskontne stope.

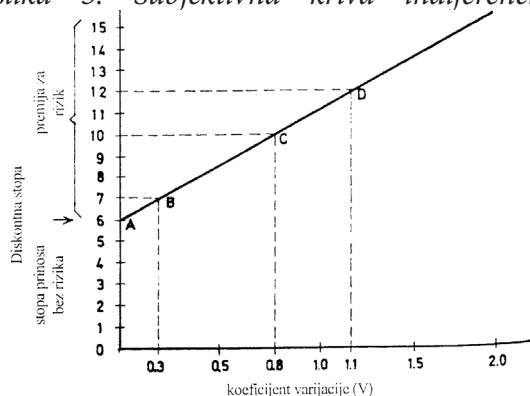
Stablo odlučivanja dobilo je naziv po svom izgledu. Tehnički postupak se sastoji u utvrđivanju očekivane vrijednosti od eksploatacije projekta, a ona polazi od varijabilnosti mogućih prinosa i njihovih vjerovatnoća. Očekivani ishodi od eksploatacije određenog projekta predstavljaju se odgovarajućim brojem grana. Simulaciona analiza polazi od kvantitativnog ocjenjivanja više varijanata očekivane vrijednosti kako bi se došlo do odgovarajućeg rješenja. Koristi se kod razmatranja velikih, skupih i dugoročnih projekata. To je složen

22 Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

postupak koji se služi kompjuterskom obradom velikog broja podataka.

Korekcija diskontne stope pretpostavlja konstrukciju krive indiferencije na kojoj su kvantificirane subjektivne relacije između rizika i rentabilnosti. Takav slučaj pokazuje slika 3.

Slika 3. Subjektivna kriva indiferencije



ZAKLJUČAK

Na kraju se može zaključiti da investicije u najširem smislu, predstavljaju i neophodan uslov ostvarenja progressa i realizacije stalnog nastojanja čovjeka da ovlada prirodnim silama i iskoristi ih za što efikasnije zadovoljenje svojih potreba. Bez investicija nema tehnološkog progressa, odnosno napretka u cjelini. Razvoj preduzeća i ostvarenje razvojnih ciljeva preduzeća je nezamisliv bez investicija. Svaka razvojna politika određena razvojnim ciljevima nema nikakvu svrhu ako se ne ostvari. Stoga se kao fundamentalni problem razvoja preduzeća postavlja upravo realizacija investicija čime se postiže i realizacija razvojnih ciljeva. Pod investicijama, u svakodnevnoj praksi podrazumjevaju se a) novčana sredstva koja se ulažu u određena proizvodna dobra, b) proces transformacije novčanih sredstava u proizvodna dobra, odnosno proces ulaganja u proizvodna dobra i c) predmet (proizvodno dobro) u koje se investira, i koje se dobija kao rezultat procesa investiranja. Investiciona teorija profita u prvi plan stavlja tezu da je osnovni cilj investiranja preduzetnika da ostvari profit. Smisao investiranja po ovoj

teoriji jeste povećanje profita. Finansiranje investicija je proces koji sadrži niz aktivnosti i odluka. Sve aktivnosti i potrebne odluke u vezi finansiranja investicija usmjerene su na pribavljanje sredstava za finansiranje, zatim njihovo usmjeravanje u skladu sa planiranim novčanim tokovima i kontrolu trošenja finansijskih sredstava u skladu sa planom finansiranja investicije.

LITERATURA

- [1] Đedović, N.B., 2010., Vođenje i vrednovanje projekata, Fakultet za menadžment malih i srednjih preduzeća, Beograd.
- [2] Hatibović Dž., 2003., Ekonomski razvoj, Univerzitet u Bihaću, Bihać.
- [3] Jovanović P., 2000., Upravljanje investicijama, Grafoslog Beograd, Beograd.
- [4] Samuelson P., Nordhaus W., 2000., Ekonomija, Mate, Zagreb.
- [5] Torado M., 2006., Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo.
- [6] Vukadinović P., Jović Z., 2012., Investicije, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.

PRIMJENA MODELA VIŠESTRUKRE REGRESIJE U ANALIZI POSLOVANJA SOCIJALNOG PRIVREDNOG DRUŠTVA

APPLICATION OF THE MULTIPLE REGRESSION MODEL IN ANALYSIS OF SOCIAL BUSINESS COMPANY'S BUSINESS

Armin Hadžić*

SAŽETAK

Socijalno preduzetništvo je model koji svoju potpunu primjenu ima u rješavanju problema nezaposlenosti socijalno ugroženih kategorija ljudi. Zakonska reguliranost i njegova primjena u posljednje vrijeme u Bosni i Hercegovini daju rezultate. Kroz socijalno preduzetništvo se mogu riješiti različiti ekonomske, obrazovni, zdravstveni problemi i slično. Važno je istaći da je glavna svrha socijalnog poduzetništva da zarađena sredstva ne služe uvećanju imovine pojedinaca – već se ulažu u svrhu zapošljavanja ljudi koji pod općim uvjetima praktično nisu u mogućnosti pronaći posao i ovo je njegova karakteristika, društvena prihvatljivost. Obzirom da nije jednostavno poslovati u socijalnom preduzetništvu jer kategorija ljudi koji se zapošljavaju u najvećem broju slučajeva nema potrebne kvalifikacije u tom je na kompaniji da iznađe djelatnosti u kojima se mogu najbolje uposliti tj. u kojima će postići najbolji radni učinak. U velikom broju slučajeva iz ovog razloga ova Društva imaju veliki broj zasebnih djelatnosti. Poenta rada je pomoću statističke metode utvrditi produktivnost poslovanja u pojedninoj djelatnosti za koje će biti korišteni konkretni podaci. Za izradu rada, biće korištene različite naučne metode, od kojih su navedene osnovne: - Metoda deskripcije, prilikom definisanja pojmova, i činjenica vezanih za problematiku istraživanje, - Metoda analize, na osnovu koje će se predstaviti problem nezaposlenosti, - Metoda sinteze, i mogućnost rješavanja problema kroz socijalno preduzetništvo

i objedinjenje kroz zaključak, - Metoda istraživanja, na konkretnom primjeru, te – Najbitnija primjena statistike u excellu kroz Model višestruke regresije. Suština je da dobivene rezultate može se koristiti menadžment preduzeća pri projiciranju svojih rezultata, na način da im isti budu korisni u njihovom poslovanju pomoću kojeg će biti u boljoj poziciji donosioca odluka.

Ključne riječi: nezaposlenost, socijalno preduzetništvo, djelatnosti kompanije, primjenjivost višestruke regresije

ABSTRACT

Social entrepreneurship is a model that has its full application in solving the unemployment problem of socially disadvantaged categories of people. Legislation and its recent implementation in Bosnia and Herzegovina have visible results. Through social entrepreneurship, various economic, educational, health problems can be solved. It is important to emphasize that the main purpose of social entrepreneurship is that the funds earned do not serve to increase the assets of individuals - they are invested for the purpose of employing people who are basically unable to find work under general conditions and this is its main characteristic- social acceptability. Since it is not easy to do business in social entrepreneurship because the category of people who are employed in most cases does not have the necessary qualifications, it is up to the company to find the jobs in which they can find the productivity. In many cases, for

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH

these reasons, these Companies have a large number of separate activities-departments. The point of the paper is to use the statistical method to determine the productivity of the business in a particular activity for which specific data will be used. Various scientific methods will be used in writing this article, like: - Descriptive method, when defining terms and facts related to research problems, - Method of analysis, on the basis of which unemployment problem will be presented, - Synthesis method, and possibility problem solving through social entrepreneurship and unification through inference; - Research method, on a concrete example; and - Essential application of statistics in excellence through the Multiple Regression Model. The bottom line is that the results obtained can be used by the management of the company in projecting their results, in such a way that they will be useful for their business, which will help them to be in a better position of decision makers.

Keywords: unemployment, social entrepreneurship, departments of company, applicability of multiple regressions

UVOD

Bosna i Hercegovina je država sa izuzetno velikom nezaposlenošću te je kao takva među državama u Evropi sa najgorim prosjekom. Obzirom na svoju neposrednu prošlost jedna od bitnih karakteristika je što dobar dio stanovnika osobito nezaposlenih pripada socijalno ugroženim grupama ljudi.

U Bosni i Hercegovini jedan od gorućih problema predstavlja velika nezaposlenost. Osiguranje egzistencije za svakog pojedinca predstavlja jednu od najbitnijih stvari. Obzirom na blisku historiju u Bosni i Hercegovini živi veliki broj socijalno ugroženih skupina ljudi koji su obzirom na sve okolnosti izrazito teško upošljive kategorije. Prema posljednjim istraživanjima nezaposlenost u BiH je oko 40% što je u odnosu na broj stanovnika izrazito puno. Osim toga i veliki broj onih koji su zaposleni

žive na rubu egzistencije. Takve grupe ljudi su npr, osobe sa teškim vrsta invaliditeta, žene u starijoj dobi, romi itd. Iskustva iz Evropske unije su pokazala da se problem nezaposlenosti može riješiti kroz socijalno preduzetništvo. Naravno mora se razumijeti da se problematika nezaposlenosti neće kompletno riješiti kroz socijalno preduzetništvo, potrebne su ozbiljne, korijenite promjene u kompletnom društvu, međutim ako se nezaposlenost smanji i za par procenata to bi bio zaista veliki benefit. Ono što socijalno preduzetništvo izdvaja od preduzeništa o kojem svi govorimo jeste što se profit koji je sam po sebi cilj u svakom vidu preduzetništva, vraća u sistem, vraća u društvo i koristi se za održanje zaposlenosti ili nova zapošljavanja. Obzirom da je najveći dio ovih ljudi obrazovanja koje nije adekvatno onom kojem kompanije trebaju u cilj produktivnosti i poslovanja na tržištu kompanije moraju raditi djelatnosti u kojima je produktivnost ljudi maksimalno iskorištena. Fokus rada je da se konkretnom statističkom metodom na osnovu postojećih podataka pokuša doći do rezultata koji će biti koristan alata menadžmentu firme da odluči koju djelatnost će u većoj mjeri razvijati.

MODEL VIŠESTRUKKE REGRESIJE

Višestruki regresioni model je algebarski model kojim se analitički određuje statistička povezanost jedne numeričke varijable sa dvije ili više numeričkih varijabli. Regresioni model je u pravilu jednačina koja sadrži varijable i parametre:¹

$$Y=f(X_1, X_2, X_3, ..., X_k) + e$$

U navedenom modelu Y je zavisna varijabla. Ona predstavlja pojavu čije se promjene odražavaju pomoću nezavisnih varijabli $X_1, X_2, X_3, ..., X_k$. Varijabla e je slučajna varijabla koja modelu daje karakter stohastičnosti, te predstavlja nepoznata odstupanja od funkcionalnog odnosa.

1 Šošić I., Serdar V. (2000.): Uvod u statistiku, Sveučilište u Zagrebu str. 102-107

U nekim se slučajevima, i to najčešće kod nelinearnih modela, slučajna varijabla pojavljuje kod faktora proizvoda sa funkcionalnim dijelom modela, dok se kod linearnih modela slučajna varijabla najčešće pojavljuje kao aditivni član, baš kao u modelu.

Model višestruke regresije može poprimiti različite oblike. Izbor modela, odnosno njegova specifikacija, zavisi od zahtjeva konkretne primjene. U načelu razlikujemo linearne od nelinearnih modela. Osnovni je model višestruke linearne regresije. Na taj se model prikladnim transformacijama svodi i velik broj nelinearnih modela. Modeli nelinearne regresije koji se ne mogu transformacijama prevesti u linearne nazivaju se „pravi” nelinearni modeli, te se u njihovoj analizi primjenjuju specifične metode u procijeni parametara.

Ako se pretpostavi da se linearna regresiona veza između zavisne varijable Y i odabranog skupa regresionih nezavisnih varijabli $X_1, X_2, \dots, X_k$ želi utvrditi na osnovu n opažanja, tada se vektorska jednačina može napisati u obliku sistema od n jednačina:

$$y_1 = \beta_0 + \beta_1 \cdot x_{11} + \beta_2 \cdot x_{12} + \dots + \beta_j \cdot x_{1j} + \dots + \beta_k \cdot x_{1k} + e_1$$

$$y_2 = \beta_0 + \beta_1 \cdot x_{21} + \beta_2 \cdot x_{22} + \dots + \beta_j \cdot x_{2j} + \dots + \beta_k \cdot x_{2k} + e_2$$

$$\dots \quad \dots \quad \dots$$

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 \cdot x_{i1} + \beta_2 \cdot x_{i2} + \dots + \beta_j \cdot x_{ij} + \dots + \beta_k \cdot x_{ik} + e_i$$

$$\dots \quad \dots \quad \dots$$

$$y_n = \beta_0 + \beta_1 \cdot x_{n1} + \beta_2 \cdot x_{n2} + \dots + \beta_j \cdot x_{nj} + \dots + \beta_k \cdot x_{nk} + e_n$$

Može se kraće zapisati u slijedećem obliku:

$$y = X \cdot \beta + e,$$

pri čemu je:

$$y = \begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \dots \\ y_i \\ \dots \\ y_n \end{bmatrix} \quad X = \begin{bmatrix} 1 & x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1k} \\ 1 & x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2k} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{ik} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & x_{n1} & x_{n2} & \dots & x_{nj} & \dots & x_{nk} \end{bmatrix} \quad \beta = \begin{bmatrix} \beta_1 \\ \beta_2 \\ \dots \\ \beta_i \\ \dots \\ \beta_n \end{bmatrix} \quad e = \begin{bmatrix} e_1 \\ e_2 \\ \dots \\ e_i \\ \dots \\ e_n \end{bmatrix}$$

U navedenoj relaciji y je kolona opaženih² vrijednosti zavisne varijable, X je matrica vrijednosti nezavisnih varijabli sa n redova i $(k+1)$ kolona, β je vektor kolona nepoznatih parametara, dok vektor e predstavlja

² opaženih ili originalnih vrijednosti

n -dimenzionalni slučajni vektor.

Upšteno, ekonometrijski modeli imaju svojstvo stohastičnosti, što znači da veze između varijabli vrijede samo približno, dopuštaju slučajna odstupanja. Značenje slučajne greške e (stochastic error) se može ilustrirati klasičnim ekonomskim primjerom. Na primjer, potražnja za nekim proizvodom zavisi od njegove cijene, ali između cijene i potražnje za proizvodom ne postoji deterministička veza negativnog smjera, jer pored cijene na potražnju utiče niz drugih faktora, kao što su dohodak, cijena supstituta, ukus potrošača i slično.

Razlog zašto sve navedene varijable često nisu uključene u model jeste taj što je njihov uticaj na zavisnu varijablu toliko zanemariv da se ne isplati iste uključiti u model eksplicitno. Dakle, uticaj ostalih irelevantnih varijabli, koje se ne nalaze u modelu, na posmatranu zavisnu varijablu, sadržan je u slučajnom članu ili slučajnoj grešci. Čak i ako uspijemo uključiti sve relevantne varijable u model, uvijek će postojati nesistemska ponašanje pojedinih varijabli koje se ne može objasniti bez obzira koliko se trudili.

Osim toga, kada varijable $y, x_1, x_2, \dots, x_k$ nisu precizno izmjerene, što je čest slučaj u praksi, dolazi do grešaka u mjerenju koje su također sastavni dio slučajne greške.³ Stoga, možemo zaključiti, ako su uticaji izostavljenih varijabli mali, pretpostavljamo da je varijabla e tzv. greška relacije slučajnog karaktera i da u prosjeku ne utiče na zavisnu varijablu.

Pri tome mnogo je ozbiljniji problem kada nisu precizno izmjerene nezavisne varijable, za razliku od slučaja kada su neprecizno izmjerene zavisne varijable. Drugim riječima, pogreške u mjerenju nezavisnih varijabli uzrokuju pristrasne ocijene parametara metodom najmanjih kvadrata. U tom slučaju koristeći se, na primjer, instrumentalnim varijablama, moguće je dobiti nepristrasne ocijene parametara dvoetapnom metodom najmanjih kvadrata.

Polazne pretpostavke u analizi modela višestruke linearne regresije su jednake

³ measurement error

polaznim pretpostavkama za model jednostavne linearne regresije, proširenim za pretpostavku kojom se izražava priroda odnosa regresionih nezavisnih varijabli. Te se pretpostavke mogu izraziti na slijedeći način:

Veza između zavisne varijable i odabranog skupa nezavisnih varijabli je linearna;

Greške relacije su međusobno nezavisne, identično normalno distribuirane slučajne varijable sa očekivanom vrijednosti nula i varijansom.

Specifikacija modela

Model višestruke linearne regresije ima oblik:

$$y = \beta_0 + \beta_1 \cdot x_1 + \beta_2 \cdot x_2 + \dots + \beta_j \cdot x_j + \dots + \beta_k \cdot x_k + e$$

Uopšteno, za svako opažanje postoji distribucija vjerovatnosti varijable e , pa prema tome postoji i distribucija vjerovatnosti zavisne varijable y .

U analizi modela polazi se od određenih pretpostavki:

- Veza između zavisne varijable i odabranog skupa nezavisnih varijabli mora biti linearna.
- Varijable x_i $i = 1, 2, \dots, k$ nisu slučajne varijable i njihove su vrijednosti fiksne.
- Matrica X je punog ranga, odnosno pretpostavlja se da su varijable x_i $i = 1, 2, \dots, k$
- međusobno nezavisni vektori, odnosno vrijedi da je $r[X] = k + 1$.
- Slučajne varijable e_i $i = 1, 2, \dots, n$ imaju normalnu distribuciju sa konstantnom varijansom i očekivanjem jednakim nuli.

Ocjenjivanje parametara modela

Zadatak regresijske analize jeste pronaći procjene nepoznatih parametara (vektora β) i nepoznate varijanse σ^2 slučajnih varijabli e_i . Različite su metode ocjenjivanja parametara, a u većini statističkih i

ekonometrijskih programskih paketa koristi se metoda najmanjih kvadrata (OLS). Još se koriste metoda najveće vjerodostojnosti (Maximum Likelihood Estimation), ponderirana metoda najmanjih kvadrata (Weighted Least Square) itd.⁴

U postupku procjene nepoznatih parametara metodom najmanjih kvadrata pretpostavka o normalnosti distribucije slučajnog vektora nije bitna. Ta je pretpostavka važna zato da bi se mogli provesti postupci testiranja hipoteza o značajnosti pojedinih parametara i modela kao cjeline, te ostali dijagnostički testovi.

Cilj metode najmanjih kvadrata je minimizirati zbir kvadrata odstupanja slučajnih varijabli e_i na temelju uzorka, odnosno u vektorskoj notaciji:

$$m\beta in(e^T e)$$

Pri tome je $e = y - X \cdot \beta$ iz relacije pa izraz u realaciji možemo pisati kao:

$$mbin((y - X \cdot \beta)^T (y - X \cdot \beta))$$

Ako su ispunjene, već navedene, pretpostavke o modelu, tada metoda najmanjih kvadrata daje najbolje linearne nepristrane procjene parametara (Best Linear Unbiased Estimates), odnosno procjene parametara koje imaju slijedeća stohastička svojstva:

- Nepristrasnost,
- Efikasnost,
- Konzistentnost.

Interpretacija modela višestruke regresije

Procijenjeni višestruki regresioni model glasi:

$$\hat{y} = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta}_1 \cdot x_1 + \hat{\beta}_2 \cdot x_2 + \dots + \hat{\beta}_k \cdot x_k$$

Procijenjeni parametar $\hat{\beta}_j$, $j=1, 2, \dots, k$ (odnosno regresioni koeficijent uz j -tu regresionu varijablu) je parcijalna devijacija

⁴ Kero K., Bojanić-Glavica B. (2003.): Statistički modeli i metode, Fakultet organizacije i informatike Varaždin, str. 120-123

dy/dx_j) te se interpretira kao promjena vrijednosti zavisne varijable za jedinični porast nezavisne varijable x_j , uz pretpostavku da su ostale nezavisne varijable ostale nepromijenjene.

Konstantni član često nema ekonomsku interpretaciju. On se može eliminisati ako se ulazne varijable u modelu transformišu u pridružene standardizirane varijable, tj. ako se prikazu kao odstupanja vrijednosti varijabli od njihovih prosjeka, podijeljenih standardnom devijacijom varijabli.

PRAKTIČNA PRIMJENA MODELA VIŠESTRUKRE REGRESIJE ZA ANALIZU USPJEŠNOSTI PREDUZEĆA „TMP D.O.O“, SARAJEVO

Model višestruke regresije će biti primjenjen na preduzeće „TMP d.o.o“ Sarajevo⁵. Analizira se zavisnost uspješnosti preduzeća (ukupnih prihoda) od strukture ili izvora

5 „TMP d.o.o“- Preduzeće koje se bavi zapošljavanjem osoba sa invaliditetom i u okviru njega egzistiraju trgovina, pakirnica, pržionica kafe, kopirnica i mnogo drugi sadržaji.

prihoda, broja zaposlenih i vrijednosti investicija.

Svi podaci su dobiveni od osoblja preduzeća i isti će poslužiti pri ocjeni odgovarajućeg modela višestruke regresije. Podaci su neznatno modifikovani jer su dijelom finansijskog rezultata i samim tim su dijelom finansijske politike.

Posmatrane varijable su:

Y- Ukupni prihodi;

X1- Prihodi od zakupnine;

X2 - Prihodi od pržionice kafe, odnosno proizvodno-uslužna djelatnost;

X3 - Prihodi od kopirnice, odnosno uslužna djelatnost;

X4 - Ostali prihodi;

X5 - Broj zaposlenih;

X6 - Vrijednost investicija.

Navedeni podaci su za period od 10 godina, od 1999. Godine i isti gdje je interesantno kako novopokrenute djelatnosti utiču na rezultat.

U doktorskom radu će biti obuhvaćeno istraživanje zaključno sa proteklom godinom.

Tabela 1. Podaci iz preduzeća „TMP d.o.o“ Sarajevo

Godina	Prihod	Zakupnina	Struktura prihoda					Broj zaposlenih	Vrijednost investicija	Dummy
			Trgovinska djelatnost (Vrijednost prodate robe)	Proizvodno - uslužna djelatnost (pakirnica)	Proizvodno uslužna djelatnost (pržionica kafe)	Uslužna djelatnost (kopirnica)	Ostali prihodi			
1999	164.438,73	90.771,31	0,00	0,00	0,00	0,00	73.667,42	23	0,00	0
2000	156.798,95	84.912,66	0,00	0,00	0,00	0,00	71.886,29	21	530,00	0
2001	108.909,51	68.224,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40.685,51	20	430,00	0
2002	92.021,77	73.320,87	0,00	0,00	0,00	0,00	18.700,90	17	2.566,00	0
2003	158.303,20	73.155,60	0,00	0,00	0,00	0,00	85.147,60	15	9.132,76	0
2004	231.344,83	82.424,50	0,00	0,00	0,00	0,00	231.344,5	12	112934,61	0
2005	535.574,75	102.175,27	84.862,22	6.184,50	2.895,00	1.411,22	336.082,54	15	55.753,00	1
2006	415.241,49	104.693,71	179.393,55	8.226,68	3.367,58	2.237,36	117.222,09	15	60.838,00	1
2007	419.439,04	116.029,94	218.286,45	4.820,38	4.699,91	27.844,45	728.181,42	16	2.184,00	1
2008	372.209,95	116.844,11	154.502,69	3.655,68	3.543,49	2.822,33	110.841,65	16	19.090,00	1

Kao što se iz tabele vidi u strukturu prihoda spadaju:⁶

- prihodi od zakupnine;
- prihodi od trgovinske djelatnosti, odnosno vrijednost prodate robe preko

prodavnice;

- prihodi od od proizvodno-uslužne djelatnosti, odnosno prihodi od pržionice kafe, i pakirnice;
- prihodi od uslužne djelatnostu, odnosno prihodi od kopirnice;

6 Podaci preuzeti iz godišnjih finansijskih izvještaja „TMP d.o.o“

- ostali prihodi u šta spadaju donacije Ministarstava, donacije građana, prihodi od prodane imovine, i drugi koji su svrstani i iste.

U tabeli su sadržani i vrijednosti investicija po godinama, te broj zaposlenih koje je preduzeće na bazi punog radnog vremena uposlilo u posmatranom periodu. Dummy

varijabla se kreira prema strukturi prihoda: ima vrijednost 0 ako su prihodi samo od zakupnine (prvih 6 godina) i ima vrijednost 1 kada je struktura prihoda heterogena (posljednje 4 godine).

Ukoliko primijenimo model višestruke regresije dobija se slijedeći Excelov output (tabela 4).

Tabela 2. Excelov output - „TMP d.o.o“ Sarajevo, I model

Regression Statistics	
Multiple R	0,99999763
R Square	0,99999526
Adjusted R Square	0,9999573
Standard Error	1021,03394
Observations	10

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	8	2,197E+11	2,747E+10	26348,46113	0,0047646
Residual	1	1042510,3	1042510,3		
Total	9	2,197E+11			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%
Intercept	17574,828	4690,185	3,747	0,166	-42019,618	77169,275
Zakupnina	1,018	0,094	10,835	0,059	-0,176	2,212
Trgovinska djelatnost (Vrijednost prodane robe)	1,244	0,094	13,178	0,048	0,045	2,444
Proizvodno - uslužna djelatnost pakirnica)	8,345	0,678	12,307	0,052	-0,271	16,960
Proizvodno uslužna djelatnost (pržionica kafe)	2,806	2,937	0,955	0,515	-34,516	40,129
Uslužna djelatnost (kopirnica)	-28,401	0,749	-37,931	0,017	-37,914	-18,887
Ostali prihodi	1,055	0,025	41,745	0,015	0,734	1,376
Broj zaposlenih	-1035,159	252,183	-4,105	0,152	-4239,443	2169,125
Investicije	-0,901	0,042	-21,636	0,029	-1,430	-0,372

Interpretacija ovih parametara je kako slijedi:

- a (17574,828) - Ako preduzeće TMP d.o.o, ne bi dalje ostvarilo rezultate od navedenih prihoda, a vrijednost investicija iznosila nula, očekivani godišnji profit bi iznosio 17.574,8284 KM.
- b1 (1,018)- Sa povećanjem prihoda od

zakupnine od 1.000 KM, očekuje se povećanje dobiti u iznosu od 1.017,9407 KM, uz pretpostavku da vrijednosti ostalih nezavisnih varijabli ostaju nepromijenjene.

- b2 (1,244) - Sa povećanjem prihoda od trgovinske djelatnosti od 1.000 KM, očekuje se povećanje dobiti u iznosu

- od 1.244 KM., uz pretpostavku da vrijednost ostalih nezavisnih varijabli ostaju nepromijenjene.
- b3 (8.345) - Sa povećanjem prihoda od proizvodno uslužne djelatnosti, odnosno pakirnice od 1.000 KM, očekuje se povećanje dobiti u iznosu od 8.345 KM, uz pretpostavku da vrijednost ostalih nezavisnih varijabli ostaju nepromijenjene.
 - b4 (2,806) - Sa povećanjem prihoda od pržionice kafe od 1.000 KM, očekuje se godišnje povećanje dobiti od 2.806,40126 KM, uz pretpostavku da ostali prihodi ostanu nepromijenjeni.
 - b5 (-28,401) - Sa povećanjem prihoda od uslužne djelatnosti, odnosno kopirnice u iznosu od 1000 KM, očekuje se godišnje smanjenje dobiti u iznosu od 28.401 KM, uz pretpostavku da ostali prihodi ostanu nepromijenjeni.
 - b6 (1,055) - Sa povećanjem ostalih prihoda u iznosu od 1.000 KM, dolazi do povećanja godišnje dobiti od 1.055 KM, uz pretpostavku da ostale nezavisne varijable ostanu nepromijenjene.
 - b7 (-1.035,159) - Sa povećanjem broja zaposlenih, dolazi do smanjenja godišnje dobiti u iznosu 1.035,159, uz pretpostavku da ostale varijable ostanu nepromijenjene.
 - b8 (-0,901) - Sa povećanjem investicija u iznosu od 1.000 KM, dolazi do smanjenja godišnje dobiti u iznosu od 901 KM, uz pretpostavku da ostale nezavisne varijable ostanu nepromijenjene.

Vrijednost koeficijenta multiple korelacije se očitava iz prvog dijela output tabele (Regression Statistics- Multiple R). Na primjeru preduzeća TMP d.o.o, on iznosi $R=0,99999763$, što znači da postoji jaka povezanost prihoda preduzeća kao zavisne varijable sa nezavisnim varijablama, strukture prihoda i vrijednosti investicija. Koeficijent determinacije iznosi 0,99999526. Može se reći da sa 99% godišnjeg prihoda u preduzeću TMP d.o.o, protumačeno strukturom prihoda i vrijednošću investicija.

Koeficijent multiple determinacije služi i kao mjera reprezentativnosti modela, a kako je R^2 veoma blizu jedinice, može se reći da je ovaj model reprezentativan.

Korigovani koeficijent multiple determinacije (Adjusted R Square) nužno je primjenjivati u regresionoj analizi malih uzoraka sa većim brojem nezavisnih varijabli.

Na primjeru preduzeća TMP d.o.o, p-vrijednost empirijskog F-omjera iznosi 0,0047646 i uz nivo rizika $p<0,01$ može se tvrditi da barem jedna od regresionih varijabli (struktura prihoda, vrijednosti investicija) statistički značajno utiče na vrijednosti godišnjih prihoda, i može se reći da je ovaj model statistički značajan.

U primjeru je procijenjena statistička značajnost cjelokupnog regresionog modela. Podaci dobijeni u output tabeli, procedure Regression daju informacije o statističkoj značajnosti pojedinih regresionih koeficijenata, odnosno pripadajućih regresionih varijabli (tzv. pojedinačni test značajnosti regresionog modela). Statistička značajnost regresionih koeficijenata određuje se na osnovu t-testa, tj. pripadajućih p-vrijednosti (P-value u donjem dijelu output tabele). P-vrijednosti su bile:

- za varijablu X1 (regresioni koeficijent b1) iznosi 0,058589447;
- za varijablu X2 (regresioni koeficijent b2) iznosi 0,048218;
- za varijablu X3 (regresioni koeficijent b3) iznosi 0,051615304;
- za varijablu X4 (regresioni koeficijent b4) iznosi 0,016779678;
- za varijablu X5 (regresiono koeficijent b5) iznosi 0,015247115;
- za varijablu X6 (regresiono koeficijent b6) iznosi 0,029403793.

Može se zaključiti da u dobivenom višestrukome linearnom regresionom modelu varijable, prihodi od trgovinske djelatnosti, odnosno prihodi od prodaje robe, zatim prihodi od kopirnice, uslužna djelatnost i vrijednost investicija značajno utiču na varijablu godišnji prihodi jer je $p<0,05$, dok varijable prihodi od zakupnine i

prihodi od pakirnice nisu statistički značajne jer je $p > 0,05$. Statistička tabela procedure Regression daje i informacije o intervalu kojeg se uz određenu pouzdanost (granice uz 95% pouzdanosti se dobijaju automatski, a pouzdanost 99% se zadaje u dijaloškom okviru Regression) nalaze pojedini parametri regresione jednačine (kolone Lower i Upper 95% i 99% u donjem dijelu tabele).

Kako su u predhodnom modelu dvije nezavisne varijable nisu bile statistički signifikantne potrebno je u narednom koraku kreirati model bez te dvije varijable.⁷ Ukoliko u tom slučaju primijenimo model višestruke regresije dobija se slijedeći Excelov output (tabela 5).

⁷ Novi model bez varijabli: broj zaposlenih i prihodi od proizvodno uslužne djelatnosti (pržionica kafe).

Tabela 3. Excelov output - „TMP d.o.o“ Sarajevo, II model

Regression Statistics	
Multiple R	0,99994953
R Square	0,99989907
Adjusted R Square	0,99969721
Standard Error	2719,01212
Observations	10

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	6	2,197E+11	3,662E+10	4953,478565	4,436E-06
Residual	3	22179081	7393026,9		
Total	9	2,197E+11			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%
Intercept	18585,357	12306,489	1,510	0,228	-20579,384	57750,099
Zakupnina	0,708	0,170	4,160	0,025	0,166	1,250
Trgovinska djelatnost (Vrijednost prodate robe)	1,467	0,084	17,456	0,000	1,199	1,734
Proizvodno - uslužna djelatnost pakirnica)	6,354	1,254	5,068	0,015	2,364	10,344
Uslužna djelatnost (kopirnica)	-30,163	0,906	-33,277	0,000	-33,048	-27,279
Ostali prihodi	1,112	0,028	40,302	0,000	1,024	1,200
Investicije	-0,909	0,047	-19,364	0,000	-1,059	-0,760

Interpretacija ovih parametara je kako slijedi:

- a (18585,357) - Ako preduzeće TMP d.o.o, ne bi dalje ostvarilo rezultate od navedenih prihoda, a vrijednost investicija iznosila nula, očekivani godišnji prihod bi iznosio 18.585,357 KM.
- b1 (0,708) - Sa povećanjem prihoda od zakupnine od 1.000 KM, očekuje se povećanje godišnje dobiti u iznosu od 708 KM, uz pretpostavku da vrijednost

ostalih nezavisnih varijabli ostanu nepromijenjene.

- b2 (1,467) - Sa povećanjem prihoda od trgovinske djelatnosti u iznosu od 1.000 KM, očekuje se povećanje dobiti u iznosu 1.467 KM, uz pretpostavku da vrijednost ostalih nezavisnih varijabli ostanu nepromijenjene.
- b3 (6,354) - Sa povećanjem prihoda od proizvodno-uslužne djelatnosti, odnosno pakirnice u iznosu 1000 KM,

očekuje se povećanje dobiti u iznosu 6.354 KM, uz pretpostavku da vrijednost ostalih nezavisnih varijabli ostanu nepromijenjene.

- b4 (-30,163) - Sa povećanjem prihoda od uslužne djelatnosti, odnosno kopirnice u iznosu 1000 KM, očekuje se smanjenje dobiti u iznosu 30.163 KM, uz pretpostavku da vrijednosti ostalih nezavisnih varijabli ostanu nepromijenjene.
- b5 (1,112) - Sa povećanjem ostalih prihoda u iznosu od 1.000 KM, očekuje se povećanje dobiti u iznosu od 1.112 KM, uz pretpostavku da vrijednosti ostalih nezavisnih varijabli ostanu nepromijenjene.
- b6 (-0,909) - Sa povećanjem vrijednosti investicija u iznosu od 1.000 KM, očekuje se i smanjenje dobiti u iznosu od 909 KM, uz pretpostavku da vrijednosti ostalih nezavisnih varijabli ostanu nepromijenjene.

U dobivenom modelu su sve nezavisne varijable statistički signifikante, te iz tog razloga možemo smatrati ovaj model korisnim i kvalitetnim, te ga koristiti za dalja predviđanja.

Vrijednost koeficijenta multiple korelacije u ovom modelu iznosi $R=0,99994953$, što znači da postoji jaka povezanost između prihoda preduzeća kao zavisne varijable i strukture prihoda i vrijednosti investicija kao nezavisnih varijabli.

Vrijednost koeficijenta multiple determinacije iznosi $R^2=0,99989907$, i može se reći da 99,98% varijanse godišnjeg profita u preduzeću, protumačeno strukturom prihoda i vrijednošću investicija. Vrijednost R^2 u ovom primjeru je blizu jedinice, pa se može reći da je dobiveni model višestruke linearne regresije reprezentativan, pošto isti služi kao mjera reprezentativnosti.

Statističku značajnost regresijskog modela se utvrđuje na osnovu vrijednosti empirijskog F-omjera. U ovom primjeru p-vrijednost empirijskog omjera iznosi $4,436E-06$, što je manje od 0,05, i može se tvrditi da barem

jedna od regresionih varijabli statistički značajno utiče na godišnji profit posmatranog preduzeća, odnosno može se zaključiti da je dobiveni model značajan.

Statistička značajnost regresionih koeficijenata interpretira se na osnovu t-testa, tj. pripadajućih p-vijednosti (P-value u donjem dijelu output tabele). P-vrijednosti su bile:

- za varijablu X1 (regresioni koeficijent b1) iznosi 0,0228;
- za varijablu X2 (regresioni koeficijent b2) iznosi 0,025;
- za varijablu X3 (regresioni koeficijent b3) iznosi 0,000;
- za varijablu X4 (regresioni koeficijent b4) iznosi 0,015;
- za varijablu X5 (regresioni koeficijent b5) iznosi 0,000;
- za varijablu X6 (regresioni koeficijent b6) iznosi 0,000.

Na osnovu navedenih p vrijednosti, može se zaključiti da u višestrukom linearnom regresijskom modelu varijable, struktura prihoda odnosno, prihodi od trgovinske djelatnosti, proizvodno uslužne djelatnosti, uslužne djelatnosti i vrijednosti investicija, statistički značajno utiču na vrijednost prihoda preduzeća, jer je p- vrijednosti svih varijabli manja od 0,05.

ZAKLJUČAK

Kako je rečeno u samom uvodu socijalno preduzetništvo je efikasan alat za rješavanje problema zapošljavanja socijalno ugroženih kategorija ljudi. Poslovanje kao socijalni preduzetnik nije nimalo jednostavno jer se poslovna politika mora voditi na jedan drugi način gdje se djelatnosti moraju prilagođavati obrazovnim kvalifikacijama usposlenika. Upravo zato je urađeno konkretno manje istraživanje na primjeru jedne takve firme gdje su za određeni period analizirani rezultati kroz konkretan alat u excellu. Suština je da dobivene rezultate može koristiti i samo osoblje preduzeća pri projeciranju svojih rezultata, na način da im isti budu korisni

u njihovom poslovanju. Stoga je bilo veoma bitno napraviti model koji će biti statistički signifikantan, i da sve dobivene varijable u Excelovom outputu budu takođe statistički signifikantne. Zavisna varijabla nam je bila godišnji prihodi preduzeća, a nezavisne varijable prihodi od trgovinske djelatnosti, prihod od uslužne djelatnosti, prihodi od proizvodno uslužnih djelatnosti, broj zaposlenih i vrijednosti investicija. Nakon dobivenog prvog modela, dvije varijable su morale biti isključene jer nisu u modelu bile statistički signifikantne, stoga je napravljen drugi model bez te dvije varijable. Tako dobiveni model je statistički signifikantan i može se koristiti za projiciranje rezultata preduzeća i kao takav može poslužiti da se vidi u kojoj mjeri nezavisne varijable utiču na zadanu zavisnu varijablu.

Dobivene varijable su statistički opisane i može se zaključiti da je zadatak ispunjen te da model može koristiti u svrhe da bolje približi odnos u strukturi prihoda preduzeća te varijabli koje na njega utiču.

LITERATURA

- [1] Kero K., Bojanić-Glavica B. (2003.): Statistički modeli i metode, Fakultet organizacije i informatike Varaždin
- [2] Papić M. (2005.): Primjenjena statistika u MS Excelu za ekonomiste, znanstvenike i neznalice, Libertas Visoka poslovna škola Zagreb
- [3] Somun-Kapetanović R. (2006.): Statistika u ekonomiji i menadžmentu, Ekonomski fakultet u Sarajevu
- [4] Šošić I., Serdar V. (2000.): Uvod u statistiku, Sveučilište u Zagrebu

s

