

ISSN
1840-3999



UNIVERZITET U TRAVNIKU
UNIVERSITY OF TRAVNIK

Br.
23

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

H
R
O
N
I
K
A**

ČASOPIS UNIVERZITETA U TRAVNIKU vol. 12. br. 1

Travnik, juni 2020.



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, Hamid Drljević, 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, Hamid Drljević, Mensur Kustura, Tonči 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 2020.

ISSN: 1840 – 3999

COBBIS.BiH – ID

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

Indeks Copernikus

EBSCO

SADRŽAJ:

INFORMATION MANAGEMENT AS A MEASURE OF THE HIGHER INSTITUTION QUALITY PERFORMANCE	9
<i>Fathi Ashour</i>	
<i>Jugoslav Jović</i>	
MEDICINSKE SESTRE I SAGORIJEVANJE NA POSLU	15
<i>Amela Hajdarović</i>	
INFORMATION MANAGEMENT QUANTITATIVE ANALYSIS BASED ON THE ACTOR NETWORK THEORY	21
<i>Fathi Ashour</i>	
<i>Jugoslav Jović</i>	
INOVACIJE U FUNKCIJI RAZVOJA SAVREMENIH PREDUZEĆA.....	33
<i>Sabina Šehić Kršlak</i>	
NAŠE JA U DOBA COVID 19	41
<i>Belma Duvnjak</i>	
ANALIZA PROFITABILNOSTI POSMATRANA IZ PERSPEKTIVE INVESTITORA.....	45
<i>Spaso Kuzman</i>	
KAPITALNO ULAGANJE (OD IDEJE DO ODLUKE)	55
<i>Spaso Kuzman</i>	
MEĐUOVISNOST STRATEGIJA REGIONALNOG MARKETINGA I TRŽIŠNOG RASTA BH KOMPANIJA	63
<i>Nerman Ljevo</i>	
ULOGA MEĐUNARODNOG MONETARNOG FONDA U EKONOMSKOM RAZVOJU BOSNE I HERCEGOVINE.....	75
<i>Sadik Bahtić</i>	
<i>Nezir Huseinspahić</i>	
<i>Ramo Isak</i>	
ODLUKE O PRODAJNIM CIJENAMA, OPTIMALNA CIJENA I TROŠKOVNA CIJENA	85
<i>Adisa Čopra</i>	

RIJEČ UREDNIKA

Poštovani čitaoci i saradnici,

Neuzmjerno mi je zadovoljstvo da smo uspjeli ispuniti postavljene zahtjeve svjetski renomiranih baza podataka u kojima se nalazi naš časopis i sa zadovoljstvom možemo nastaviti sa daljim usavršavanjem i još boljim plasiranjem naših stručnih i naučnih radova. Godišnji ritam izlaženja časopisa se nastavlja i vaš odaziv, uvaženi saradnici, je sve veći, a vaši radovi bolji i kvalitetniji jer se citiraju i pristižu kvalitetne ponude za saradnju kako našeg časopisa tako i prema vama, našim saradnicima. Tim urednika, koji ima naš časopis, i dalje ulaže izniman trud da ovaj broj ima posebnu snagu i kvalitet, ali i dalje znamo da bez vaših radova ne bismo uspjeli i dobro je da smo opet dobili još više naučnih i stručnih radova nego što smo ih mogli objaviti i nadam se da će i naredni broj vrlo brzo biti objavljen. Vjerujem da je to i u vašem i našem interesu idućeg autoriziranog izdavanja i objavljivanja imati razumijevanja i strpljenja, jer ipak smo brojem radova još uvijek veoma ograničeni.

Vjerujem da će sadržaj ovog izdanja časopisa, zadovoljiti interese čitalaca, a posebno onih koji se bave Ekonomskim razvojem, preduzetništvom, menadžmentom i turizmom.

Svakako bih zahvalio našim brojnim uglednim recenzentima koji su nam protekle godine posvetili dio svog dragocjenog vremena i truda da bi vaši radovi dobili potrebnu naučnu i stručnu ocjenu. Stoga im u svoje ime, u ime uredništva, i vjerujem da neću pogriješiti ako kažem, u vaše ime, najljepše zahvaljujem. Kao Urednik dugujem veliku zahvalnost na ukazanom povjerenju i saradnji svim učesnicima ovog broja časopisa.

Nastavljamo sa prikupljanjem novih naučnih i stručnih radova i vjerujem da će vrlo brzo izaći i sljedeći broj.

Glavni i odgovorni urednik
Fuad Bajraktarević

INFORMATION MANAGEMENT AS A MEASURE OF THE HIGHER INSTITUTION QUALITY PERFORMANCE

UPRAVLJANJE INFORMACIJAMA KAO MJERA KVALITETA RADA VIŠIH INSTITUCIJA

Fathi Ashour*
Jugoslav Jović**

ABSTRACT

The emergent analytical properties of the Actor-Network theory and the Information management could provide very successful new tools to the quality Assurance of the higher education. A new measuring property is proposed to globally evaluate the performance and efficiency of the individual and system components in the higher institutions based on the conductivity. A direct relationship is discovered between the connectivity in the higher institution systems and/or individuals' performance.

SAŽETAK

Pojavljjuća analitička svojstva teorije aktera i mreže i upravljanja informacijama mogu pružiti vrlo uspješne nove alate za osiguranje kvaliteta visokog obrazovanja. Predloženo je novo mjerno svojstvo za globalnu procjenu performansi i efikasnosti pojedinačnih i sistemskih komponenti u višim institucijama na osnovu provodljivosti. Otkriva se direktna veza između povezanosti u sistemima viših institucija i/ili performansi pojedinaca.

INTRODUCTION

There is no doubt that the connectivity and communication is the main characteristic of our modern technology. From microscopic to the macroscopic world; Wherever you look, there's a kind of connection. Starting from your own network of cells and organs in your body, where everything is carefully and highly connected to each other, up to

your mobile phone, laptop, the internet and, electric power plant. Accordingly, if the connection is disturbed, this means that something is going wrong. So, let me say it as mentioned in the second song lyrics of the Symphony of Science project by John D. Boswell "We are all connected. To each other, biologically. To the earth, chemically. To the rest of the universe atomically" [1].

Connectivity in the higher institution could be addressed in two independent themes, within and transborder. However, the whole picture is seen as many co-centric environments. If we consider the university is the origin of that connected network, then the society and the rest of the world could be seen globally as co-centric media (Fig. 1). The mutual outboard connections are the most expected type of connection between those implicit environments. Nevertheless, within each environment, especially the first one (University), interconnections in addition to the external-connections should be highly considered. Simply, because the university won't be able to establish a stable external connection network unless there is a high level of understanding in terms of the mutual connection between the main parties there, the Rectorate (management), Administration, Academics, Research & Development, and Students.

Malfunction or slowness of the connectivity in any direction internally or externally will destructively affect the growing expectation of the higher institution. Those exponentially growing expectations are one of the recent essences of our modern technology impressions. Moreover, that

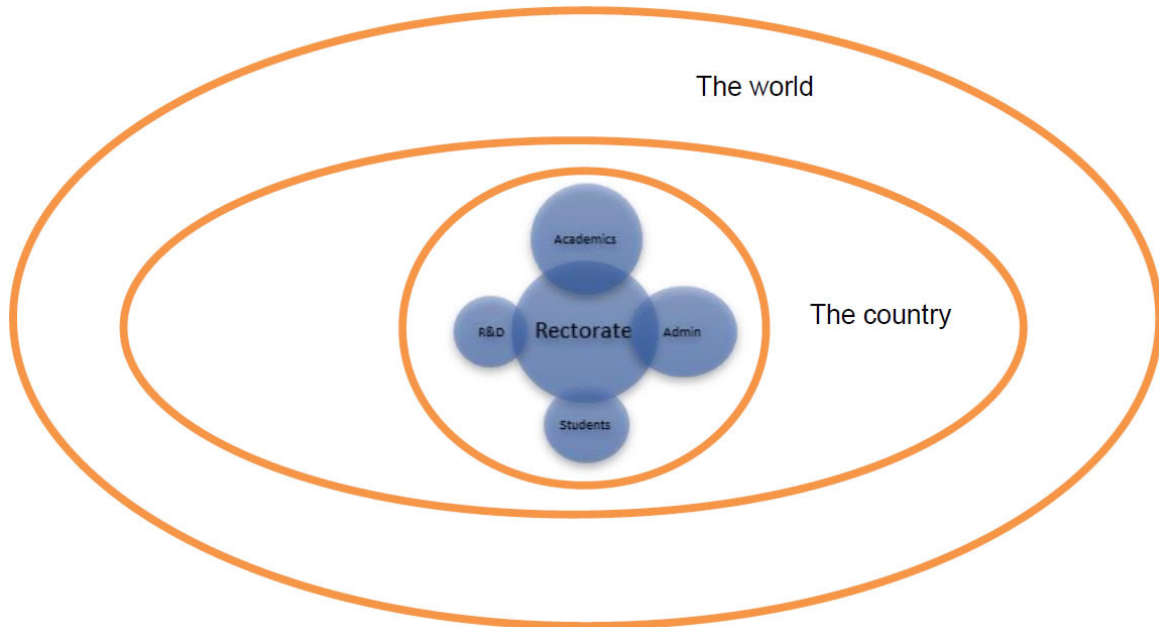
* - Libyan academy of the graduate studies

** - Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik

situation implies and uncover many properties of the capacity and readiness of the system active components. For instance, if a given institute can establish external mutual connections with other institutions, organizations, industry, and the rest of the world in terms of students, administrations,

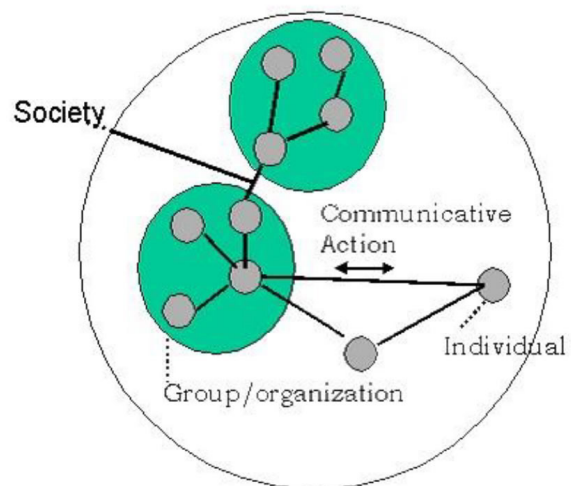
and staff exchange, international meetings, conferences, projects, spin-off companies, memorandum of understanding with other universities, etc. this reflects a healthy environment of high activity of qualified staffs, academics and management.

Figure 1: The different environment of the connectivity



The huge influence of the internet everywhere and in everything created another effect of the connectivity, which is related to the transfer of knowledge. Since teaching and learning are forms of knowledge transfer, so they are rapidly affected by this Permittivity of the connection through the internet. The current situation tells us that, the virtual part (in terms of online courses) of the near future higher institutions are getting bigger, accepted and more organized [2,3]. The situation does not stop at this level, but many other web-based platforms started to be in action and attract many students all over the world [4,5]. Of course, they will not replace the standard academic and research system, but slowly they will be the standard, so we should somehow accept that we must update our way of transferring knowledge. Unresponding to those global changes will negatively affect the ranking and the performance of the higher institution.

Figure 2: Networks connecting individuals, groups, organizations and societies. (Source: Van Dijk 2001/2003)



The previously mentioned effect is just one at a specific dimension of many others related to the significance of the connectivity. It is just mentioned because of its importance in the body of any higher institution, and the society as well. Connectivity is reorganizing the structure of the knowledge demand and

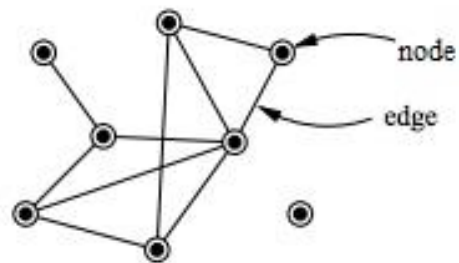
this a very critical situation, where the most connected entities or structures will control the future. Therefore, it is time to consider the degree of connectivity internally and externally in the higher institution systems as one of the scaling measures of the quality Assurance.

This paper is planned to highlight the importance of connectivity in the general sense of the current situation, and this will be the introductory part. Then, the methodology part will present the concept that we can apply to extract the emergent measuring property of connectivity from Actor-Network theory and Information management. Developments in the study of information management have led to much advancement in real-world applications. One such application is the leveraging of organizational structure and networks to help facilitate more productive working environments in corporations and companies. Some exploration of our proposal will be the topic for the discussion part. So, I will describe and analyse the benefits of a scaling measure of the connectivity based on those theories to the Quality Assurance in the higher institution systems. Finally, a summary evaluation for the necessity of the connectivity measure for the internal and external performance of a given institute.

The Methodology

In the introduction section, connectivity and its consequences are highlighted in general. To put connectivity into action as a measurable activity, we must have a philosophy or platform. To achieve our aim, we should consider the connectivity through a concept and measure way. Therefore, we have two theories, one of them will be to some extent the conceptual platform. So, let's start by the theory that assesses the connectivity contribution from humans and nonhuman on the same level, which is the Actor-Network theory (ANT) [6], that is developed in the 1980s by science and technology studies (STS) scholars Michel Callon, Bruno

Latour, and many others including the sociologist John Law. ANT is seen as the theoretical and methodological approach where everything in the social and material worlds exists in constantly shifting networks. So that, the central goal of ANT is to explore how heterogeneous networks are built or assembled and maintained to achieve the connectivity by assuming that nothing exists outside those relationships. Based on today's givens, we may apply ANT to understand this inevitable diverse combination of technology with humans.



Despite that argument about the ANT in other fields of science, our approach is just interested in the core idea of the parallel contribution and the same level processing of the ANT theory toward achieving connectivity. Consequently, the connected Networks are made up of actors which are both human and non-human (technology), technology is a part of the equation and not anymore just a tool.

The important part of our approach is based on the Information management [7,8]. A network can be defined as a graph in which nodes (e.g. names of the higher institution) and/or edges (e.g. type of the connection) have attributes. One of the defining features of a network that is its overall degree of connectivity. This overall degree of connectivity is important because it defines whether we are dealing a relatively isolated system where it will be the properties of the components in isolation that is of primary significance or if it is a highly interconnected system where it will be the properties of the network that really define the overall system.

One way of contextualizing the degree of connectivity to a network is by talking about how easy or difficult it is for a node in the network (e.g. University) to make a connection with another. The more difficult the less dense the connections will be, and vice versa. The density of a network is defined as a ratio between the number of edges to the number of possible edges, and this will correlate to the average degree of connectivity to the node in the network. As we increase or decrease the cost of interaction between components, we should see the overall level of connectivity increases or decrease respectively, and thus the overall network becomes more integrated or disintegrated. The overall level of connectivity may not always grow or decay in a linear fashion but may reach tipping points where it changes at a nonlinear exponential rate.

The size of a network is significant because it sets the context for how close or far on average one node in the network is from another. This is important because it tells us how quickly something will spread through the network and how integrated different components in the network are likely to be. Two important metrics for capturing that overall distance between nodes are; the network diameter and its average path length. This arises a question of how close things are in a network?. It is not just a product of its size but is also a product of the structure of the network as we would expect. Some network structures give us only a linear propagation, while others give us exponential growth in the number of nodes we can connect to as we move away from the source.

DISCUSSION AND CONCLUSIONS

It is obvious that we can get a new scaling measure based on our proposed methodology. However, to achieve such an approach, we need to specify some elements based on the definitions of the ANT and the Information management. The main strategy to avoid any confusion, the components in any of the two theories could be the student,

administrator, equipment, Professor, program, department, faculty, ... etc. Then applying the Information management analysis, which implies measures of connectivity, and Robustness, Centrality, Assortative and disassortative mixing as well. Network optimization analysis [9] under the umbrella of the ANT, can also in addition to providing a way to see how much we are connected, to provide a better design of our academic systems, that secure more stability, performance, influence, and dynamic of the system.

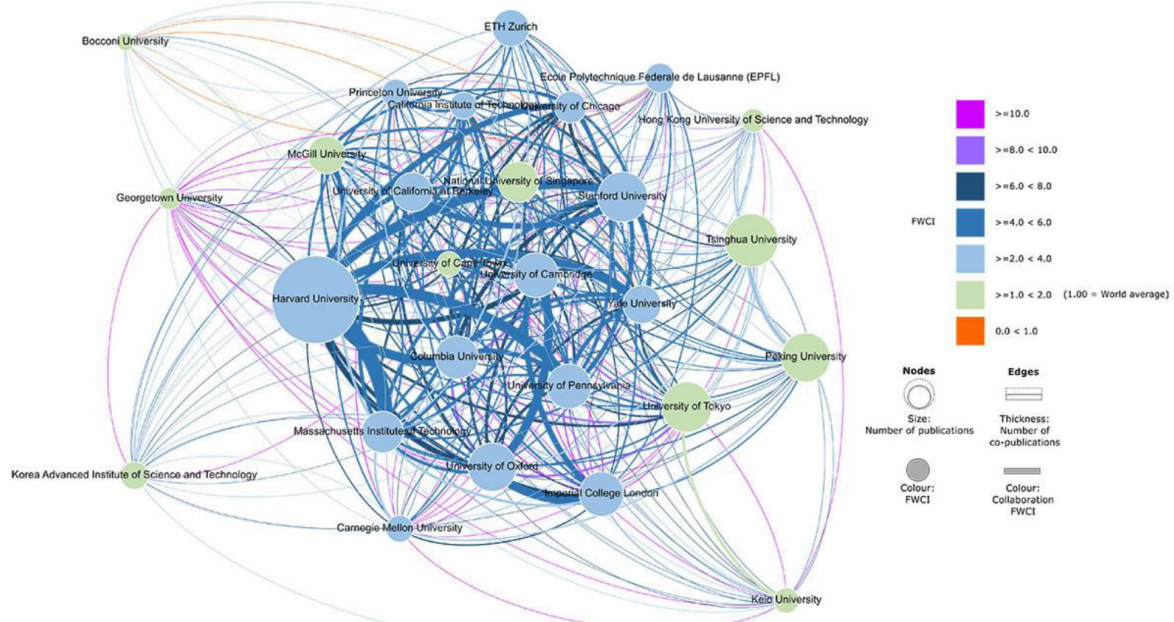
Connectivity is a direct indication of the activity and the competence in the higher education institutions. By comparison between the universities connectivity, we can easily recognize such property. Connectivity of the staff members is foretelling their ranking or weight. You can do it by yourself through Google scholar, which is one of the pieces of evidence for that connectivity. You'll find the most cited scientists or papers are either connected to many other scientists/papers or they are connected to few but those few are already connected to many others. You can not find those highly productive scientists or highly impacted papers in poorly connected universities as you may compare with figures 3, and 4.

Based on our approach, we may study the state of the connectivity in many ways and throughout different levels. It is a huge field of research and its results will provide many key features for the academicians and the management's people. So, it needs time and data in order to see where you are and your performativity. The connectivity as a tool is still in the beginning and maybe we can come to some standard schemes to have a new Quality Assurance tool that goes beyond the standard way of evaluating the higher institutions. This emergent tool will also provide a good way of transforming the effective mechanisms of connectivity between the institutions of similar interests. In conclusion, there is a sort of direct relationship between connectivity and the functional performance at the higher

education institutions and its components at all levels (Fig. 3, and 4). So, we need to invest in this dimension to see to how much extend we can improve the growing needs of connectively and way of transferring

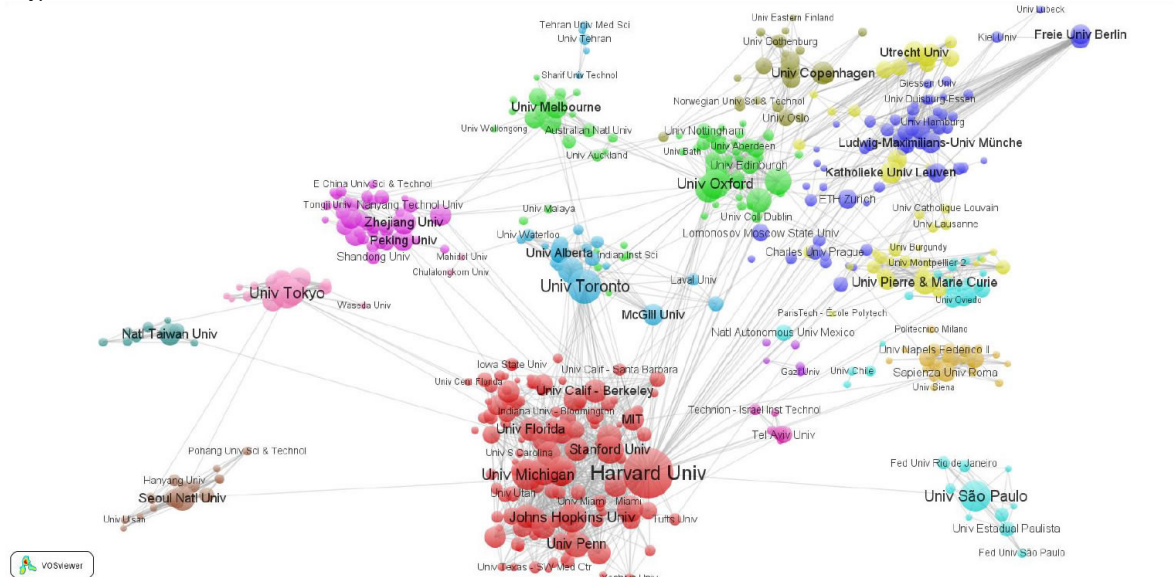
and sharing knowledge. Private quality Assurance organization can lead this kind research, they can collectively distribute the task and then share the benefits.

Figure 3: Collaboration among GULF group members



Source: <https://www.elsevier.com/connect/at-davos-how-can-research-drive-collaboration-in-a-fractured-world>

Figure 4: Nees Jan van Eck



Source: Bibliometric network analysis using # VOSviewer. Part 4/6: Co-author + university collaboration maps

REFERENCES

[1] "Spreading scientific knowledge and philosophy through music". The

Symphony of Science. Retrieved 2009-10-26. (https://en.wikipedia.org/wiki/Symphony_of_Science)

[2] S. Kellogg, Nature 478, 417–418 (20

- October 2011).
- [3] J. O'Donoghue, G. Singh, and L. Dorward. British Journal of Educational Technology, 32: 511-523 (2001).
 - [4] C. King, A. Robinson, J. Vickers, Nature. 505 (7481): 26 (2014).
 - [5] D. Bornstein, "Open Education for A Global Economy". New York Times. (11 July 2012).
 - [6] B. Latour, Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory. Oxford university press, (2005).
 - [7] Albert-László Barabási, SCIENCE VOL 308 (29 APRIL 2005).
 - [8] C. Bergstrom, Nature volume 490, 36 (04 October 2012)
 - [9] Saleh, Mahmoud; Esa, Yusef; Mohamed, Ahmed (2018-05-29). "Applications of Complex Network Analysis in Electric Power Systems". Energies. 11 (6): 1381. doi:10.3390/en11061381.
 - [10] D. Simandan, Competition, contingency, and destabilization in urban assemblages and actor-networks. Urban Geography, pp.1-12. (2017).

MEDICINSKE SESTRE I SAGORIJEVANJE NA POSLU

NURSES AND BURNOUT AT WORK

Amela Hajdarović*

SAŽETAK

Posao medicinskih sestara je veoma human jer se bavi pomaganjem ljudima u očuvanju zdravlja i zaštiti od bolesti. Medicinske sestre predstavljaju najmnogobrojniju grupu zdravstvenih radnika pa se svi problemi koji se javljaju u zdravstvenom sistemu najprije prepoznaju među njima. Jedan od problema koji se javlja među zaposlenim ljudima svih profila pa tako i medicinskim sestrama je sagorjevanje na poslu (tzv "burnout")

Cilj našeg rada je bio istražiti prisustvo faktora koji dovode do sagorjevanja na poslu kod zdravstvenih radnika zaposlenih u RMC „Dr Safet Mujić“ u Mostaru.

Materijal i metod rada: Istraživanje je provedeno anonimnim anketnim upitnikom koji je sadržavao 20 pitanja. Anketirano 105 sestara RMC „Dr Safet Mujić“ Mostar od kojih su neke radile u bolničkom, a neke u vanbolničkom sektoru. Istraživanje je provedeno u periodu od januara do septembra 20011. god.

Rezultati rada: U istraživanju je učestvovalo 77,9% medicinskih sestara koje su zaposlene na nekom od bolničkih odjela. Preko polovina ispitanica (52%) ima preko 16 godina radnog staža. Međuljudskim odnosima je zadovoljno samo 34,6%, a odnosom sa nadređenim samo 31,7% ispitanika. Za svoj posao je motivisano samo 51% ispitanika, veliki broj nerado dolazi na posao i radije se odlasku sa posla. Jedan od razloga za nezadovoljstvo je preopterećenost poslom što smatra 83,7%, a 71,2% smatra da ne mogu napredovati na poslu.

Dobro je što veliki broj ispitanica (85,6%) o problemima sa posla ne misli van radnog vremena, ali ipak, dobar san ima samo 38,5

ispitanica i umorno se budi njih 56,7%.

Radno mjesto bi rado mijenjalo 58,7% ispitanica.

Zaključak: Medicinske sestre zaposlene u RMC „Dr Safet Mujić“ u Mostaru su u toku svog rada izložene velikom broju faktora koji mogu uzrokovati sagorjevanje na poslu. Neophodno je proširiti istraživanja na većoj grupi medicinskih sestara te prema dobijenim rezultatima planirati i kontinuirano provoditi mjere za smanjenje rizika od sagorjevanja na poslu.

Ključne riječi: sagorjevanje na poslu, medicinske sestre

ABSTRACT

The work of nurses is very humane because it deals with helping people maintain their health and protect themselves from diseases. Nurses represent the most numerous group of health workers, so all the problems that occur in the health system are first recognized among them. One of the problems that occurs among employed people of all profiles, including nurses, is burnout. The aim of our work was to investigate the presence of factors that lead to burnout at work in health workers employed at RMC "Dr Safet Mujić" in Mostar. Material and method of work: The research was conducted with an anonymous questionnaire containing 20 questions. 105 nurses of RMC "Dr Safet Mujić" Mostar were interviewed, some of whom worked in the hospital sector, and some in the outpatient sector. The research was conducted in the period from January to September 20011. Results: 77.9% of nurses employed in one

* - Libyan academy of the graduate studies

** - Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik

of the hospital wards participated in the research. Over half of the respondents (52%) have over 16 years of work experience. Only 34.6% of respondents are satisfied with interpersonal relationships, and only 31.7% with respondents. Only 51% of respondents are motivated for their work, a large number are reluctant to come to work and look forward to leaving work. One of the reasons for dissatisfaction is overwork, which is considered by 83.7%, and 71.2% believe that they cannot progress at work. It is good that a large number of respondents (85.6%) do not think about problems at work outside of working hours, but still, only 38.5 respondents have a good night's sleep and 56.7% of them wake up tired. 58.7% of respondents would like to change jobs. Conclusion: Nurses employed at RMC "Dr Safet Mujić" in Mostar during their work are exposed to a large number of factors that can cause burnout at work. It is necessary to expand the research on a larger group of nurses and, according to the obtained results, plan and continuously implement measures to reduce the risk of burnout at work.

Keywords: burnout at work, nurses

UVOD

Opšte je poznato da je jedan od najhumanijih poslova na svijetu posao medicinske sestre koja pomaže drugim ljudima da sačuvaju najveću moguću vrijednost-zdravlje, ili da se oporave od oboljenja.

Medicinske sestre imaju ogromnu ulogu u društvu jer utiču na stvaranje pozitivnih navika vezanih za zdravlje. Njihova uloga u zdravstvenom sistemu je takođe veoma velika jer čine najveći procenat zdravstvenih radnika i dio su svakog tima.(1.)

Da bi svoj posao mogli obavljati korektno, medicinske sestre moraju biti emocionalno zrele i stabilne osobe koje mogu razumjeti ljudske patnje i nositi se sa njima. Trebaju se znati postaviti i adekvatno funkcionisati u hitnim stanjima, pravično reagovati u rješavanju mnogih etičkih dilema.

Izvršavanje svih ovih poslova i radnih zadataka dovodi do fizičkog, ali i intelektualnog iscrpljivanja koje se iz dana u dan produbljuje. Posljednjih godina se koristi termin „burn-out“ ili sindrom sagorijevanja za označavanje niza tjelesnih i mentalnih simptoma iscrpljenosti koji se najčešće javljaju kao odloženi odgovor na hronične emocionalne i interpersonalne stresne događaje na radnom mjestu.

O ovom fenomenu se prvo počelo govoriti u visoko industrijalizovanim zemljama, a sada je ovo nezaobilazna tema širom svijeta (2,3,4,5).

Preduslov za kvalitetno obavljanje poslova i radnih zadataka svih, pa tako i medicinskih sestara, je pozitivna atmosfera na radnom mjestu koja ne sputava, nego podstiče na rad i produbljuje kolegijalne odnose.

Našim istraživanjem smo željeli saznati u kakvom radnom okruženju rade medicinske sestre u RMC „Dr Safet Mujić“ Mostar te kakva je njihovo zadovoljstvo radom.

CILJEVI RADA

1. Istražiti starosnu strukturu i godine radnog staža medicinskih sestara zaposlenih u RMC „Dr Safet Mujić“ Mostar sa aspekta povezanosti sa sagorijevanjem na poslu
2. Istražiti stavove medicinskih sestara o opterećenosti na poslu, odnosima sa kolegama i sa nadređenim
3. Istražiti postojanje simptoma koji ukazuju na sagorijevanje (kvalitet sna, zadovoljstvo poslom, opterećenost poslom i u slobodno vrijeme, želja za promjenom radnog mjesta)

MATERIJAL I METODE RADA

Istraživanje je provedeno anonimnim anketnim upitnikom koji je sadržavao 20 pitanja. Anketirano 105 sestara RMC „Dr Safet Mujić“ Mostar od kojih su neke radile u bolničkom, a neke u vanbolničkom sektoru. Istraživanje je provedeno u periodu od januara do septembra 2011.god.

Svi dobijeni odgovori su ubačeni u kompjuter i statistički analizirani.

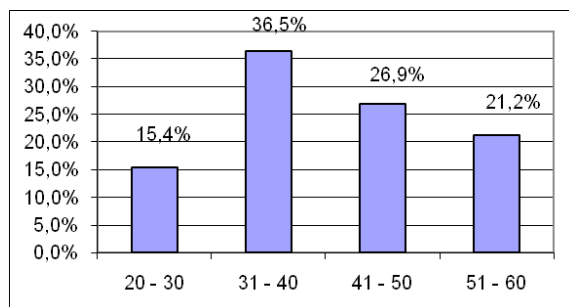
Rezultati istraživanja su prikazani tabelarno i grafički.

REZULTATI RADA

Naš ispitivani uzorak činile su medicinske sestre koje rade i u bolničkim odjelima i u ambulantama. Među ispitanicama je bilo 77,9% zaposlenih u bolničkom sektoru, dok je 22,1% zaposlenih u ambulantama. Medicinske sestre su različitih dobnih skupina. Prosječna starost je 41,4 godine, najmlađa ispitanica ima 25 godina, a najstarija 60 godina.

U ukupnoj strukturi najveći procent su činile sestre u dobnoj skupini od 31 do 40 godina života, sa 36,5%, a najmanji udio u ukupnoj strukturi je otpadao na sestre starosne dobi od 20 do 30 godina koje su činile samo 15,4%. strukture. (Grafikon 1)

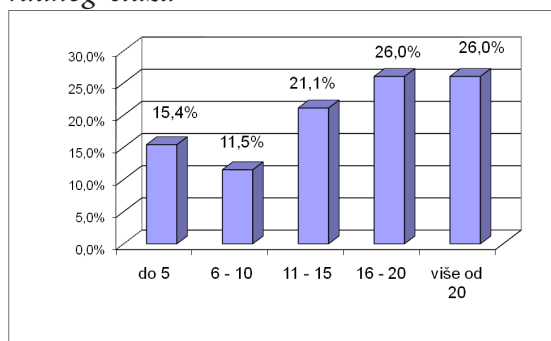
Grafikon 1. Dobna struktura ispitanica



Naše ispitanice se bitno razlikuju po radnom iskustvu, odnosno godinama radnog staža. Najveći broj anketiranih medicinskih sestara ima dug radni staž. Tako preko 16 godina radnog staža ima 52 % ispitanica. U ovoj strukturi su, sa podjednakim učešćem od 26% ispitanice sa stažom od 16-20 godina i sa više od 20 godina.

Procentat mladih sestara, odnosno sestara sa kratkim radnim stažom, do pet godina iznosi 15,4%, dok je najmanji udio u ukupnoj strukturi sestara sa dužinom radnog staža od 6 do 10 godina i iznosi 11,5%. (Grafikon 2)

Grafikon 2. Struktura ispitanica po godinama radnog staža



Jedan od rizika za eventualno sagorjevanje na poslu je preopterećenost na radnom mjestu.

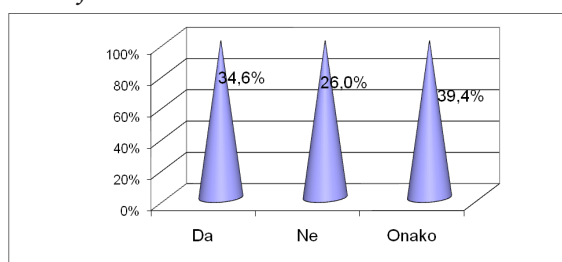
Naše ispitanice su veoma nezadovoljne brojem medicinskih sestara koje rade na njihovim odjelima, što je navelo 83,7% ispitanica. One smatraju da broj medicinskih sestara nije prilagođen obimu posla te da su zbog toga preopterećene.

Radna atmosfera je bitan faktor koji utiče na sagorjevanje, a najvažniji aspekt radne atmosfere su ljudi, odnosno međuljudski odnosi.

Iako najveći broj naših ispitanica ima dug radni staž, ipak nisu uspjele izgraditi kvalitetne međuljudske odnose. Svojim radnim okruženjem je zadovoljno samo 34,6% ispitanica, dok ostale ne dijele njihovo mišljenje.

Interesantno je istaći da se najveći procenat ispitanica, njih 39,4% nije želio decidno izjasniti po ovom pitanju već su odgovorile sa „onako“. Ovakav odgovor se nikako ne može uzeti kao potvrđan, ali istovremeno može indirektno ukazivati da kod ispitanica ne postoji želja da se po ovom pitanju iskreno izjašnjavaju. (Grafikon 3)

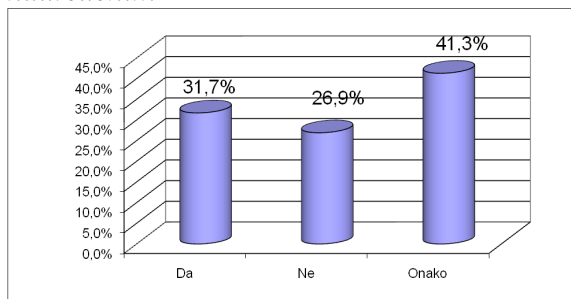
Graf 3. Zadovoljstvo međuljudskim odnosima na odjelu



Ipak većina ispitivanih (79,8%) se druži sa svojim radnim kolegama. Kao poseban segment međuljudskih odnosa smo ispitivali odnos sa nadređenim osobama. I ovdje je situacija veoma slična, ali malo lošija jer je odnosom sa nadređenim zadovoljno samo 31,7%, ispitanica.

Interesantno je da je i na ovo pitanje odgovor „onako“ bio najčešći. Tako je odgovorilo 41,3% ispitanica. (Grafikon 4)

Grafikon 4. Zadovoljstvo odnosom sa nadređenim



Mogućnost napredovanja je jedan od značajnih motivacijskih faktora i istovremeno jedan od faktora koji doprinose smanjenju sagorjevanja na poslu.

Na pitanje da li misle da mogu napredovati u poslu, gotovo 2/3 ispitanica, odnosno 71,2 % se izjasnilo negativno, odnosno smatra da im se u toku rada neće pružiti šansa za napredovanje što svakako izaziva dozu nezadovoljstva.

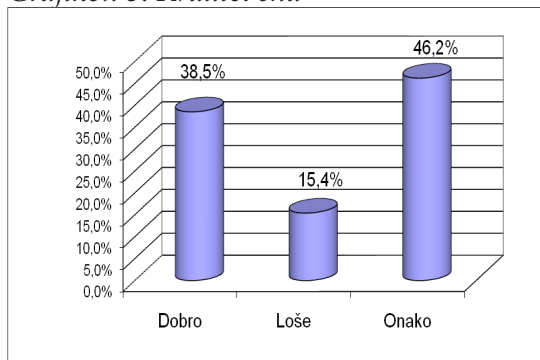
Veliki broj ispitanica (54,8%) radi svoj posao onako kako one to smatraju da je dobro, bez ikakvih uzora u tome.

Za obavljanje radnih zadataka nije motivirano 51% naših ispitanika.

Opterećenje i sagorjevanje na poslu se odražavaju na kompletnu ličnost i na sve aktivnosti, kako na poslu, tako i nakon posla. Zbog toga smo željeli saznati da li su i naše ispitanice van radnog vremena opterećene problemima sa posla. Prema dobijenim odgovorima čak 85,6% ispitanica uspjeva odvojiti poslovni od privatnog života i o problemima sa posla ne razmišlja kod kuće. Interesantno je da većina ispitanica (77,9%) nakon odlaska sa posla i ne misli o pacijentima.

Poznato je da je jedan od znakova preopterećenosti i poremećaj sna, što je evidentno i kod 61, 5% naših ispitanica, odnosno samo 38,5 % je navelo da dobro spava. Nakon spavanja 56,7% ispitanica umorno ustaje.

Grafikon 5. Kvalitet sna



Jedno od pitanja u anketi je bilo da li se ispitanice osjećaju loše zbog posla, na što je polovina odgovorila potvrdno.

Daljim ispitivanjima smo saznali da veliki broj naših ispitanica, čak 65,4% nerado ide na posao, a kad već dođu na posao 73,1% sa nestrpljenjem očekuju kad će završiti radno vrijeme.

Naše ispitanice su imale potpuno drugačiju predstavu u poslu koji obavljaju prije zaposlenja u odnosu na svoj stav sada. Prvobitno mišljenje je promijenilo čak 75% ispitanica.

Svoje potpuno nezadovoljstvo poslom iskazuju željom da mijenjaju radno mjesto, što bi željelo 58,7% naših ispitanika.

DISKUSIJA

Sagorjevanje na poslu je postao veliki problem u svim zemljama svijeta i gotovo svim profesijama. Među zdravstvenim radnicima se naročito mnogo govori o sagorjevanju na poslu medicinskih sestara. Naše istraživanje je prvo na ovom području te se može smatrati pilot-istraživanjem i inicijalnim snimanjem stanja u oblasti sagorjevanja na poslu među medicinskim sestrama.

Mada su ovom problemu izložene medicinske sestre na svim radnim mjestima, ipak su neka mjesta posebno izložena sagorjevanju. Među posebno ugroženim grupama medicinskih sestara su one koje rade u bolnicama. (2,3,4) U našem istraživanju smo imali većinu, 77,9%, ispitanica koje rade u bolnici te se rezultati istraživanja mogu smatrati odgovarajući za medicinske sestre zaposlene u bolnicama.

Ipak, unutar bolničkog sektora sva radna mjesta nemaju istu težinu po pitanju sagorjevanja na poslu pa se „najkritičnijim“ smatraju: intenzivna njega, onkologija i neonatološki odjeli. (5,6,7,8,9)

Najveći procenat naših ispitanica su srednje životne dobi, starosti od 31 do 40 godina i sa radnim iskustvom dužim od 16 godina. Prema istraživanju Laschingera i saradnika najvećim pritiscima na poslu su izložene medicinske sestre koje se tek zapošljavaju. (10)

U našem istraživanju je sa radnim iskustvom manjim od 5 godina bilo je 15,4% ispitanica. Kako je u našoj zemlji zapošljavanje veoma veliki problem, često su medicinske sestre dugo nezaposlene i prvo zapošljavanje dolazi u zrelim godinama. U međuvremenu, dok traje nezaposlenost, mnoge naučene stvari se zaborave, a i uvode se nove tehnike i tehnologije što pri zapošljavanju stvara strah od ranog mjesta i strah od nemogućnosti adekvatnog odgovora na zahtjeve na poslu. Ovom u prilog ide i istraživanje koje je provedeno u Kini, a koje pokazuju da se statistički značajno češće sagorjevanje na poslu kod mladih, ali i slabije edukovanih medicinskih sestara. (4,11)

U našem istraživanju smo došli do poraznih informacija da gotovo 2/3 ispitanica, odnosno 71,2 % smatra da ne mogu napredovati u poslu, odnosno smatra da im se za to neće pružiti šansa što kod njih izaziva nezadovoljstvo.

Ipak, samo 54,8% ispitanica misle da svoj posao obavljaju dobro, odnosno svjesne su da trebaju dodatna znanja i vještine kako bi u potpunosti odgovorile zahtjevima na radnom mjestu. Vjerovatno je ovo jedan od

razloga što preko polovina ispitanica nije motivirana za posao.

Jedan od velikih problema na koji ukazuju ispitivane medicinske sestre je propterećenost na poslu, što smatra njih 83,7 %.

Do sličnih podataka se došlo i istraživanjima u Hrvatskoj koja su provele autorice Kopačević i Protkrić. (1) Istraživanje koje je provedeno u Kini ukazuje da veliki uticaj na sagorjevanje na poslu ima i dužina rada, odnosno da opterećujuće djeluje radno vrijeme duže od 10 sati dnevno. Imajući u vidu da većina naših ispitanica radi u tzv. turnusima odnosno po 12 sati, ova vsta rizika je prisutna. (12) Na sagorjevanje na poslu veliki uticaj ima radno okruženje. U našem istraživanju je međuljudskim odnosima na odjelu zadovoljno samo 34,6%, što je nezadovoljavajuće. Situacija je još gora kad se govori o odnosu sa nadređenim, čime je zadovoljno samo 31,7% ispitanica. Istraživanja različitih autora su ukazala na neophodnost stvaranja pozitivne radne „klime“ kao osnovnog preduslova za kvalitetan rad medicinskih sestara. (13,14,15) Radni stres i sagorjevanje na poslu utiču na kvalitet života, što je vidi i po našim rezultatima, a o čemu govore i autori iz Kine (16).

Svi navedeni rezultati, kako citiranih autora, tako i naši, ukazuju na neophodnost poboljšanja uslova u kojim rade medicinske sestre. Među najvažnijim mjerama koje dokazano mogu dovesti do poboljšanja su: smanjenje prekovremenog rada, smanjenje neplaćenih prekovremenih sati i stvaranje boljih radnih uslova. (17)

Primjena ovih mjera bi značajno doprinijela poboljšanju kvaliteta života medicinskih sestara.

ZAKLJUČAK

Medicinske sestre zaposlene u RMC „Dr Safet Mujić“ u Mostaru procjenju svoje radno okruženje veoma pogodnim za nastanak stresa i sagorjevanje na poslu. Kako je naša studija prva ove vrste, provedena na malom

uzorku, za donošenje pouzdanijih zaključaka i planiranje mjera za prevenciju i smanjenje sagorjevanja na poslu neophodno je provesti dodatne, iscrpnije studije.

LITERATURA

- [1] Kopačević L, Protrkić R. Motivacija, kreativnost i sestrinstvo, Hrvatski časopis za javno zdravstvo, Vol 4, broj 14, 7.4.2008
- [2] Huidek-Knežević J, Kalebić Maglica B, Krapić N, Burn out medicinskih sestara u bolnicama, Croatian Med J.2011; 52:538-49)
- [3] Kovacs M, Kovacs E, Hegedus K Emocionalni rad i sagorijevanje: presječno istraživanje među medicinskim sestrama i liječnicima u Mađarskoj, Croatian Med J.2010; 17:53 ;
- [4] Wu S, Zhu W, Wang Z, Wang M, Lan Y: Relationship between burnout and occupational stress among nurses in China, J Adv Nurs, 2007 Aug; 59(3): 233-9, Epub 2007, Jun 21;
- [5] Piers RD, Azoulay E et al: Perceptions of appropriateness of care among European and Israeli intensive care unit nurses and physicians, JAMA, 2011, Dec 28:306(24): 2694-703
- [6] Van Srvellen G, Leake B. Burn- out hospital nurses: a comparison of acquired immunodeficiency syndrome, oncology, general medical and intensive care unit nurse samples, J Prof Nurs. 1993. Maj-Jun; 9(3):169-77.
- [7] Le Gall JR, Azoulay E, Embriaco N, Poncet MC, Pochard F: Burn out syndrome among critical care workers. Bull Acad Natl Med, 2011, Feb; 195(2):389-97;
- [8] Braithwaite M Nurse burnout and stress in the NICU, Adv Neonatal Care 2008, Dec; 8(6):343-7
- [9] Piers RD, Azoulay E et al: Perceptions of appropriateness of care among European and Israeli intensive care unit nurses and physicians, JAMA, 2011, Dec 28:306(24): 2694-703
- [10] Laschinger HK, Grau AL, Finegan J, Wilk P. New graduate nurses' experiences of bullying and burnout in hospital settings, J Adv Nurs, 2010 Dec; 66(12): 2732-42
- [11] Lu H, While AE, Barriball KL Job satisfaction among nurses: a literature review Int J Nurs Stud. 2005 Feb; 42(2):211-27
- [12] Wu SY, LiHY, Tian J, Zhu W, Li J, Wang XR Health related quality of life and its main related factors among nurses in China Ind Health, 2011; 49(2): 158-65
- [13] Laschinger HK, Wong CA, Greco P The impact of staff nurse empowerment on person-job fit and work engagement/ burnout. Nurs Adm Q 2006 Oct-Dec; 30(4): 358-67
- [14] Bartram T, Joiner TA, Stanton P Factors affecting the job stress and job satisfaction of Australian nurses: implications for recruitment and retention Contemp Nurse, 2004 Oct; 17(3): 293-304
- [15] Erenstein CF, McCaffrey R How healthcare work environments influence nurse retention Holist Nurs Pract. 2007 Nov-Dec; 21(6):303-7
- [16] Wu SY, LiHY, Wang XR, Yang SJ, Qiu H: A comparison of the work stress on burnout and quality of life between female nurses and female doctors.
- [17] Zeytinoglu IU, Denton M, Davies S, Baumann A, Blythe J, Boos L: Retaining nurses in their employing hospitals and in the profession: effect of job preference, unpaid overtime, importance of earnings and stress, Health Policy, 2006 Nov; 79(1):57-7

INFORMATION MANAGEMENT QUANTITATIVE ANALYSIS BASED ON THE ACTOR NETWORK THEORY

KVANTITATIVNA ANALIZA UPRAVLJANJA INFORMACIJAMA ZASNOVANA NA TEORIJI MREŽE AKTERA

Fathi Ashour*
Jugoslav Jović**

ABSTRACT

We formulated a modern understanding of the information management based on the sense of the Actor Network Theory (ANT). ANT provides an analytical framework, drawing from Science and Technology to study the roles played by humans and non-humans factors in the structuring performance of the the Libyan Libyan academy of the graduate studies. The research is done through a field study that shows and proved our assumptions.

SAŽETAK

Formulisali smo moderno razumevanje upravljanja informacijama zasnovano na smislu Teorije mreže aktera (ANT). ANT pruža analitički okvir, oslanjajući se na nauku i tehnologiju za proučavanje uloga koje igraju ljudi i neljudski faktori u strukturiranju performansi libijske libijske akademije diplomskih studija. Istraživanje se provodi kroz terensku studiju koja pokazuje i potvrđuje naše pretpostavke.

INTRODUCTION

In the literature, the institutional information management recognizes management as the systematic activities undertaken by human and nonhuman to ensure the use of institutional resources and employees' behavior according to the main strategies and objectives [1, 2, 3, 4]. Recently, and because of the rapid growing need for the information

management system with effective designs and uses, a considerable research has been conducted to discover optimal designs and circumstances in dealing with the academic systems. This include control systems to manage relationships and activities between different units inside the institute as well as the gneral management system within the institution.

Most of the recent acadmic studies are tending to observe relationships Within inter-institutional performance by using transaction cost economic theory and agency theory. Agency theory typically provides attention to the incentive problem and information asymmetry issue occurring in an inter-institutional organization. Transaction cost economic theory keeps that three discrete structural mechanisms (market, hierarchy, and clan) govern a transaction. Incidentally, Dekker (2004)[5] argued that treating any inter-organizational relationship as 'a generic intermediate mode between market and hierarchy' as ambiguous, considering that it is in facts comprised of heterogeneous phenomena.

In order to have a new intrpretation to the modern institutional management based on the revlution of the information technology, it is mandatory to consider social factors and technological motives built from social theories such as Actor-Network Theory (ANT). ANT is first proposed by Michael Callon, Bruno Latour and John Law to understand how science and technology is created, developed and improved [6, 7, 8, 9, 10, 11]. Its basic assumption is that any unit is

* - Libyan academy of the graduate studies

** - Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik

the result of the assemblies and interactions of heterogeneous actors and their networks. It does not infer any consequence or antecedent; instead claims that actors have their own interests and agendas. ANT's distinctiveness is shaped by the symmetrical attention it gives to human and nonhuman entities, by bringing to the fore the analytical view of intermediary objects and inscriptions [12].

We consider the same definition of Actors in ANT, whereas they consist of humans and non-humans actors; there is no difference between people and objects [13]. The term 'actors' is defined as entities that are able to associate texts, humans, non-humans and money [14]. The theory is best fit with our case of the information management since it emphasizes the notion of symmetry, McLean and Hassard (2004)[15] explained that, in order to understand complex social situations, human, non-human, social and technical elements shall not be separated in analysis. Therefore, the theory's core idea is that human (academic and employee) and non-human (computers, educational tools,...) actors in the system (the institution) are enrolled in a network that aims to achieve the main function through a process of translating various interests [12, 15]. Within this process, the actors, the networks in which they participate and the ideas they advocate are continually translated in order to achieve network stability. When the stability of the network is reached, and when the actors can be represented as a united, single actor, the network is referred to as an actor-network [12, 15] ANT assumes that all phenomena are the effects or products of heterogeneous networks [13]. So, this concept is formulated in our survey questions at the Libyan academy of the graduate studies to investigate how facts or objects are held together by a diverse set of elements. Moreover, the uniqueness of the ANT lies in the assumption that each party or actor—human and non-human has its own interests. The assumption is applied to a number of management change studies where they presume the process and result

of actors' interactions to align different interests would trigger, develop and shape the institution change. This includes studies by Chua (1995)[16], Chua and Mahama (2007)[17], Dambrin and Robson (2011) [18], Miller (1991)[19], Preston, Cooper and Coombs (1992)[20], Robson (1991, 1992) and Skærbæk (2009) [21, 22,23]. Likewise, our paper seeks to explain how the ANT can be used in studying the effects of inter-institutional.

As we explained earlier, ANT offers a perspective for understanding how and why information management is developed and used in the institution network. In answering the research question, researchers must have an in-depth understanding of the issues that require contextual insight into management and institutional processes in their standard setting. This is attainable through quantitative research that accentuates interpretations of people's meanings [18, 19, 20]. In establishing that quantitative research is appropriate for this purpose, there is a need to describe how individuals view the system network by identifying the relevant spectrum(s) of the research paradigm that guide the research design and data collection efforts. Quantitative research usually adopts a holistic view and relies on rich descriptions of reality, where phenomena and situations need to be understood as a whole [18, 21]. A phenomenon is considered a naturally occurring event, program, relationship or interaction that a researcher does not attempt to manipulate as it has a predetermined course [21]. Therefore, our main task in this study is to explain how Actors (people) come to understand, account for, take action and manage their day-to-day situations [19]. Regarding information management approach, Parker (2012) [22] mentioned that the qualitative tradition allows for exploration of the intricacies of the implementation, structures and outcomes of information management together with institutional processes and their interplay with their surroundings. Van der Meer-Kooistra and Vosselman (2006) [23] suggest

that the focus of quantitative studies is on understanding how the structures and practices of information management interact with, reflect, create, and the effects of events and changes within the Libyan academy of the graduate studies. For these reasons, adopting quantitative research enabled us to understand the chemistries and meanings of how information management-based ANT could be better designed and operate within their context and how the relevant phenomenon and context influence one another. To do so, the data is derived from multiple sources in the form of questions obtained from survey, interviews, observation data and documents collected by using a case study approach. In the following sections we will show our results and discussion.

RESULTS AND DISCUSSION

In the previous sections, the mechanisms of employing information management based on ANT applications in institutions were discussed. In order to develop the performance of the various services and activities offered by the Libyan Academy of Graduate Studies, this section comes to analyze the applied study conducted at the Academy, which is a field projection of what was addressed in previous introduction, to solve the problem of the study and test its hypotheses. In addition to the interpretation of the results reached and provide a set of suggestions. For this reason, this study includes three topics, Methodological framework for field study, Presentation and analysis of the results, and Test the hypotheses of the study and discuss the results. But, we will concentrate in the first topic, which represents the nature of the paper aim.

The first topic: the methodological framework of the field study

This item deals with the scientific methodology adopted in the field study, the research tools used in data collection,

in addition to introducing the society and sample of the study. Examine the validity and reliability of the study tool.

The first requirement: Methodology and tools of study

Each scientific study requires a scientific method and research tools to help achieve the objectives of the research, and this will be clarified through this requirement.

Study Methodology

The curriculum is a set of processes and steps taken in order to achieve the research. A form of description, analysis and scientific interpretation in order to describe the phenomenon quantitatively and qualitatively, through the collection of theoretical information and field data, classification and analysis and subject to study”.

The following descriptive analytical methods were used:

- Survey research method: by collecting data from the primary sources represented in the questionnaire as a basic tool for data collection and interview with some members of the study sample.
- Field method: through observation during field study.
- Descriptive method: Using many secondary data sources from references in Arabic and previous studies to gain knowledge of the theoretical side of this study through the desk survey, and browse specialized websites related to the subject of the study in order to extract the required information and statistics.

Second requirement: Study tools

The tools used to collect the data of this study were: interview, scientific observation, questionnaire, and a set of statistical methods were used to analyze this data.

1. Interview: A key tool for data collection is: “A conversation between the interviewer and another person or several people. The

information obtained by the researcher from other sources, in addition to its ability to obtain the types of data and confidential information that the respondent hesitates to answer”

For this study, we have relied on the method of direct interview structured with some deans of faculties and heads of scientific departments and deputy assistants, who were able to meet, the main objective was to obtain the largest volume of information to be used in the analysis of the results of the study.

2. Scientific observation: “It is an important tool in the collection of information, and it depends on the senses of the researcher and his ability to translate what he observed or touched facts and events into phrases with meanings and semantics,” where he informed the researcher on the website of the university under study, as well as while touring the In order to distribute questionnaires to individuals, the faculties and departments of this university recorded the most important observations related to their working conditions, with a view to using and employing them during the analysis of the questionnaire.

3. Questionnaire: The questionnaire is one of the most important tools for collecting raw data. It is defined as: “A sample questionnaire that is directed to individuals in order to obtain information about a subject, problem or situation. It was relied upon as the main research tool in this study in order to ascertain the information obtained in the theoretical aspect of access to field information, in addition to other reasons, including:

- An important means of obtaining data from many individuals far beyond the size covered by other data collection tools such as observation;
- The possibility of examining and reviewing the questionnaire, as well as the possibility of field testing;
- Respondents’ answers to questionnaire questions may be more accurate and objective because the respondent is unknown Personal.

As for the objectives of the questionnaire and the mechanism through which it was designed, it can be explained as follows:

A. Objectives of the questionnaire: The main objectives of the questions asked in the questionnaire are:

- Identify the trends of the study sample members on the level of adoption of informational management based on ANT applications in the field Administrative activities of the Academy under study;
- Identify the trends of the study sample members on the level of adoption of informational management based on ANT applications in the field Educational activities at the Academy in question;
- Identify the attitudes of the study sample on the level of performance of the Academy under study.

B. Design of the questionnaire: In order to test the hypotheses of the study has been designed in accordance with the plan adopted, where the researcher used the information contained in the theoretical side and formulated in the form of phrases fall within specific questions in addition to benefit from a number of previous studies related to the subject of study the questionnaire covered the following two main themes:

The first axis: relates to the level of adoption of informational management applications in the university under study, this axis has been designed in two dimensions as follows:

- The first dimension: related to the applications of informational management in the field of administrative activities;
- The second dimension concerns the applications of informational management in the field of educational activities;
- The third dimension: related to the applications of informational management in the field of office activities.

The second axis: relates to the level of performance of the university under study.

Table 1: Shows the two main axes of the questionnaire: In addition to the previous two axes, a hub was relied on for the job data associated with individuals

Questionnaire axes	Axis / Dimension Name			Phrase numbers	Number of phrases	percentage %
The first axis	The level of application of information management in the academy under study	The first dimension	Applications of informational management in the field of administrative activities.	1 - 20	20	37,04
		The second dimension	the applications of informational management in the field of educational activities	21-30	10	18,52
		The third dimension	Applications of informational management in the field of office activities.	31-40	10	18,52
The second axis	Performance of the academy under study			41-54	14	25,92
Total				1-45	54	100

Source: Prepared by the researcher based on the questionnaire data.

The study included five elements: work place, job position, years of academic experience, academic qualification, grade 1. The main objective of adopting this axis with its components. The effect of the latter on the answers of the study sample to the various

statements in the main questionnaire axes. A five-dimensional Likert scale was also relied upon to test hypotheses, from which to answer a problematic the study, according to the following:

Table 2: Likert scale [24, 25]

Rating	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly agree
Degree	1	2	3	4	5

The minimum and maximum categories were calculated by calculating the range ($5 - 1 = 4$), then this value was divided to the lowest value ($5/4 = 0.8$), then after that added to the lowest value which is (1), up to the highest value (5), Thus, the length of the categories become as follows: [1 – 1.8]: very weak approval; from [1.8 – 2.6]: weak approval; from [2.6 – 3.4]: medium approval; [3.4, 4.2]: high approval; [4.2, 5]: Very high approval.

Second requirement: Statistical tools

In order to achieve the objectives of the study and test its hypotheses, the statistical package for social sciences (SPSS) version (22) is implemented and used (<https://www.ibm.com/analytics/spss-statistics-software>) [26].

1. Alpha de Cronbach: One of the coefficients of stability measurement is a correlation coefficient between the statements of the scale, which is interpreted according to the following values: (greater than 0.9 excellent, greater than 0.8 good, greater; 0, 7 Acceptable,

greater than 0.6 doubtful, greater than 0.5 weak, less than 0.5 unacceptable).

2. Factor validity coefficient: in order to measure the sincerity of the study the study tools.

3. Pearson correlation coefficient: In order to know the sincerity of the internal consistency of the terms of study for the total axes of these phrases, as well as to know the relationship between the independent variable of applications of informational management dimensions with the dependent variable of the performance of the academy under study.

4. Skewness and kurtosis coefficients: In order to find out whether the data of the study follow the normal distribution or not.

5. Frequencies and percentages: To describe the sample of the study according to their functional characteristics, in addition to frequencies and percentages for each of the statements of the themes of the study.

6. Arithmetic mean: To know the attitudes of the study sample towards each axis of the questionnaire, and to rank phrases in terms of the degree of response according to the highest arithmetic average.

7. Standard Deviation: To identify the degree of dispersion of the study sample responses for each of the variables of the study variables and for each of the main axes of the questionnaire on its arithmetic mean and was used to arrange phrases with equal arithmetic average in favor of the least dispersion.

8. One-way Anova: which is usually used to explain phenomena, by determining dependent variable interpreted by another variable, where the null hypothesis and the alternative hypothesis are determined, and the statistical value of Fisher (F) and the significance level are used to test the validity of these hypotheses. If the significance value of the phenomenon under test is greater than the statistical significance level which we accept ($\alpha = 0.05$). The null hypothesis is accepted, i.e. there are no statistically significant differences between the two variables under study.

For this study, a single variance analysis was used to determine whether there were statistically significant differences between the responses of the study sample on the level of adoption of information management applications as well as the performance level of the Algerian universities under study, which is due to the functional variables of: Years of university experience, educational qualification, grade).

9. Analysis of Variance: To identify the suitability of the study model to test the study hypotheses.

10. Sample Regression: It is used to determine how one independent variable affects one dependent variable.

11. Stepwise Regression: It is used to exclude independent variables that do not contribute to the interpretation of the dependent variable, or those whose level of influence is weak in the presence of the rest of the elements where this method is introduced, (Stepwise Regression), by following the method of independent variables to the equation regression on steps so that The independent variable with the strongest correlation is entered with the dependent variable provided that the correlation is statistically significant (fulfills the requirement to enter the regression equation). In the following steps, the independent variable with the highest partial correlation is statistically significant with the dependent variable after excluding the effect of the variables. I entered the equation, and then examined the variables in the regression equation whether it still fulfills the condition of survival in the regression equation.

THE THIRD REQUIREMENT: COMMUNITY AND SAMPLE STUDY

Through this requirement, community will be introduced to the study, in addition to clarifying the mechanism by which the sample size was determined.

First: study community

The study community is what the researcher wants to reach the results of the study, or in other words the group of individuals, organizations, or all units to which the study can be applied [27]. The target community is to determine the type of units considered as elements of the studied community, which are limited to the study [28].

For this study, the target community is all deans of faculties, heads of scientific departments and their assistants at the university under study.

Second: the study sample

The sample is defined as: "It is a partial group of the study population that is chosen in a certain way. The study is conducted on it, and then the results are used and circulated to the entire original study community."

As for the sample size, many studies and studies have shown that if the study population consists of hundreds or thousands of units, it is better for the study sample to be represented by 10, the larger the sample size the better the results of the study. In order to determine the sample size for this study based on the specific community in the academy, which is about 120-person, Taro Yamane equation will be used, given that the aim of the study is to generalize, this equation is written according to the following formula:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Where: Sample size: n, and Community size: N

Accuracy level: where the greater the error, the greater the sampling error. In the study, 5% is accepted as a sampling error, e. The confidence level is estimated at 95% (i.e. among 100 assessed values, 95 give an estimated value that is very close to or equal to the actual value of the study population). Applying the above equation, the minimum sample size can be estimated as follows:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{120}{1 + 120(0.05)^2} = 92 \text{ person}$$

Based on the result obtained, it can be said that the minimum sample size is 92 individuals, and the larger the size, larger than this value, the better to represent it for the studied population.

Regarding to this study, the researcher was keen to ensure the randomness of the selected sample to ensure its proper representation of the society from which it was taken. Out of a total of 120 questionnaires distributed to study researchers, only 99 of them were retrieved, with a total recovery rate of approximately 82%.

Fourth requirement: The validity and reliability test of the study tool

Through this requirement, the validity and reliability of the study tool, represented in the questionnaire, which was finally completed by relying on a group of arbitrators, will be verified.

First: validate the questionnaire

The truthfulness of the questionnaire is intended to ensure that it will measure the variables that have been prepared to measure them, meaning the ability of the test as a whole to measure a variable in all its aspects, and the researcher has made sure of this through the following types of honesty, which are:

- Truthfulness of the content or apparent honesty:

means the validity of the vocabulary of the test and its correlation with the measured variable and its representation of all aspects that are supposed to be measured in variable [29]. For everyone who uses it.

The validity of the questionnaire has been confirmed through the validity of the content and ANT previously discussed concept, by presenting it to a group of arbitrators to express their opinions and observations on the following aspects:

1. Accuracy and integrity of the linguistic wording of the phrases;
2. the suitability of each phrase for the axis to which it belongs;
3. The adequacy and comprehensiveness of the terms;
4. Propose any amendment or change that they deem appropriate.

And based on the arbitrators' observations and suggestions, which focused in their entirety on the need to reduce and delete Some phrases from some axes, in addition to amending the wording of some phrases in terms of construction and language, the researcher made the adjustments that most

arbitrators agreed to make the questionnaire in its semi-final form.

- Validity of the criterion:

To make sure that the questionnaire is valid for measuring what it aims to measure, the "Validity of the criterion" parameter was calculated by taking the square root of the stability factor "Alpha Cronbach", which will be discussed later, where the validity factor of the criterion was for all variables, whether main or sub Above the required rate (0.6) as shown in Table No. (3), which indicates that the questionnaire is valid for measuring what is designed to measure it.

Table No. (3): Verification of the criterion for the axes and dimensions of the study

Axes / Dimensions	Axis name/ Dimension	Number of phrases	Verification of the criterion
The first partial dimension	Information management applications in the field of administrative activities	20	0,95
The second partial dimension	Informational management applications in the field of educational activities	10	0,93
The third partial dimension	Information management applications in the field of office activities	10	0,91
The first axis	Informational management applications	40	0,97
The second axis	the performance	14	0,94
The questionnaire as a whole		54	0,97

Source: Prepared by the researcher

Second: consistency of the questionnaire

The consistency of the questionnaire means the possibility of obtaining the same results if it is re-applied or distributed to the same individuals, in other words, whether the questionnaire is valid for study again in the same circumstances, and one of the most important methods used to measure the degree of stability of the questionnaire is the method of Cronbach's Alpha, where It is used to measure the degree of stability in terms of internal consistency of questionnaire phrases. In order for the questionnaire to have stability, the alpha Kronbach coefficient must be equal to the required rate (0.7) or

greater than it, and the more the stability factor approaches one, the more the questionnaire will have greater stability, but if the stability coefficient is less than (0.6), this indicates that There is stability in the data, which necessitates reformulating and distributing the phrases again, and ensuring that the study subjects are more serious in answering the questionnaire questions.

For this study and in order to verify the reliability of the questionnaire, the value of the Cronbach's Alpha parameter was calculated for each of its axes, and the results were as shown in the following table:

Table No. (4): The values of the Alpha Cronbach coefficient for the study axes

Axes / Dimensions	Axis name/ Dimension	Number of phrases	Cronbach's Alpha
The first partial dimension	Information management applications in the field of administrative activities	20	0,90
The second partial dimension	Informational management applications in the field of educational activities	10	0,84
The third partial dimension	Information management applications in the field of office activities	10	0,89
The first axis	Informational management applications	40	0,95
The second axis	the performance	14	0,92
The questionnaire (All axes).		54	0,96

Source: Statistical Program Outputs SPSS. V22

It is evident from the data of Table No. (4) that all values of the Alpha Cronbach coefficient for all the axes of the questionnaire are greater than the required rate (0.7), while the stability coefficient of the questionnaire as a whole has reached (0.964), a value that falls in the very high range, which indicates the stability Questionnaire questions and their validity in data analysis, and after confirming the validity and reliability of the questionnaire, the questionnaire was designed in its final form.

Three: Normal Distribution Test

Before analyzing the results of the questionnaire, it is necessary to know

whether the data are subject to the natural distribution or not, as the natural distribution is considered one of the most important assumptions in the statistical tests, and it is one of the most important distributions in statistics science, but rather it is the basis for many mathematical statistical theories, as it plays a role Important in testing assumptions and confidence intervals.

To ensure that the data follow the normal distribution, a set of tests is used, including the skewness test and kurtosis. When performing these two tests, the skewness test must be confined between the values (-1) and (+ 1), and kurtosis is limited to between (-3) and (+3). For this study, skewness and kurtosis were calculated as shown in Table 5:

Table No. (5): normal distribution test.

Axes / Dimensions	Axis name/ Dimension	(skewness)	(kurtosis)
The first partial dimension	Information management applications in the field of administrative activities	-0,98	2,3
The second partial dimension	Informational management applications in the field of educational activities	-0,26	0,8
The third partial dimension	Information management applications in the field of office activities	-0,54	0,9
The first axis	Informational management applications	-0,73	1,5
The second axis	the performance	-0,94	2,2

Source: Statistical Program Outputs SPSS. V22

CONCLUSIONS

It is clear from the above table that the values of (skewness) were all negative, and they ranged Between (-0.96) and (-0.25), these values are between (-1) and (+1). As for the values of (kurtosis) for all axes and dimensions, they were all positive and ranged between (+0.80) and (+2.3), which are It is also between (-3) and (+3), which indicates that the study data follow the normal distribution. In the context of accelerated shifts and increasing interest in information management and the development of tools of collection and storage and processing and dissemination of information and means of communication and coordination between the institutional units within and outside the institution with other institutions, and increased attention to information and communication technologies In the external environment it is influenced by the presence of forces that reject change.

Through the field study that was carried out at the level of the Libyan Academy for Graduate Studies, and after analyzing the results of the interview and the questionnaire and examining the study hypotheses, the results reached showed that the attitudes of the study sample individuals on the level of information management based on ANT application in the Libyan Academy for Graduate Studies is stable at the intermediate level, despite the attention that the latter attaches to information management applications, but it remains insufficient, as well as the results showed that there is an average level of performance of the Libyan Academy for Graduate Studies under study, where the answers of the members of the study sample were medium according to the study scale, also the results confirmed The presence of a statistically significant relationship at the significance level (0.05) highlights the contribution of informational management applications in their three dimensions to developing the performance of the Libyan Academy for Graduate Studies under study.

REFERENCES

- [1] Otley, D. (2001). Extending the boundaries of management accounting research: Developing systems for performance management. *The British Accounting Review*, 33(3), 243-261.
- [2] Bedford, D. S., Malmi, T., & Sandelin, M. (2016). Management control effectiveness and strategy: An empirical analysis of packages and systems. *Accounting, Organizations and Society*, 51, 12-28.
- [3] Langfield-Smith, K. (1997). Management control systems and strategy: A critical review. *Accounting, Organizations and Society*, 22(2), 207-232.
- [4] Das, T. K., & Teng, B. S. (1998). Between trust and control: Developing confidence in partner cooperation in alliances. *The Academy of Management Review*, 23(3), 491-512.
- [5] Dekker, H. C. (2004). Control of inter-organizational relationships: Evidence on appropriation concerns and coordination requirements. *Accounting, Organizations and Society*, 29(1), 27-49.
- [6] Callon, M. (1986). Some elements of a sociology of translation: Domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay. In J. Law (Ed.), *Power, action and belief: A new sociology of knowledge*. London: Routledge & Kegan Paul.
- [7] Callon, M., Law, J., & Rip, A. (Eds.). (1986). *Mapping the dynamics of science and technology: Sociology of science in the real world*. London: The Macmillan Press Ltd.
- [8] Latour, B. (1987). *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*. Cambridge: Harvard University Press.
- [9] Latour, B. (1999). *Pandora's hope: Essays on the reality of science studies*. Cambridge: Harvard University Press.
- [10] Latour, B. (2005). *Reassembling the social: An introduction to actor-network theory*. New York: Oxford University

- Press.
- [11] Latour, B., & Woolgar, S. (1979). *Laboratory life: The social construction of scientific facts*. London: Sage.
- [12] Hassard, J., Law, J., & Lee, N. (1999). Preface. *Organization*, 6(3), 387-390.
- [13] Law, J. (1992). Notes on the theory of the actor-network: Ordering, strategy and heterogeneity. *Systems Practice*, 5, 379-393.
- [14] Callon, M. (1991). Techno-economic networks and irreversibility. In J. Law (Ed.), *A sociology of monsters? Essays on power, technology and domination* (pp. 132-161). London: Routledge.
- [15] McLean, C., & Hassard, J. (2004). Symmetrical absence/symmetrical absurdity: Critical notes on the production of actor-network accounts. *Journal of Management Studies*, 41(3), 494- 519.
- [16] Chua, W. F. (1995). Experts, networks and inscriptions in the fabrication of accounting images: A story of the representation of three public hospitals. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2), 111-145.
- [17] Chua, W. F., & Mahama, H. (2007). The effect of network ties on accounting controls in a supply alliance: Field study evidence. *Contemporary Accounting Research*, 24(1), 47-86.
- [18] Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). Introduction: Entering the field of qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 1-18). Thousand Oaks: Sage Publications.
- [19] Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- [20] Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- [21] Patton, M. Q. (1980). *Qualitative evaluation methods*. Beverly Hills: Sage Publications.
- [22] Parker, L. D. (2012). *Qualitative management accounting research: Assessing deliverables and relevance*. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(1), 54-70.
- [23] Van der Meer-Kooistra, J., & Vosselman, E. G. J. (2006). Research on management control of interfirm transactional relationships: Whence and whither. *Management Accounting Research*, 17(3), 227-237.
- [24] Derrick, B; White, P (2017). "Comparing Two Samples from an Individual Likert Question". *International Journal of Mathematics and Statistics*. 18 (3).
- [25] Carifio, James; Perla, Rocco J. (2007). "Ten Common Misunderstandings, Misconceptions, Persistent Myths and Urban Legends about Likert Scales and Likert Response Formats and their Antidotes". *Journal of Social Sciences*. 3 (3): 106–116.
- [26] JOSEPH A. Gliem & Rosemary R. Gliem, *Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales*, Midwest Research to Practice Conference, Ohio State University, USA, 2003.
- [27] DIANE C. Blankenship, *Applied Research and Evaluation Methods in Recreation, Human Kinetics*, Without Edit., USA, 2009.
- [28] ROBERT M. Groves et al., *Survey Methodology*, John Wiley & Sons, 2nd Edit., New Jersey, 2009.
- [29] SEKARAN, U, *Research Methods for Business a Skill Building Approach*, John Wiley and Sons, New York, USA, 2004.

INOVACIJE U FUNKCIJI RAZVOJA SAVREMENIH PREDUZEĆA

INNOVATIONS IN THE FUNCTION OF DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES

Sabina Šehić Kršlak*

SAŽETAK

Inovacije su glavni pokretači i ključni faktori ekonomskog i društvenog razvoja. Sve više se govori o društvu i ekonomiji koji su zasnovani na znanju (Knowledge based economy), a koji se baziraju na inovacijama. U literaturi o inovacijama najčešće se može naći konstatacija da inovacije kreiraju nešto novo s ciljem zadovoljenja određenih potreba za kojima postoji potražnja na tržištu. Odavno je poznato i u teoriji marketinga definisano da se potrebe ljudi kreiraju, a ne da se potrebe potrošača jave, pa da tržište zadovoljava njihove potrebe. Kotler je jasno rekao da je najbolje da se proizvod kreira i nametne potrošačima kao potreba na prvoj stepenici. Autori Montonen i Erikson su prikazali novi način učenja o inovacijama sa fokusom na proizvodno orijentisanu industriju. Iz ove perspektive glavni zadatak predavanja i učenja o inovacijama jeste da se pruži praktična kompetencija, koja je bazirana na razumijevanju kako i s kim bi trebalo da se radi, koju vrstu aktivnosti, zadataka i rutina je potrebno provesti, koji su hrabri potezi, emocije, znanje, kompetencije, norme i vrijednosti obuhvaćene inovacijama. U ovom radu će biti predložene teorijske osnove o inovacijama, prikazaće se osnovne tipologije inovacija, te prepreke implementaciji inovacija.

Ključne riječi: inovacije, savremena preduzeća, poslovanje, razvoj novih proizvoda.

ABSTRACT

Innovation is the main driver and key factor in economic and social development. There is more and more talk about a knowledge-based society and economy that is based on innovation. In the literature on innovation, it can often be found that innovations create something new in order to meet certain needs for which there is a demand in the market. It has long been known in marketing theory that the needs of people are created, not the needs of consumers, so that the market meets their needs. Kotler clearly said that it is best to create a product and impose it on consumers as a need on the first step. Authors Montonen and Erickson presented a new way of learning about innovation with a focus on a product-oriented industry. From this perspective, the main task of lecturing and learning about innovation is to provide practical competence, which is based on understanding how and with whom to work, what kind of activities, tasks and routines need to be carried out, what are bold moves, emotions, knowledge, competencies, norms and values covered by innovation. This paper will present the theoretical foundations of innovation, present the basic typologies of innovation, and obstacles to the implementation of innovation.

Keywords: innovation, modern enterprises, business, new product development

UVOD

U literaturi o inovacijama najčešće se može naći konstatacija da inovacije kreiraju nešto

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

novo s ciljem zadovoljenja određenih potreba za kojima postoji potražnja na tržištu. Glavni pokretači i ključni faktori ekonomskog i društvenog razvoja su nauka i tehnologija. Sve više se govori o društvu i ekonomiji koji su zasnovani na znanju (Knowledge based economy), a koji se baziraju na kreativnosti i inovacijama. Takođe je potrebno konstantno usavršavanje zaposlenih, kao i omogućavanje zaposlenima da iskažu svoju kreativnost. Autori Montonen i Erikson (Montonen, T, Eriksson, P, 2013) su prikazali novi način predavanja i učenja o inovacijama, kroz rad koji je pripreman kao studija slučaja u trajanju od šest godina, sa fokusom na proizvodno orijentisanu industriju. Iz ove perspektive glavni zadatak predavanja i učenja o inovacijama jeste da se pruži praktična kompetencija.

Svakako da je potrebno da se razlikuje kreativnost od inovativnosti, iako se kroz proces kreiranja ideja rađaju nove inovacije. Izvori ideja mogu biti klijenti, kanali distribucije, te postojeći proizvodi i usluge. Vrste inovacija:

- Inovacije proizvoda/usluga;
- Inovacije procesa;
- Inovacije organizacije;
- Inovacije marketinga.

Potrebno je da se učenje o inovacijama preusmjeri na praktične kompetencije, koje su bazirane na razumijevanju kako bi trebalo da se inovacije praktično usmjere. Teorijski i naučni osnov se ne smije zanemariti, već je neophodno da se akcenat izučavanja preusmjeri sa teorijskog aspekta na uključivanje mladih u praktične primjere kojima se uokviruje potrebno znanje o inovativnim poduhvatima.

DETERMINANTE INOVACIJA

Savremena privreda je privreda inovacija i znanja. Nauka, tehnološki razvoj i inovacije bitni su faktori jačanja konkurentnosti nacionalnih/regionalnih privreda i izuzetno su važni za njihovu dugoročnu održivost. Inovacijski je proces ključ povećanja

proizvodnje i izvoza, odnosno poboljšanja konkurentne pozicije neke zemlje u globalnoj ekonomiji.

Inovacije ubrzavaju i unapređuju projektiranje, razvoj, proizvodnju i korištenje novih proizvoda, industrijskih procesa i usluga. Nužne su za stvaranje boljih radnih mjesta, za izgradnju ekološki boljeg društva, za unaprjeđenje kvalitete života, ali i za održavanje konkurentnosti na svjetskom tržištu.

Prema metodologiji Evropske komisije tri su ključna elementa u inovacijskom procesu:

- „pretpostavke“ (enablers) kao vanjsko okruženje djelovanja tvrtki koje čine: ljudski potencijali, istraživački sustav te finansijska podrška;
- „aktivnost preduzeća“ (firm activities) kao endogeni faktor koji uključuje: ulaganja preduzeća, otvorenost i preduzetništvo te intelektualni faktor;
- inovacijske aktivnosti preduzeća, odnosno „rezultati“ (outputs) koji uključuju: inovatore i ekonomske učinke.

Može se reći da inovacije imaju višestruki značaj, što se ogleda u sljedećem:

- jedan od ključnih faktora unapređenja produktivnosti;
- mogu pomoći uvećanju biznisa kroz uvođenje potpuno novog načina rada;
- mogu smanjiti troškove proizvodnje kroz uvećanje efikasnosti rada;
- izvor su realne konkurentne prednosti individualnog biznisa i jedan od efikasnijih načina za održiv prosperitet ekonomske grane i ekonomije u cjelini.

KLASIFIKACIJA INOVACIJA

Sam proces razvoja teorije inovacija povezuje se sa Schumpeterom, inače veoma važnom figurom za razvoj teorije o preduzetništvu. Schumpeter je inovacije predstavio kao osnovni faktor tehnološkog napretka i ekonomskog razvoja. Uvodi pojam kreativne destrukcije pod čim smatra zamjenu starih tehnologija sa novim.

Što se tiče klasifikacija inovacija, već pomenuti Schumpeter je predložio pet tipova inovacija:¹

- Uvođenje novog proizvoda;
- Uvođenje novog metoda proizvodnje;
- Otvaranje novog tržišta;

1 OECD, Directorate for Science Technology for Competitive Advantage, Prentice Hall, New Jersey, 2001, pp. 23.

- Osvajanje novog izvora sirovina ili poluproizvoda;
- Reorganizacija industrije.

Iz ovog pregleda može se zaključiti da su ključne inovacije inovacije proizvoda/usluga i inovacije procesa. Tipovi inovacija, kao i njihovi primjeri prikazani su u nastavku.

Tip inovacije	Primjer
Inovacija proizvoda	Razvoj novog ili usavršenog proizvoda
Inovacija procesa	Razvoj novog procesa proizvodnje (Pilkington)
Inovacija organizacije	Nova organizacijska jedinica, novi sistem interne komunikacije
Inovacija menadžmenta	TQM (Total Quality Management), Reinžinjeri
Inovacija proizvodnje	Krugovi kvalitete, JIT – Just in Time, novi sistem kontrole
Inovacija marketinga	Novi finansijski aranžmani, novi pristup (direktni marketing)
Inovacija usluge	Finansijske usluge bazirane na internetu

Prema kriterijumu priroda inovacije postoje dvije široke klase inovacija:

- Radikalne (suštinske) inovacije – potpuno novi proizvodi/usluge/procesi, koji se mogu predstaviti kao procesi u kojima je poznat pravac istraživanja, ali krajnji cilj je nepoznat. Sreće se i grupa tzv. polu-radikalnih inovacija (između dva opšta, krajnja oblika), što se može predstaviti inovacionom matricom. Prema OECD (2005), razlikuju se sljedeće inovacije:²
- tehnološke inovacije, koje se definišu kao „tehnološki novi proizvodi i procesi i značajna tehnološka poboljšanja proizvoda i procesa;
- marketing inovacije, koje podrazumijevaju implementaciju novog marketing metoda;
- organizacione inovacije, koje se baziraju na implementaciji novog organizacionog metoda u poslovanju preduzeća.

Ključne inovacije se odnose na inovacije proizvoda/usluga i inovacije procesa. Inovacije proizvoda predstavljaju uvođenje proizvoda/usluge, koji je potpuno nov ili značajno unaprijeđen prije svega, s obzirom

na njegove karakteristike ili namjene.

Ovo podrazumijeva značajno unapređenje u tehničkim specifikacijama, komponentama i materijalima, implementiranom softveru, lakšem korištenju proizvoda ili funkcionalnim karakteristikama proizvoda.

Primjeri inovacije proizvoda:

- Zamjena inputa materijalima poboljšanih karakteristika (tekstil koji propušta vazduh, lagani ali jaki kompoziti, eko-plastika ...),
- Kamera u mobilnim telefonima,
- Ugradnja bežične mreže u laptop računare,
- Proizvodi iz oblasti hrane sa novim funkcionalnim karakteristikama (margarin bez holesterola, jogurt sa plemenitim kulturama bakterija), i
- Proizvodi sa značajnim smanjenjem potrošnje energije.

Primjeri inovacije usluga:

- Novi servisi koji značajno unapređuju pristup korisnika robama/uslugama
 - npr. preuzimanje iznajmljenog automobila na kućnoj adresi,
- Internet usluge, poput e-bankinga ili e-plaćanja,

2 OECD, 2005.

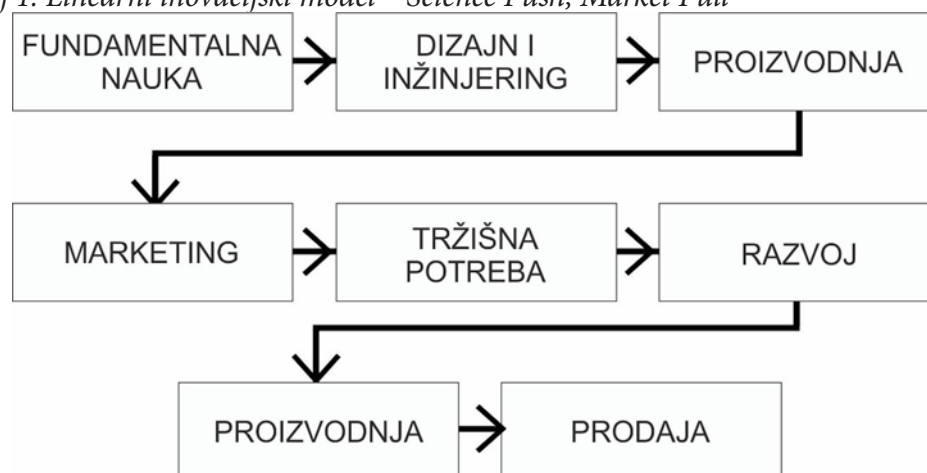
- Nove forme pružanja garancije, poput produžene garancije za novi ili korišteni proizvod,
 - Povezivanje garancija sa nekom drugom uslugom, kao što je upotreba kreditnih kartica, bankovnih računa ili kartica sa posebnim pogodnostima,
 - Novi tipovi pozajmica, npr. zajam sa promjenljivim iznosom rate, ali fiksnim konačnim iznosom, i
 - Kreirane web sajtova na internetu, gdje novi servis kao što su informacije o proizvodu i druge funkcije podrške, može biti besplatno ponuđen klijentima
- poput automatizovane opreme ili senzora koji mogu sami podešavati proces,
 - Nova oprema zahtijevana za novi poboljšani proizvod,
 - Alati za sječenje pomoću lasera,
 - Automatsko pakovanje,
 - Digitalizacija procesa štampanja,
 - Portabl skeneri/računari za evidentiranje robe i skladišta, i
 - Automatski sistemi koji reaguju na glas.

Što se tiče faktora koji određuju inovativnost zemlje i način na koji se odvija inovativni proces, dugo vremena se smatralo da se inovacijski proces odvija po lineranom modelu, u kojem ključnu ulogu ima ulaganje u istraživanje i razvoj.

Primjeri inovacije procesa:

- Proizvodnja/uvođenje nove, unaprijeđene tehnologije proizvodnje,

Slika broj 1: Linearni inovacijski model – Science Push, Market Pull



Izvor: Kline, S.J., *An Overview of Innovation*, Washington National Academy Press, pp. 275.

Science push nije mogao objasniti rast azijskih zemalja, počevši od Japana, koji nije imao razvijenu nauku, a na osnovu ovoga modela, inovacija je definirana kao homogena stvar koja se najbolje potiče putem IR budžeta i hronološki, od fundamentalnih istraživanja i razvoja, preko marketinga do prodaje. Alternativno razmišljanje je ono po kojem tržišna potražnja određuje dinamiku inoviranja. Međutim, ovaj model je zanemario stvaranje novih tehnoloških mogućnosti baziranih na konceptu javnih ulaganja u IR, u čemu su SAD vodeće.

Osim ovih modela, postoji interaktivni ili sistemski pristup koji naglašava važnost različitih komponenti i njihovih

interakcija unutar sistema u kojem se odvija inovacijski proces. Ovaj pristup predstavlja konceptijsku osnovu inovacijske politike u većini razvijenih zemalja. Prema ovom modelu, inovacija se ne može izjednačiti sa istraživanjem, ona je nešto više od istraživanja i obuhvata niz aktivnosti. Naravno, naučna istraživanja igraju važnu ulogu, ali ona nisu osnovni izvor relevantnih inovacija. Inovativnost kompanija ne zavisi samo o interakcijama između funkcija u kompaniji već i od sistema u kome kompanija posluje. Znači, potreban je ukupni društveni proces podrži ekonomski orijentiranu inovaciju.

STRATEGIJA I MENADŽMENT INOVACIJA

Veoma značajno pitanje menadžmenta inovacija je donošenje strateških odluka iz oblasti razvoja proizvoda, usluga i procesa radi ostvarivanja dugoročnih ciljeva preduzeća. U tom smislu, strategija, odnosno definisanje strategije je ključni faktor menadžmenta inovacija u kompaniji. U savremenom poslovnom okruženju kompanije moraju biti svjesne da njihov poslovni model može zastarjeti. Sve dok kupci prepoznaju vrijednosti, kompanija može zadržati postojeći poslovni model. Inače, strategija inovacija može biti ključna za uspjeh u dinamičnom okruženju i izvor kompetitivne prednosti. Kompanije, koje znaju kako da kreiraju vrijednost za klijente, mogu mijenjati kompetitivnost u njihovoj industriji.

Strategija inovacije je proces traženja načina da se promijene pravila igre tako da proizvodi, kompetencije i sredstva preduzeću obezbjeđuju kompetitivnu prednost na tržištu. Ovo je suština inovacije, promjena pravila na koji način klijenti prihvataju vrijednost i kreiranje poslovnog modela da isporučuje vrijednost bolje od konkurencije.³ Inovaciona strategija se mora usklađivati i sa tehnološkom strategijom, marketing, proizvodnom i drugim funkcionalnim strategijama, kao i sa strategijom intelektualne svojine. Svoju osnovu ima u poslovnoj strategiji i ima ulogu posrednika između preduzeća i okruženja u domenu inovativnosti. Postoje osnovna dva tipa inovacione strategije:

- «Igrati-da-pobijediš» (PTW tj. Playing-to-Win);
- «Igrati-da-ne-izgubiš» (PNTL tj. Playing-Not-to-Lose).

Strategija PTW se oslanja uglavnom na poluradikalne inovacije, što znači da organizacija investira u promjene tehnologije i poslovnog modela s ciljem da bude ispred konkurenata. Ovaj tip strategije je specifičan

³ OECD, Innovation strategy, 2010.

za visoko tehnološke kompanije, s obzirom da su fokusirane na realizaciju nove tehnologije ili poslovnog modela na tržištu. Kao primjer može se navesti Amazon.com, koji je sa svojom inovacijom procesa redefinisao najbolju praksu krajem 90-ih godina.

Urban i Hauser su definisali nove strategije identifikacije inovacionog lidera i sljedbenika:

- Proaktivna strategija (inovacioni lider) – preduzeća nastoje vlastitim predviđanjem anticipirati promjene u okruženju, i
- Reaktivna strategija (inovacioni sljedbenik) – preduzeća reaguju na zahtjeve kupaca.

Ove strategije se mogu raščlaniti tako da proaktivna strategija može biti:

- Bazirana na R&D – inovacije bazirane na istraživanju
- Preduzetnička – inovacije sa velikim rizikom,
- Strategija nabavke – inovacija se ostvaruje kroz nabavku novih proizvoda, i
- Strategija bazirana na marketingu – inovacije su rezultat marketing funkcije

Reaktivna strategija može biti:

- Responzivna – preduzeće reaguje na zahtjeve kupaca za inovacijom,
- Imitativna – preduzeće razvija inovacije konkurencije kroz njihovo usavršavanje izbjegavajući jednostavnu imitaciju,
- Drugi bolji – preduzeće reaguje na uvođenje novog konkurentskog proizvoda,
- Defanzivna – preduzeće odgovara na inovacije konkurencije kroz modifikaciju svog postojećeg proizvoda.

Već smo spomenuli da menadžment inovacija predstavlja značajnu oblast nauke i prakse savremenog menadžmenta. Često se dovodi u vezu sa malim organizacijama. Razvijanje sposobnosti inoviranja predstavlja ključ ka održivoj konkurentskoj prednosti.

Što se tiče samog pojma menadžmenta inovacija, navest ćemo mišljenja nekoliko

autora.

Hamel je isticao da je, u vremenu niske inflacije, jedini način za ostvarivanje rasta preduzeća inoviranje, kreiranje novih proizvoda, odnosno realizacija biznisa na drugačiji način. Bowen i Ricketts su dokazali da preduzeća, koja su uspješna u upravljanju inovacijama, posjeduju snažnu preferencu za dominantnije tržišno učešće. Uspješni menadžeri inovacija su dobri lideri sa dosljednim osobinama i spremnošću da preuzme rizik. Hender je veoma specifičan u svojoj analizi o uspjesima životnog ciklusa inovativnog projekta. Veoma je važno imati prave ljude sa pravim vještinama u pravo vrijeme. Istraživanja su pokazala da se radi o inovacijskim liderima – osobama koje premoštavaju prazninu između kreativaca i operativaca, pretvarajući ideju u realnost, što je najvažnije za inovacijski uspjeh.

Vezano za funkcije, značajno je u preduzeću izdvojiti funkcije koje su osnovne za proces inovacije i menadžment inovacija. Te funkcije su istraživanje i razvoj (R&D), proizvodnja i marketing. Uspješan menadžment inovacija se bazira na konceptu upravljanja znanjem između ovih i drugih funkcija u preduzeću, a važno je i održavanje komunikacije sa okruženjem sve u cilju povećanja konkurentnosti i profitabilnosti, tj. ostvarivanja ukupnog poslovnog uspjeha.⁴ Na osnovu svega navedenog, može se reći da se djelotvornost poslovnih inovacija osigurava se adekvatnom strategijom, koja se provodi odgovarajućim (inovacijskim) menadžmentom. Menadžment inovacija obuhvata planiranje, organizovanje, koordinaciju i kontrolu inovacionih aktivnosti, na putu od ideje do realizacije. Ključne aktivnosti uključene u menadžment inovacija su definisanje inovacione strategije i njeno usklađivanje sa poslovnom strategijom, marketing, generisanje ideja usmjerenih na nove proizvode/usluge/procese, te njihovo prenošenje u proizvodnju, distribuciju i upotrebu.

4 Trott, P., *Innovation Management and New Development*, Prentice Hall, 2005.

INOVATIVNOST PREDUZEĆA

Inoviranje malih i srednjih preduzeća može biti usmjereno na razvoj i uvođenje potpuno novih ili poboljšanih postojećih proizvoda, na razvoj novih poslovnih procesa, na pronalaženje načina za efikasniju organizaciju rada, drugačiji marketinški pristup i dr.

Zbog nedostatka sredstava, mala i srednja preduzeća se, prilikom inoviranja, uglavnom fokusiraju na određeni segment tržišta, razvijajući specijalizovane proizvode koji dopunjuju ponudu velikih preduzeća. Osim toga, problem malih preduzeća predstavlja i nemogućnost ostvarivanja ekonomije obima, niska pregovaračka snaga u odnosu na druge subjekte iz okruženja, nedovoljno snage i uticaja kod lobiranja za dobijanje državne pomoći za finansiranje inovativnih aktivnosti i dr.⁵

Ako se posmatraju inovativna preduzeća, može se uočiti razlika između preduzeća koja imaju izraženu intenciju da stvore inovaciju i preduzeća koja preuzimaju tuđe inovacije. Osim toga, inovativna preduzeća se mogu razlikovati i prema vrstama realizovanih inovacija. Prema tom kriterijumu, razlikuju se inovativna preduzeća koja stvaraju nove proizvode ili poslovne procese, nove marketinške metode i nove organizacione promjene.

ZAKLJUČAK

Preduzeća u BiH koja nastoje da budu inovativna, susreću se sa brojnim problemima. Tu se, prije svega, misli na nedostatak finansijskih sredstava, ali i na razne administrativne barijere, nemogućnost pristupa rezultatima aktivnosti istraživačkih institucija, pristup međunarodnom tržištu, kao i na nedovoljno podsticajan privredni ambijent.

Da bi se ti problemi riješili, neophodno je

5 Nikolić, M., *Inovativnost malih i srednjih preduzeća kao faktor privrednog razvoja Srbije*. Doktorska disertacija. Niš: Ekonomski fakultet, 2014, str. 91

da država kreira razvojnu politiku i program koji treba da pomognu malim i srednjim preduzećima u BiH da iskoriste svoj inovacioni potencijal. U domaćoj privredi postoji mali broj visoko inovativnih MSP sa velikim potencijalom za rast (misli se, prije svega, na MSP iz oblasti informacionih i drugih tehnologija), kao i veliki broj MSP koja nisu inovativna ili bar ne u dovoljnoj mjeri. Drugim riječima, većina MSP u BiH svoju konkurentnost ne gradi na razvoju inovativnosti, kao što je praksa u razvijenim zemljama.

Najznačajniji nedostaci inovacione politike u BiH su:

- nedostatak saradnje između političkih institucija i nedostatak angažovanja poslovnih organizacija u određivanju prioriteta i instrumenata inovacione politike;
- istraživanja rijetko predstavljaju osnovu za razvoj inovacija u preduzećima;
- doprinos privrede u finansiranju istraživanja je nizak, uključujući i privatni sektor;
- nedostatak saradnje domaćih i inostranih subjekata na polju razvoja inovacija.

Postoje brojne prepreke za razvoj inovacija, posebno u MSP. Mogu se grupisati:

- ekonomsko-finansijske,
- regulativno-institucionalne, i
- skromna naučno istraživačka infrastruktura.

Među ekonomsko finansijskim dominiraju:

- manjak resursa, odnosno niska domaća javna budžetska izdvajanja za R&D aktivnosti,
- nepovoljno kreditiranje inovativnih MSP od strane međunarodnih finansijskih organizacija i domaćih poslovnih banaka, te mikrokreditnih organizacija.

LITERATURA

[1] Carayannis, E, G, Samara, E, T, Bakouros, Y, L. (2015). „Innovation and entrepreneurship“, Springer.

[2] Datta, A. R. (2013). „Commercialization of Innovations: An Overarching Framework and Research Agenda“. American Journal of Business

[3] Eurostat, O. a. (2005). „Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data“. Paris: OECD.

[4] Eurostat, O. a. (2005). „Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data“,. Paris: OECD.

[5] Hidalgo, A. Alboros, J. (2008). „Innovation management techniques and tools> a review from theory and practice“. Department of business Administration, , Universidad Politecnica de Valencia,, Spain.

[6] Hisrich, R. D. (2010). „Entrepreneurship eight edition – international edition 2010“. McGrawHill.ž

[7] Hisrich, R. D. (2016,). „Preduzetništvo“, . Zagreb.

[8] Kline, S.J., An Oveeview of Innovation, Washington National Academy Press.

[9] Levi, M. M. (2005). „Menadžment inovacija i tehnološkog razvoja“. Beograd: FON

[10] Mekheti, E. S. (2006). „Adižesov bukvar za preduzetnike – Priča o pet preduzeća“. Novi Sad: Adižes Southeast Europe.

Montonen, T. E. (2013). „Teaching and learning innovation practice: a case study fr om Finland“. Inderscience enterprises Ltd. Empresas (OE).

[11] OECD, Innovation strategy, 2010.

[12] Tidd J, Bessant, J. (2018). „Managin innovation, Integrating technological, Market and organizational Change“ 5th edition, John Wiley & Sons.

[13] Trott, P, Innovation Management and New Development, Prentice Hall, 2005.

NAŠE JA U DOBA COVID 19

I AM IN THE ERA OF COVID 19

Belma Duvnjak*

SAŽETAK

Rad na temu „Naše Ja u doba Covid 19 je nastao kao dio pripreme i istraživanja na datu temu za okrugli stol „Mentalno zdravlje u doba Covid 19“ koji je održan na Fakultetu na menadžment i poslovnu ekonomiju u Kiseljaku. Neminovno je da je došlo do promjena u samom ponašanju a i u strukturu naše ličnosti. Dvije ključne promjena su slike o sebi i uslovljena ravnodušnost.

Ključne riječi: JA, slika o sebi, mentalno zdravlje, Covid 19

ABSTRACT

The work on the theme “I am in the era of Covid 19” was created as part of the preparation and research on the topic “The Mental Health in the era of Covid 19” which was thrifed at the Faculty of Management and Business Economy in Kiseljak. It is imminent that there have been changes in the behavior itself and in the structure of our personality. Two key changes in self-image and halving indifference.

Keywords: I, self-image, mental health, Covid 19

UVOD

Da li smo isti mi od prije 2 god i danas?U okolnostima gdje promjene nisu nametnute izvana ponašamo se u skladu s našim JA, a naše JA u sebi nosi naše mogućnosti, vještine i ciljeve. Ne postavljamo si puno pitanja već se krećemo prema ostvarenju naših ciljeva (uspješno ili ne).Međutim u okolnostima kao što je pandemija radi razliku u ponašanju.

PROMJENE NAŠEG „JA“

„Postoje najmanje tri mehanizma putem kojih pandemija COVID-19 može da stvori psihičke smetnje de novo:

- 1) psihološki faktor - povišen stepen emocionalne patnje nakon izrazito jakih traumatičnih događaja ili dugotrajne životne ugroženosti;
- 2) socijalni faktor - rizici koji se tiču interakcija s okruženjem: a) emocionalna deprivacija; b) kognitivna dezintegracija u vezi s infodemijom i c) egzistencijalni, najpre ekonomski strahovi koji destabilizuju odnose (u porodici i šire);
- 3) biološki faktor - neuropsihijatrijski efekti samog virusa., (Marić, 2022.;79).

Nametanje uslova, velika neizvjesnost, nemogućnost kontrole, dovodi do toga da se osjećamo ako da gubimo tlo pod nogama. (svi znamo da je to prvi strah koji se javlja) a kada je taj osjećaj prisutan u dobi kada mislimo da smo mi ti koji kontrolišemo i funkcionišemo pored svih promjena. Tada osoba ima pojačan osjećaj straha i taj strah dovodi do manjka povjerenja kako u sebe tako i u druge ljude jer ne vjeruju da mogu riješiti novonastalu situaciju koja se predstavlja kao problem koji traži ili rješenje ili prilagodbu. S druge strane sva ta dešavanja od neizvjesnosti, osjećaja gubitka tla pod nogama, pojačan osjećaj straha, manjka povjerenja, nemogućnost kontrole, javlja se osjećaj manjka samopoštovanja i samopouzdanja što nas dovodi u situaciju da preispitujemo sami sebe . te samim tim i promjene slike o sebi.

Pandemija je pored svih nametnuti promjena dovela je i do razvoja uslovljene ravnodušnosti koja se razvija iz netipične neverbalne

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

komunikacija, a to je komunikacija s maskom na licu. Kada stavimo masku na licu tada izostaje mimika. On line komunikacija nam omogućava razgovor bez maske, no izostaje dodir (potapšati nekog, pružiti ruku podrške...) solidarnost i empatija kroz neverbalnu komunikaciju je u toku pandemije svedena na minimum. I ovaj dio našeg JA je potpuno izmijenjen.

Zadržat ću se na ove dvije stavke našeg JA koje je pandemija poljuljala, izmijenila i razvila ka lošijem kod osoba koje do tada nisu brinule o svom mentalnom sklopu.

IZAZOVI U KOJE SMO SPRETNO „USKOČILI“

Pandemija je kod nas istakla i nešto čega mnogi nisu bili svjesni da mogu a to je prilagodba i snalaženje u novonastaloj situaciji na poslu recimo on line nastava. Da nas je neko ranije pitao, a pitani smo za DL nastavu, mi bismo ju zaobišli ili našli hiljadu jedan razlog zašto ne. No, uslovi pandemije su nam nametnuli da na taj sistem pređemo za manje od mjesec dana...i snašli smo se bez velikih upita zašto, kako...Pitamo se zašto je to tako, autorica Muslić (2020.;14) navodi: „više se brinemo kada su u pitanju novi i nama dosad nepoznat rizici, nego neki poznat.“ A Covid 19 je upravo to donio nepoznat rizik od svoje zaraznosti do utjecaja na čovjeka i društvo, ekonomiju, itd. No, činjenica da je nepoznat ima više utjecaja od samog rizika, jer riziku smo izloženi i u periodu bez pandemije. Međutim, kako u svom radu navodi autor Živković (2015.): „Postmodernizam u velikoj mjeri doprinosi stvaranju subjekta koji svoje težište usredsređuje na stvari ili, fromovski rečeno, na objekte, uslovljavajući vlastitu postvarenost, pri čemu u carstvu ponuđenih stvari sve više postaje neko ko konzumira, a sve manje neko ko je spreman sam stvarati.“ To nas dovodi do ponašanja koja su proizašla u doba Covid 19. Kada smo došli u situaciju da se trebamo drugačije postaviti, ponašati i poslovati to smo i prihvatili. Dok ranijih godina ništa nismo poduzeli da sami stvorimo takve uslove i vještine kojim bismo

izmijenili način rada u skladu sa vijekom u kojem živimo i radimo.

PREPORUKE O OČUVANJE MENTALNOG ZDRAVLJA

Šta je to što možemo uraditi? Ne treba raditi na poboljšanju samo onda kada se desi gubitak, bolest, pandemija...Potrebno je svakodnevno brinuti o svom mentalnom sklopu i raditi na rastu i razvoju našeg ja mijenjajući se na bolje. Biti spreman nositi se i s pobjedama i podovima te razvijati i jačati svoje JA kako bismo bili spremni suočiti se i nositi s promjenama. Istraživanje koje je provedeno na tematiku mentalnog zdravlja i otpornosti autori Brajdić Vuković i Doolan (2021.;251) smatraju da: „zaokupljenost svakodnevnicom i strukturiranjem dana kod žena koje imaju djecu daje puno manje prostora za trenutne krize u vlastitom mentalnom zdravlju, a nema vremena ni za bezvoljnost i poteškoće s ustajanjem iz kreveta.“

Ono što bih istakla jeste da je potrebno prije svega imati više razumijevanja i empatije prema samome sebi. „Emocije povezuju ono što nam je važno sa svijetom ljudi, stvari i događaja“ (Oatley i Jenkins, 2003). No, prije svega treba da se povežemo sami sa sobom. Preporuke o očuvanju mentalnog zdravlja su mnoge, izdvojila bih ključni faktore koji utječu na naše Ja i brigu o sebi, a to je:

- Briga o sebi je jako važna
- Posvetiti vrijeme sebi nije čin sebičnog čovjeka
- Prijatelji su naša snaga
- Naše greške i padovi su dio puta i razvoja u bolje JA
- Tražiti stručne pomoć znak je zrelosti
- Jer teško ćemo se oporaviti ako se pravimo da nam nije ništa.

ZAKLJUČAK

Cilj nam je bio dokučiti koje su to promjene nastale u korijenu našeg Ja u doba Covid 19. Promjena je puno više i o njima će se tek pisati i govoriti. No, činjenica je da je ovo

doba sa sobom donijelo i negative i pozitivne promjene. Dok o posljedicama samog stanja neizvjesnosti i promjenama po čovjeku znat ćemo tek u narednom post periodu.

LITERATURA

- [1] Brajdić Vuković, M.; Doolan K. (2021) Očaj i sreća u doba nesreće: raznolikost ženskih doživljaja karantene za vrijeme COVID-19 pandemije. Sociologija i prostor, 59 (2021) 219 Posebno izdanje: 241-265. Preuzeto 22.2.2022. s internet stranice: <https://hrcak.srce.hr/file/370652>
- [2] Marić, N. P. (2021). Psihičko zdravlje i pandemija COVID-19 - pregled literature. Medicinski podmladak, 72(3), 78-86. <https://doi.org/10.5937/mp72-32877>
- [3] Muslić, Lj. (2020). Koronavirus kao prijetnja mentalnom zdravlju. KORONAVIRUS I MENTALNO ZDRAVLJE: Psihološki aspekt, savjet i preporuke. Hrvatska psihološka komora, Zagreb. Preuzeto 20.2.2022. s internet stranice: http://psiholoska-komora.hr/static/documents/HPK-Koronavirus_i_mentalno_zdravlje.pdf
- [4] OATLEY, K. I JENKINS, J.M. (2003.) Razumijevanje emocija. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- [5] Živković, P. (2015). Postmoderni utopizam i <posljednji čovjek>. Teme, 39(4), 1105-1119. Preuzeto 16.01.2022. s internet stranice: <https://scindeks.ceon.rs/SearchResults.aspx?query=ARTAK%26and%26ravnodu%25c5%25a1nost&page=0&sort=1&stype=0>

ANALIZA PROFITABILNOSTI POSMATRANA IZ PERSPEKTIVE INVESTITORA

PROFITABILITY ANALYSIS OBSERVED FROM THE INVESTOR'S PERSPECTIVE

Spaso Kuzman*

SAŽETAK

Finansijski izvještaji su most putem kojeg dolazi do komunikacije preduzeća sa potencijalnim investitorima.

Pomoću finansijskih izvještaja menadžment šalje sliku i poruku potencijalnim investitorima o uspjehu preduzeća u najširem smislu te riječi. Informacije koje nude finansijski izvještaji su dostupne zainteresiranoj javnosti. Danas ne postoji ozbiljan investitor a da se ne bavi i analizom finansijskih izvještaja.

Računovođe u svojim finansijskim izvještajima profitabilnost posmatraju na jedan, a investitori na sasvim drugačiji način. U čemu je razlika? Razlika je u pogledu gdje računovođe gledaju unazad sa zadatkom što vjernijeg prikaza postojećeg uspjeha i položaja preduzeća, a investitori svoj pogled usmjeravaju u budućnost, a odluke zasnivaju na očekivanjima (dobicima, prinosima i novčanim tokovima).

Ključne riječi: Finansijski izvještaji, finansijski rezultati, finansijski položaj, finansijski savjetnik, novčani tok, investitor, dionica, dividenda, tržišna cijena dionice, knjigovodstvena vrijednost dionice.

ABSTRACT

Financial statements are a bridge through which companies communicate with potential investors. With the help of financial reports, the management sends a picture and a message to potential investors about the success of the company in the

broadest sense of the word. The information offered by the financial statements is available to the interested public. Today, there is no serious investor without analyzing financial statements amongst others. Accountants view profitability in one way in their financial statements, and investors in a completely different way. What's the difference? The difference is in the way where accountants look back with the task of presenting the existing success and position of the company as faithfully as possible, and investors look to the future, and decisions are based on expectations (profits, returns and cash flows).

Keywords: Financial statements, financial results, financial position, financial advisor, cash flow, investor, share, dividend, market share price, book value of a share.

UVOD

Materijalna osnova ukupnog društvenog razvoja leži u investiranju. Iz toga proizilazi zaključak da su investicije rezultat potrebe prilagođavanja internih mogućnosti preduzeća izmjenjenim uslovima poslovanja koja važe u određeno vrijeme na određenim tržištima.

Poseban značaj investicije imaju za aktiviranje novih izvora rasta, a to se ogleda u stvaranju novih proizvoda, tržišta ili novih tehnologija. Standardni uslovi poslovanja u suštini nude zadovoljavajuću likvidnost, stabilnu finansijsku strukturu, efikasno upravljanje sredstvima i izvorima sredstava, te rastuću profitabilnost koja se pretvara

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

u rastuće tržišne vrijednosti. Sljedeći korak je povezivanje tržišnih vrijednosti sa informacijama iz finansijskih izvještaja a to predstavlja završni (finalni) korak u finansijskoj analizi. „Povezivanje tržišnih cijena dionice sa dobitkom po dionici sa jedne strane i knjigovodstvenom vrijednošću dionice s druge strane, ostvaruju mogućnost kompleksnog sagledavanja profitabilnosti preduzeća. Svi pokazatelji koji su uključeni u proces vrednovanja preduzeća, odnosno proces procjene budućih prinosa, postali su atraktivni za primjenu od strane investitora, a to u isto vrijeme primorava menadžment preduzeća da vodi računa o tome kako profitabilnost vide investitori“¹.

„Analiza profitabilnosti iz perspektive investitora ima svoje specifičnosti u odnosu na finansijsku analizu koja se zasniva na finansijskim izvještajima. Te specifičnosti su Malinić i koautori u knjizi Upravljačko računovodstvo sistematizovati na sljedeći način:

- „Informaciona osnova za analizu je šira jer predstavlja kombinovanje tržišnih informacija sa informacijama sadržanim u finansijskim izvještajima,
- Rezultati ove analize predstavljaju ključne inpute u procesu utvrđivanja očekivanih prinosa dioničara,
- Interpretacija ovih pokazatelja je veoma delikatna, dijelom zbog neuporedivosti a dijelom zbog toga što su rezultati podložni uticajima odluka iz domena politike dividendi, investicione politike i politike finansiranja,
- Ovi pokazatelji nisu imuni na opasnosti koje proizilaze iz nekorektne primjene računovodstvenih politika koje ugrožavaju kvalitet informacija sadržanih u finansijskim izvještajima“².

U ovom radu bavit ćemo se pokazateljima koje obrađuje literatura, a primjenjuje praksa.

1 Malinić, D., Milićević, V., Stevanović, N., Upravljačko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2013. god. str. 128.

2 Malinić, D., Milićević, V., Stevanović, N., Upravljačko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2013. god. str. 128.

To su: 1. dobitak po dionici, 2. odnos između tržišne cijene dionica i dobitka po dionici, 3. odnos između tržišne i knjigovodstvene vrijednosti (p/b) racio, 4. dividendni prinos 5. ukupni prinos dioničara.

DOBITAK PO DIONICI

Najjednostavnije dobitak po dionici možemo definisati kao zbir poslovnih rezultata preduzeća u određenom vremenskom periodu. „Tokom perioda u preduzećima, naročito onim većim i složenijim, nastaje veliki broj poslovnih, investicionih i finansijskih transakcija koje su bitne za uspjeh preduzeća. Zato zaključujemo da dobitak predstavlja najsazetiji, najobuhvatniji i najvredniji indikator poslovnih dostignuća kako preduzeća tako i menadžera“³. Zato se nije moguće oteti utisku da dobitak daje pouzdan informacioni input u procesu donošenja poslovnih odluka.

Ako dobitak posmatramo iz perspektive vlasnika kažemo da on predstavlja osnovu za uredno polaganje računa menadžmenta o efektivnosti i efikasnosti korištenja povjerenog im kapitala. Osnovna postavka preduzeća nameće dobitak kao okvir mogućih vlasničkih prinosa u vidu dividendi i dobitka za vlasnike. Veći dobitak daje dobre garancije povjeriocima u sigurnost učinjenih ulaganja u pogledu ostvarenja ugovorenih prinosa, te vraćanja glavnice u predviđenom roku dospijeca. Pokazatelji kroz informacije o dobitku su važni radi sagledavanja mogućnosti internog finansiranja novih investicionih projekata i procjene budućih ostvarenja.

„Vezu između dobitka, dividendi, i tržišne cijene dionica čini ovu veličinu značajnom za odlučivanje investitora o kupovini novih dionica na tržištu kapitala, ali i opravdanost prenosa iz jedne u drugu poslovnu (privrednu) granu (dezinvestiranja) ili iz jednih u druga preduzeća. Zato često kažemo da se informacija o dobitku nalazi među

3 Malinić, D., Politika dobiti korporativnog preduzeća, Ekonomski fakultet, Beograd, 2007, str 19-27.

najznačajnijim informacijama koju koriste investitori i druge interesne grupe upućene na finansijsko izvještavanje preduzeća“⁴.

Dobitak po dionici je prevođenje neto dobitka preduzeća u zaradu po dionici kao mjera stvorenog dobitka dostupnog običnim dioničarima koji u vlasništvu imaju jednu dionicu. Pošto predstavlja mjeru stvaranja bogatstva investitora, obične dionice u sprezi sa kretanjem tržišne cijene dionica, finansijski analitičari u praksi veoma često koriste dobitak po dionici kao mjerilo rentabilnosti preduzeća. Osim toga dobitak je i sastavni dio nekih drugih pokazatelja, kao npr. odnos između tržišne cijene dionice i dobitka po dionici i ratio plaćanja dividendi, kad se on obračunava iz odnosa između dividendi po dionici i dobitka po dionici. Važnost dobitka po dionici potvrđuje sam međunarodni standard (MRS-33 - Zarada po dionici) kojim je nametnuta obaveza otvorenim dioničkim društvima da na obrascu bilanca uspjeha objave informacije o osnovnoj zaradi po dionici.

Obračunavanje dobitka po dionici vrši se na način da se stavlja u odnos neto dobitak i broj običnih dionica. Da bi ovaj rezultat bio što tačniji potrebno je uzeti u obzir kompleksnost strukture kapitala preduzeća i moguće aktivnosti sa dionicama tokom vremenskog perioda za koji se vrši obračun.

4 Lee, T., *Income and Value Measurement*, Thomson Publishing Company, London 1996. p. 48.

Složenosti strukture kapitala zahtijeva da uočimo razliku između dva moguća obračuna.

Prvi – obračun u uslovima kada postoji jednostavna struktura kapitala (radi se o utvrđivanju osnovnog dobitka po dionici),

Drugi – obračun u uslovima kada imamo složenu strukturu kapitala (u ovom slučaju pored osnovnog dobitka po dionici izračunavamo još i umanjeni dobitak po dionici).

Prvi, gore pomenuti, obračun dobitka po dionici, postoji u slučaju kada u strukturi izvora finansiranja ne postoje preferencijalne (prioritetne) dionice sa pravom zamjene u obične dionice. Ako u strukturi kapitala ne postoje preferencijalne dionice onda u obračun dobitka po dionici uključujemo neto dobit poslije poreza. „Ako u strukturi kapitala postoje preferencijalne dionice onda neto dobitak poslije poreza treba umanjiti za iznos preferencijalnih dividendi“⁵ kako bi došli do dobitka koji pripada samo običnim dioničarima. Dobitak koji ostane nakon podmirivanja obaveza prema svih prioritetnih interesnim grupama pripada vlasnicima, pa se taj iznos stavlja u odnos sa običnim dionicama. Osnovni dobitak po dionici se dobije iz sljedećeg odnosa:

5 Preferencijalne dividende uključuju one koje se dobiju na temelju ne kumulativnih preferencijalnih dionica koje su objavljene za taj period nezavisno da li su dividende objavljene ili ne.

Dobitak po dionici	=	Dobitak dostupan vlasnicima običnih dionica Ponderisani prosječan broj običnih dionica	=	Neto dobitak poslije poreza - preferencijalne dividende Ponderisani prosječni broj običnih dionica
-----------------------------------	---	---	---	---

U ovom slučaju problem je vezan za imenilac (nazivnik) prikazanog pokazatelja, odnosno za ponderisani prosječni broj običnih dionica. Nastaje kada se u periodu za koji se vrši obračun dobitka po dionici dešavaju operacije koje su povezane sa običnim dionicama.

U momentu kada želimo izvršiti obračun dobitka po dionici, informacije o dobitku preuzimaju se iz zvaničnog računa uspjeha,

a iz napomena uz finansijske izvještaje preuzimamo ponderisani prosječni broj običnih dionica. Pošto u stvaranju dobitka obične dionice učestvuju srazmjerno vremenu provedenom u opticaju tokom godine, vrijeme ima ključnu ulogu u određivanju pondera. Ponderi se također mogu izračunavati iz odnosa broja mjeseci koji odražavaju prisustvo određene količine običnih dionica u opticaju tokom godine

i ukupnog broja mjeseci. Na drugi način ponderi se izvode iz odnosa broja dana koji odražavaju prisustvo određenog broja dionica u opticaju u toku godine i ukupnog broja dana u godini. Da bi obračun bio moguć potrebno je dodati i ostale korisne informacije, u ovom primjeru, bar za period od početka 2018. do kraja 2020. godine:

Koliko je na početku 2018. godine preduzeće imalo izdatih dionica nominalne vrijednosti. (Npr: na početku 2018. godine imali smo 50.000 izdatih dionica nominalne vrijednosti 5 KM)

Kada su nastale određene promjene i koji je karakter tih promjena. Npr: kada je realizovana nova emisija običnih dionica, koliko je bilo dionica u novoj emisiji i po kojoj cijeni. (Npr: na dan 30.06. 2019. godine realizovana je nova emisija običnih dionica od 15.000 po emisionoj cijeni od 15 KM).

Ako su plaćene, na koji način je to izvedeno i ako nisu u potpunosti plaćene, kada se

uplaćuju preostale dionice i na koji način odnosno koliko godišnjih rata. (Npr: Emisiona premija i polovina dionica su uplaćene odmah, dok se preostale dionice otplaćuju u dvije jednake godišnje rate).

Zatim ako je bilo još novih radnji precizno ih navesti te obrazložiti njihovu veličinu i cijenu. (Npr. u 2020. godini preduzeće je otkupilo 5.000 sopstvenih dionica po cijeni od 11 KM).

Ako u bilansu stanja postoji vrijednost preferencijalnih dionica moramo znati njihovu vrijednost i osnov iz čega potiču. U našem primjeru to je iznos od 400.000 KM koje potiču od emisije 40.000 dionica u 2017 godini po emisionoj cijeni od 10 KM. Promjena na preferencijalnim dionicama tokom analiziranog trogodišnjeg perioda nije bilo. Također, pretpostavka je da preferencijalne dividende donose prinos od 10% na iskazanu visinu kapitala po osnovu preferencijalnih dionica.

OBRAČUN PONDERISANOG PROSJEČNOG BROJA OBIČNIH DIONICA

VREMENSKI PERIOD	UPISANE DIONICE	OBIČNE DIONICE U OPTICAJU	PONDER	PONDERISANI PROSJEČNI BROJ OBIČNIH DIONICA
1	2	3	4	5 = 3X4
2018.				
1.1.2018	50.000	50.000	1,00 (12/12)¹	50.000
2019.				
01.01.- 30.06.		50.000	0,50 (6/12)	25.000
01.06.- 31.12.		57.500	0,50 (6/12)	28.750
Ukupno :	65.000	57.500		53.750
2020.				
01.01. - 31.03.		57.500	0,25 (3/12)	14.375
01.04. - 30.09.		52.500 ²	0,50 (6/12)	26.250
01.10. - 21.12.		60.000 ³	0,25 (3/12)	15.000
Ukupno :	65.000	60.000		55.625

- Za obračun pondera korišten je broj mjeseci. Isti iznos bi dobili da smo koristili i broj dana u godini. Npr. u periodu od 01.06. – 31.12.2019 godine 50.000 dionica je bilo u opticaju 182 dana, što znači da se ponder dobije iz odnosa $182/365 = 0,50$.

- Postojeće obične dionice u opticaju - otkupljene vlastite dionice (57.500 – 5.000)
 - Postojeće obične dionice u opticaju + uplaćene upisane dionice (52.500 + 7.500 = 60.000).

Polazeći od pripremljenih informacija,

obračun dobitka po dionici za analiziranje sljedeći način.
tri godine mogao bi da bude predstavljen na

OBRAČUN OBIČNOG DOBITKA PO DIONICI

R.br.	Naziv	2018	2019	2020
1	Neto dobitak poslije poreza	2.391.276	2.572.641	2.688.365
2	Preferencijalne dividende	400.000	400.000	400.000
3	Neto dobit dostupna običnim dioničarima (1-2)	1.991.276	2.172.641	2.288.365
4	Ponderisan prosječan broj običnih dionica u opticaju	50.000	53.750	55.625
5	Dobitak po dionici (3:4)	39,83	40,42	41,14

Ovaj podatak je bitan za investitore jer pokazuje sposobnost menadžmenta da stvara prinose za vlasnike. Zaključak je da se porastom ovog racia povećava zarađivačka sposobnost preduzeća, a to je put koji vodi ka povećanju tržišne vrijednosti preduzeća. Veza koja egzistira između kretanja dobitka po dionici i tržišne vrijednosti dionica primorava menadžment da vodi računa o kretanju ovog pokazatelja.

Rast dobitka po dionici stvara prostor za rast dividendnih plaćanja, a to pozitivno utiče na tržišnu vrijednost preduzeća. Situacija gdje imamo rast dobitka po dionici nagovještava mogućnost profitnih projekata iz internih izvora. Zadržavanje dobitka u preduzeću (kompletnog ili dijela) umjesto njegove isplate vlasnicima potiče potencijalni rast iz internih izvora, a za ovo i vlasnici kapitala mogu biti zainteresirani, naročito kada je reinvestirani dobitak veći od prinosa u vidu tekućih dividendi.

Ovaj pokazatelj se veoma često koristi u praksi, ali ipak treba biti veoma oprezan sa njegovom konzumacijom. Iako veza između kretanja dobitka po dionici i cijena dionica postoji, ta veza nije tako jednostavna. Neke aktivnosti mogu voditi smanjenju dobitka po dionici radi povećanja budućih ostvarenja preduzeća. Važi i u obrnutom slučaju. „Ako preduzeće stavlja naglasak na kratkoročne performanse, i preduzima aktivnosti koje povećavaju tekući dobitak po dionici, a odustane od npr. održavanja kapaciteta on ipak ugrožava buduća ostvarenja preduzeća, a to će pored rasta dobitka po dionici voditi

smanjenju tržišne vrijednosti preduzeća“⁶.

Sljedeći nedostatak dobitka po dionici, kao mjere kojom izračunavamo profitabilnosti preduzeća nalazi se u činjenici da on ne uzima u obzir iznos kapitala koji učestvuje u njegovom stvaranju. Pa se može dogoditi da dva preduzeća imaju isti dobitak po dionici ali zbog različite visine angažovanog kapitala stopa prinosa jednog bude znatno različita od stope prinosa drugog preduzeća. Ova konstatacija nedvosmisleno nam potvrđuje opasnost koja proizilazi iz parcijalne interpretacije bilo kog pokazatelja.

Izuzetno bitan problem u primjeni ovog racia vezan je na njegovu uporedivost. Uporedivost je sporna kada se radi o upoređivanju između različitih preduzeća. Bez obzira na unificiranje načina obračuna u određenim situacijama može biti ugrožena i uporedivost u posmatranom vremenskom periodu za jedno preduzeće.

Još jedna opasnost koja vreba upotrebnju vrijednost ovog pokazatelja vezana je za kvalitet iskazanog dobitka. Svo dosadašnje izlaganje i posmatranje o ovom problemu zasnovali smo na pretpostavci da dobitak odražava stvarnu ekonomsku zaradu. Ako to nije tako, onda je neminovna visoka opreznosti u obrazloženju dobitka po dionici

ODNOS IZMEĐU TRŽIŠNE CIJENE DIONICA I DOBITKA PO DIONICI.

Odnos između tržišne cijene dionica i

6 Brigham, E., Houston, J., Fundamentals of Financial Management, 2004. Ohio, str- 26-27.

dobitka po dionici poznat kao P/E racio predstavlja široko korišteni pokazatelj koji se temelji na kombinovanju tržišnih informacija i informacija iz finansijskih izvještaja. Ovaj racio je zbog jednostavnosti obračuna i mogućnosti korištenja u različitim modelima vrednovanja veoma popularna mjera performansi preduzeća iz perspektive investitora. Tržišne informacije su lako dostupne, a dobitak po dionici je obavezna informacija koja se objavljuje u

bilansu uspjeha (račun dobiti). Racio P/E se dobija iz odnosa:

$$\text{P/E racio} = \frac{\text{Tržišna cijena dionica}}{\text{Osnovni dobitak po dionici}}$$

Ako pođemo od pretpostavke da su tržišne cijene dionica u našem primjeru 95,00 KM, 104,00 KM i 123,00 KM, vrijednosti P/E racia u slučaju analiziranog preduzeća mogu se utvrditi na način prikazan u sledećoj tabeli:

Odnos između tržišne cijene dionica i dobitka po dionici (P/E racio)

R.br.	Naziv	2018	2019	2020
1	Tržišna cijena dionice	95,00	104,00	123,00
2	Dobitak po dionici	39,83	40,42	41,14
3	P/E racio (1 : 2)	2,39	2,57	2,99

Racio P/E pokazuje koliko su investitori spremni da plate za jednu KM dobitka preduzeća. Vidljivo je da ovaj racio pokazuje za koliko godina, pri datoj tržišnoj cijeni i datom dobitku preduzeće može da zaradi tržišnu vrijednost kapitala. Recentna literatura najčešće ističe da viši nivo ovog racia znači da investitori na tržištu vjeruju u rast i dobru perspektivu preduzeća. U suprotnom niži P/E racio prihvata se kao indikator nepostojanja mogućnosti za rast i razvoj.

Interpretacija dobijenih rezultata zahtijeva značajnu dozu opreznosti i izbjegavanje oslanjanja na neke zaključke koji prate upotrebu P/E racia. Zašto? Zato što postoje situacije kada kupovina jeftinih dionica (sa nižim P/E raciom) može biti profitabilnija opcija od kupovine skupljih dionica (sa visokim P/E raciom). Ovakav zaključak nije uvijek moguće izvući iz razloga:

- što postoji značajna neizvjesnost u ostvarivanju dobitka,
- što postoje sektori koji uglavnom donose niske prinose, i
- što postoje preduzeća čije je rast upitan ili pak loš.

U praksi često nailazimo na situaciju u kojoj visok P/E racio ne znači da su dionice skupe. „Preduzeća koja se nalaze u visoko rastućim

sektorima sa dobrim perspektivama za rast, sa visokim povjerenjem investitora u prognoze menadžera, kada je realna predvidivost budućih dobitaka, kada su visoke barijere za ulazak drugih u granu djelatnosti pokazuje da se isplati platiti visoku cijenu za dionice koje će u budućnosti donijeti veće prihode⁷. Opreznosti nikad kraja. Zato je jako važno analizirati kvalitet dobitka zbog problema koji se vežu za uporedivost ovog pokazatelja među različitim preduzećima. I zaista upotrebljivost P/E racia zavisi i od strukture dobitka. Npr. tranzitorni dobici, zbog svog prolaznog karaktera, nisu pogodni za projektovanje budućih dobitaka i novčanih tokova i ako ih ostavimo u dobitku po dionici pridonosimo nepreciznost u određivanju očekivanje tržišne vrijednosti dionice. Takođe, ne treba izgubiti iz vida da P/E racio može biti visok zbog niskog dobitka, a ne zbog visoke cijene.

Pošto je P/E racio lako izračunati on se veoma često koristi u procesu vrednovanja kapitala preduzeća. Iz ovog odnosa lako se da zaključiti da očekivana vrijednost dionice predstavlja proizvod između P/E racia s jedne strane i projektovanog dobitka po dionici s druge strane.

7 Cahill, M., *Analyzing Companies I Valuing Shares*, Prentice Hall, London, 2003. str.146-149.

ODNOS IZMEĐU TRŽIŠNE I KNJIGOVODSTVENE VRIJEDNOSTI (P/B) RACIO

Za knjigovodstvenu vrijednost kapitala kažemo da čini razliku između imovine preduzeća iskazane u aktivni i postojećih obaveza iskazanih u pasivi bilanca stanja. A tržišna cijena, za razliku od knjigovodstvene, uključuje buduće performanse preduzeća, što znači da se očekivanja investitora zasnivaju na novčanim tokovima i dobitnim ostvarenjima. Kod preduzeća za koja kažemo da su „zdrava“, tržišna vrijednost dionica je

$$\text{P/E ratio} = \frac{\text{Tržišna cijena dionica}}{\text{Osnovni dobitak po dionici}} = \frac{\text{Tržišna cijena dionica}}{(\text{Kapital} - \text{preferencijalne dionice}) / \text{broj dionica}}$$

veća od njihove knjigovodstvene vrijednosti. Iz ovoga se izvlači zaključak da su investitori spremni platiti više od knjigovodstvene vrijednosti.

Odnos između knjigovodstvene vrijednosti dionica i tržišne cijene dionica predstavlja relativnu mjeru odstupanja između ovih vrijednosti.

Prilikom utvrđivanja knjigovodstvene vrijednosti kapitala iz nazivnika treba isključiti vrijednost preferencijalnih dionica, zbog činjenice da se utvrđuje knjigovodstvena vrijednost po običnoj dionici. Iz tabele koja slijedi prikazat ćemo na koji način se to radi:

U našem primjeru u kome je predmet analize knjigovodstvena vrijednost dionica i na istoj

zasnovan obračun P/B racia utvrđeni su na sljedeći način.

Obračun knjigovodstvene vrijednosti dionica

R.br.	Naziv	2018	2019	2020
1	Kapital	4.500.000	5.076.250	6.018.125
2	Preferencijalne dionice	400.000	400.000	400.000
3	Knjigovodstvena vrijednost kapitala koji pripada običnim dioničarima (1-2)	4.100.000	4.676.250	5.618.125
4	Običan broj običnih dionica u opticaju na kraju godine	50.000	53.750	55.625
5	Knjigovodstvena vrijednost dionice (3:4)	82,00	87,00	101,00

Obračun P/B racia

R.br.	Naziv	2018	2019	2020
1	Tržišna cijena dionice	95,00	104,00	123,00
2	Knjigovodstvena vrijednost dionice	82,00	87,00	101,00
3	P/E ratio (1 : 2)	1,16	1,20	1,22

Poznato je da je kod uspješnih preduzeća vrijednost ovog racia iznad 1 zato ove rezultate možemo ocijeniti kao solidne. U našem primjeru za ove tri godine investitori su spremni da plate dionice iznad njihove knjigovodstvene vrijednosti. Knjigovodstvena vrijednost po jednoj dionici se povećava u situaciji kada imamo veće zadržavanje dobitka u preduzeću. Sljedeće, veći P/B ratio predstavlja potvrdu

očekivanja investitora da će preduzeće stvoriti veće prinose u narednim periodu. Važno je takođe naglasiti, da preduzeća koja imaju veću potrebu za angažovanjem fiksne imovine imaju manji P/B ratio u odnosu na preduzeća koja se bave uslužnim djelatnostima.

DIVIDENDNI PRINOS

Svaki investitor ima motiv ulagati u dionice ako će one donijeti dovoljan prinos ne gubeći iz vida prisutni rizik. Ukupan prinos dioničara čine dva dijela i to: prinos u vidu kapitalnih dobitaka i prihod u vidu novčanih dividendi.

Dividendni prinos je stopa prinosa koju vlasnici običnih dionica zarađuju po osnovu primanja u vidu novčanih dividendi. Dividendni prinos je indikator sposobnosti preduzeća da stvara dobitke, ali i jedan dio dobitka isplati u vidu dividendi.

Kada izračunavamo dividendni prinos stavljamo u odnos ukupan iznos dividendi po običnoj dionici sa tržišnom cijenom dionica. Formula izgleda ovako:

$$\text{Dividendni prinos} = \frac{\text{Dividenda po običnoj dionici}}{\text{Tržišna cijena dionice}} \times 100$$

Stvarna vrijednosti ovog pokazatelja koristi se u svrhu prikazivanja tekućih i prošlih ostvarenja, ali i očekivane tržišne cijene dionice.

Obračun dividendnih prinosa

R.br.	Naziv	2018	2019	2020
1	Ukupne dividende običnim dioničarima	1.020.000	1.291.450	1.603.200
2	Broj običnih dionica u opticaju na kraju god.	50.000	57.500	60.000
3	Dividende po dionici (1 : 2)	20,40	22,46	26,72
4	Tržišna cijena dionice	95,00	104,00	123,00
5	Dividendni prinos (3 : 4)	21,47	21,60	21,73

Dobiveni rezultati upućuju na sledeće zaključke:

1. Prinosi u vidu dividendi su stabilni
2. Stabilni prinosi omogućavaju relativno lako projektovanje očekivane tržišne cijene dionica u narednoj godini.

UKUPNI PRINOS DIONIČARA

Poznato je da investitori u obične dionice očekuju pored prinosa u vidu novčanih dividendi i prinos u vidu kapitalnih dobitaka. Kapitalni dobitak prikazuje promjene u vrijednosti dionica kao razliku više tržišne

Investitori često koriste podatak o isplatama dividendi da bi odredili tržišnu vrijednost dionica. Gore navedena formula navodi na zaključak da tržišna cijena predstavlja odnos između očekivanih dividendi i očekivanog prinosa dioničara. Upotreba dividendnog prinosa za potrebe vrednovanja nudi odgovor zašto se u imeniocu koristi tržišna cijena na kraju godine. Potrebno je imati u vidu da zbog toga što dividendni prinos računamo u odnosu na tržišnu cijenu na kraju godine ova mjera je najrigorozniji način iskazivanja prinosa dioničara. U odnosu na druge pokazatelje on se može preciznije porediti u vremenu, ali i sa drugim preduzećima u okviru iste grane. Kod izvođenja konačnih zaključaka moramo biti veoma pažljivi. Ako pretpostavimo da visoki prinosi u vidu dividendi znače i visoke odlive sredstava iz preduzeća to znači manji dio dobitka ostaje za reinvestiranje odnosno ograničenje za finansiranje ulaganja u nove projekte. Ovo nam nameće zaključak da jedan pokazatelj, ma koliko bio vrijedan, nije dovoljan za sticanje potpune slike o ostvarenjima preduzeća.

cijene dionica i niže nabavne cijene dionica. U obrnutom slučaju javljaju se kapitalni gubici. Pokazatelj TSR - ukupan prinos dioničara objedinjava u obračun i prinose od kapitalnih dobitaka, te na taj način predstavlja najpotpunije mjerilo povećanja ili smanjenja bogatstva dioničara.

Kada želimo izračunati ovaj racio moramo imati na umu dvije stvari.

Prvo: pošto se radi o obračunu prihoda za određeni period na iznos prinosa u vidu dividendi po običnoj dionici treba dodati kapitalni dobitak tog perioda. Kako ga dobijemo? Kao razliku između tržišne cijene

dionica na kraju i tržišne cijene dionice na početku perioda.

Drugo: Prilikom obračuna ovog pokazatelja posmatra se prirast bogatstva dioničara u

Obračun ukupnog prinosa dioničara

R.br.	Naziv	2018	2019	2020
1	Dividenda po dionici (D)	20,40	22,46	26,72
2	Kapitalni dobitak (3-4)	19,70	21,60	25,50
3	Tržišna cijena dionice na kraju (P1)	95,00	104,00	123,00
4	Tržišna cijena na početku (P0)	75,30	82,40	97,50
5	Dividende i kapitani dobici (1+2)	40,1	44,06	52,22
6	Ukupni prinosi dioničara (5 : 4)	54,45	53,47	53,56

ZAKLJUČAK

Iz priloženih obračuna može se zaključiti da je ukupan prihod dioničara, kao mjera ostvarenja preduzeća iz perspektive investitora, najpotpuniji pokazatelj stvaranja vrijednosti za vlasnike.

Međutim sam utisak koji smo stekli obračunom dividendnog prinosa može da zavara i nas i analitičare. Tačno je da je on iznad prinosa na konvertibilne dionice, ali su ti rezultati ipak skromni u odnosu na ukupne prinose koji na adekvatan način otkrivaju atraktivnost ovog preduzeća za ulaganja.

Ne smijemo izgubiti iz vida još jedno bitno upozorenje pri upotrebi ovog racia. Ovaj racio otkriva ukupne prinose vlasnika, ali rizično ga je koristiti za procjenu doprinosa menadžera ostvarenom uspjehu preduzeća. Ovo iz razloga što kretanje cijena dionica nije uvijek posljedica kvaliteta odluka menadžera. Oscilacije koje se događaju na tržištu u velikoj mjeri su mimo mogućnosti menadžera da na njih utiču. U tim uslovima procjena kvaliteta menadžera i zasnivanje podsticajnih sisitema na visini ukupnog prinosa dioničara može da bude kontraproduktivno i pogrešno.

LITERATURA

- [1] Malinić. D., Milićević. V., Stevanović. N., Upravljačko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2013. god.str. 128.
[2] Malinić. D., Milićević. V., Stevanović. N.,

odnosu na početnu vrijednost ulaganja u posmatranom periodu.

Upravljačko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2013. god.str. 128.

- [3] Malinić, D., Politika dobiti korporativnog preduzeća , Ekonomski fakultet, Beograd ,2007, str 19-27.
[4] Lee, T., Income and Value Measurement , Thomson Publishing Company, London 1996.p. 48.
[5] Preferencijalne dividende uključuju one koje se dobiju na temelju nekumulativnih preferencijalnih dionica koje su objavljene za taj period nezavisno da li su dividende objavljene ili ne.
[6] Brigham, E., Houston, J., Fundamentals of Financial Managment, 2004 Ohio, str- 26-27.
[7] Cahill, M., Analyzing Companies i Valuing Shares, Prentice Hall, London, 2003. str.146-149.
[8] Damodaran. Korporativne finansije, Modus, Podgorica 2007 godine.
[9] MRS -33 Zarade po dionici

KAPITALNO ULAGANJE (OD IDEJE DO ODLUKE)

CAPITAL INVESTMENT (FROM IDEA TO DECISION)

Spaso Kuzman*

SAŽETAK

Planiranje kapitalnih ulaganja je permanentan zadatak menadžmenta organizacije. Trajanje projekta obično je duže od jedne poslovne godine, tako da odluke o planiranju kapitalnih ulaganja razmatraju prihode i troškove tokom cijelog razdoblja provođenja projekta u djelo. Samo planiranje kapitalnih ulaganja moguće je posmatrati kao proces iz više uglova, kroz određene faze. Prva od faza ukazuje da vremenska vrijednost novca uzima u obzir činjenicu da novac koji sada primimo može se uložiti i početi ostvarivati povrat kroz kamatu tako da vrijedi više od novca koji bismo primili sutra. To znači da je vremenska vrijednost novca oportunitetni trošak (izgubljeni povrat) ne posjedovanja novca danas. Druga od faza kaže da diskontovani novčani tok uključuje sve novčane tokove projekta i vremensku vrijednost novca u donošenju odluke o planiranju kapitalnih ulaganja. U sledećoj fazi primjećujemo da kvalitativni i nefinansijski faktori, koji proističu iz investicionih odluka na usavršavanju zaposlenih i sposobnost preduzeća da brže odgovori na tržišne promjene uglavnom se ne razmatraju eksplicitno u donošenju odluka o kapitalnim ulaganjima.

Ključne riječi: Investicioni projekti, planiranje kapitalnih ulaganja, diskontovani novčani tok (DCF), zahtijevana stopa povrata (RRR), oportunitetni trošak kapitala, metoda neto sadašnje vrijednosti, interna stopa povrata (IRR), računovodstvena stopa povrata (ARR).

SUMMARY

Capital investment planning is a permanent task of the organization's management. The duration of a project is usually longer than one business year, so capital investment planning decisions consider revenues and costs throughout the project implementation period. Capital investment planning can be viewed as a process from several angles, through certain phases. The first phase indicates that the time value of money takes into account the fact that the money we receive now can be invested and begin to make a return through interest, so that it is worth more than the money we would receive tomorrow. This means that the time value of money is the opportunity cost (lost return) of not owning money today. The second phase says that the discounted cash flow includes all project cash flows and the time value of money in making a capital investment planning decision. In the next phase, we note that qualitative and non-financial factors, resulting from investment decisions on employee training and the ability of companies to respond more quickly to market changes are generally not considered explicitly in making capital investment decisions.

Keywords: investment projects, capital investment planning, discounted cash flow (DCF), required rate of return (RRR), opportunity cost of capital, net present value method, internal rate of return (IRR), accounting rate of return (ARR).

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

UVOD

Svjesni činjenice da organizacije, ako žele da opstanu na tržištu, moraju donositi odluke koje ne djeluju trenutno nego na njihovo dejstvo treba sačekati neko vrijeme, odnosno one će se osjetiti u budućnosti. To su odluke koje vrlo često zahtijevaju visoka finansijska ulaganja, a u isto vrijeme i neizvjesne ishode koji imaju dugoročne efekte na organizaciju. Praksa pokazuje da najveći dobiti mogu doći u roku od par godina nakon ulaganja. I same odluke o investicijama također, mogu se protezati kroz niz godina.

Kompletna ulaganja i ishodi tih ulaganja imaju zajednički naziv investicioni projekti ili programi.

Ukoliko se donesu loše dugoročne investicione odluke one utiču na buduću stabilnost organizacije jer je novac pogrešno uloženi veoma teško vratiti. Takve odluke mogu izmijeniti strategiju organizacije a ponekad i bređn. Zato je neophodno voditi računa o kvalitativnim efektima dugoročnih investicionih odluka koje makar i indirektno utiču na finansijski uspjeh i ekonomsku

održivost.

Većina menadžera veliko ulaganje ne prepušta stihiji nego naprotiv traži alate i procese za planiranje kako bi bili u poziciji da kontrolišu ulaganja sa dugoročnim posljedicama.

KAKO PLANIRATI KAPITALNA ULAGANJA ?

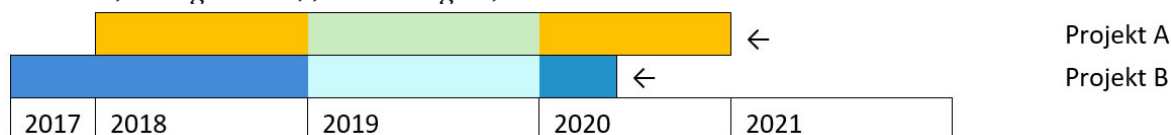
Kapitalna ulaganja su proces odlučivanja povezan s dugoročnim programima ulaganja. Planiranje i kontrola rutinskih operacija i određivanje npr. dobiti fokusirani su na tekući vremenski period.

Odluke o kapitalnim ulaganjima fokusiraju se na projekt ili program čiji se efekti osjećaju u dužem vremenskom periodu. Ulaganje u projekt može smanjiti dobit tekućeg perioda, ali i dalje može biti vrijedno zbog visokih novčanih tokova koje će generisati budućnost.

U ovom radu osvrnut ćemo se na dvije različite dimenzije analize troškova i to:

- Projektna dimenzija
- Vremenska dimenzija

Grafikon 1: Projektna i vremenska dimenzija u planiranju kapitalnih ulaganja po ugledu na Upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova. (A.Brimani, Charles T.Horngren, Srikant M. Dater, George Foster, ; Mate Zagreb, 2018.



Izvor : vlastita kreacija na bazi podatak iz našeg primjera.

Svaki pojedini projekat je predstavljen kao horizontalni pravougaonik. Trajanje svakog prikazanog projekta duže je od jednog računovodstvenog perioda. Planiranje kapitalnih ulaganja uzima u obzir životni vijek projekta zbog uzimanja u obzir svih novčanih primitaka i uštede od ulaganja. Gore navedeni grafikon prikazuje fokus računovodstvenog perioda na utvrđivanje dobiti. Dobit ostvarena u računovodstvenom periodu je važna za preduzeće iz više razloga. U ovom slučaju važan segment je balansiranje kratkoročnih razmatranja računovodstvenog perioda i dugoročnog projekta u procesu

samog odlučivanja. Određivanje potrebnog kapitala posebno je važno i zbog toga što je investicioni projekat većinom inverzibilan (tj) ako preduzeće, nakon instliranja potrebnog tipa opreme, promijeni odluku, njena upotrebna vrijednost je mala.

Računovodstveni sistem u ovom slučaju naziva se sistem obračuna troškova životnog ciklusa. Životni ciklus proizvoda se proteže u vremenu od početnog (inicijalnog) do vremena u kojem se pruža podrška kupcima. Pri planiranju životnog ciklusa menadžeri upoređuju moguće prihode i moguće troškove koji se mogu pridružiti svakom

pojedinom proizvodu. Planirani troškovi životnog ciklusa pružaju važne informacije za odluke o cijenama. Da bi preduzeće bilo profitabilno mora ostvariti prihode koji će pokriti sve troškove¹. Drugim riječima rečeno to znači da je na dijelu koncept upravljanja dobiti pomoću razumijevanja kupaca. Menadžeri pri odlučivanju treba da razmotre kako rasporediti ostale resurse po klijentima. Koji su to resursi ? Prije svega to su:

- Resursi o kratkoročnoj i dugoročnoj profitabilnosti kupaca
- Vjerovatnost zadržavanja kupaca
- Potencijal za rast kupaca
- Povećanje sveukupne potražnje zbog poslovanja s poznatim kupcima,
- Sposobnost učenja od kupaca².

FAZE PLANIRANJA KAPITALNIH ULAGANJA

Odluka o planiranju kapitalnih ulaganja uzima u obzir ciljeve organizacije kao i njenu strategiju. Strategija se posmatra kao način na koji će organizacija uskladiti vlastite sposobnosti sa prilikama koje vladaju na tržištu sa namjerom da ispuni sve ciljeve. Dobro vođene organizacije postaju plijen kratkoročnosti koji su uzrokovani zahtjevom za finansijskim uspjehom. Opuštenost u upravljanju vrlo često dovodi do teških negativnih posljedica pa i propasti organizacija. Zato organizacije moraju uravnotežiti usklađenost sa standardima i uspjehom. Upravljanje organizacijom čini praktično cjelokupan okvir odgovornosti neke organizacije. Planiranje kapitalnih ulaganja ćemo objasniti kroz faze.

FAZA IDENTIFIKACIJE

Ovo je faza u kojoj se vrši identifikovanje projekta kapitalnih izdataka potrebnih da se ostvare organizacijski ciljevi. Prijedlozi

¹ Međunarodni računovodstveni standard 23

² Upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova. (A.Brimani, Charles T.Horngren, Srikant M. Dater, George Foster, ; Mate Zagreb, 2018. str. 404.

ovih ulaganja povezani su sa strategijama organizacije. Vrhovni menadžment uglavnom predlaže projekte za kapitalna ulaganja pa je i odgovoran za njih.

FAZA ISTRAŽIVANJA

Faza istraživanja više alternativnih načina kapitalnih ulaganja koja imaju zadatak da ostvare organizacijske strategije i ciljeve. U ovom slučaju svi zaduženi iz kompletnog lanca vrijednosti ocjenjuju alternative. Neke od tih alternativa mogu biti odbijene odmah na startu razmatranja. Ostale se pomno razmatraju i ocjenjuju u fazi prikupljanja informacija.

FAZA PRIKUPLJANJA INFORMACIJA

Ovo je faza razmatranja predviđenih troškova i posljedica alternativnih kapitalnih ulaganja. Posljedice mogu biti i kvalitativne i kvantitativne. Samo planiranje kapitalnih ulaganja naglašava finansijske kvantitativne faktore, ali i nefinansijski kvantitativni i kvalitativni faktori su veoma važni.

FAZA ODABIRA

U ovoj fazi vrši se odabir projekta koji je potrebno implementirati. Biraju se oni projekti čije koristi premašuju planirane (predviđene) troškove u najvećem iznosu. Ovom analizom obuhvaćaju se predviđeni ishodi izraženi novčanim jedinicama. Menadžer još jednom ocjenjuje zaključke donesene na osnovu analize koristeći vlastiti osjećaj u razmatranju kvalitativnih i nefinansijskih faktora.

FAZA FINANSIRANJA

U ovoj fazi potrebno je osigurati sredstva za finansiranje odabranog projekta. Izvori finansiranja mogu biti interni i eksterni. Interni iz do sada ostvarene neraspoređene dobiti ili izdatih vrijednosnih papira i eksterni iz raznih vrsta kreditiranja.

FAZA PRIMJENE I KONTROLE

Ovo je praktično faza pokretanja projekta i kontrole uspjeha. Kada se završi proces implementiranja organizacija je dužna ocijeniti da li su kapitalna ulaganja tempirana onako je to predviđeno planom i da li su izdaci unutar planiranog budžeta.

U većini organizacija ovo su uglavnom formalne faze koje utiču na proces planiranja s tim da na taj proces utiču i drugi faktori kao npr. organizacijski i politički faktori, bihevioralni itd.

Da bi ovo mogli lakše objasniti koristit ćemo primjer autoru poznate firme koja je dala podatke ali nije pristala da se koristi njeno ime pa smo u dogovoru odlučili da istu nazovemo firma XY.

Njihov cilj bio je poboljšanje produktivnosti kroz odjeljenje mašinske obrade. Za realnu mogućnost ostvarenja tog cilja menadžment je identificirao potrebu kupovine novih CNC mašina kojim bi zamijenio postojeće. Nakon toga pristupilo se prikupljanju informacija za detaljnu evaluaciju kvantitativne finansijske informacije za formalnu analizu. Analiza uvijek započinje s finansijskim informacijama. U ovom slučaju menadžeri mogu koristiti više metoda polazeći od;

- metode diskontovanih novčanih tokova
 - metoda neto sadašnje vrijednosti
 - metoda interne stope povrata
- metode računovodstvene stope povrata ili
- metode razdoblja povrata.

Jedina relevantna finansijska korist za ocjenu odluke o kupovini novih CNC mašina su uštede u operativnim troškovima. Određivanje potrebnog kapitala ne koristi se samo za planiranje zamjene istrošenog kapitala i opreme, nego i za širenje proizvodnih sredstava ili za uvođenje potpuno novih proizvodnih linija. U našem primjeru postojeća oprema mogla je još omogućavati pozitivne efekte ali njena fer vrijednost bi se u narednih nekoliko godina naglo smanjila zbog potpune otpisanosti opreme što zbog nove tehnologije. Potrebno

neto inicijalno ulaganje u CNC opremu je 400.000 KM.

METODA DISKONTOVANOG NOVČANOG TOKA³

Ovom metodom mjere se novčani primici i izdaci projekta u jednoj tački vremenskog perioda iz razloga uspoređivanja na adekvatan (prikladan) način. Ove metode prepoznaju da trošenje novca ima oportunitetni trošak (izgubljeni povrat od ulaganja). Metode diskontovanog novčanog toka smatraju se boljim metodama za donošenje dugoročnih odluka zato što eksplicitno i rutinski ponderišu novčane tokove s vremenskom vrijednošću novca.

DCF se fokusira na novčane primitke i izdatke umjesto na operativnu dobit koju izračunava računovodstvo. Novac se ulaže danas s očekivanjem većeg primitka novca u budućnosti. Zbog izbjegavanja moguće zabune potrebno je izbjegavati ubacivanje računovodstvenog načela nastanka događaja u DCF analizu. Kada se utvrđuje operativna dobit oduzima se amortizacija kao nastali trošak. Amortizacija se oduzima u DCF analizi zato što ne podrazumijeva novčani izdatak.

METODA NETO SADAŠNJE VRIJEDNOSTI (NVP)

Ovo je jedna od metoda odlučivanja da li organizacija treba da prihvati investicioni projekt. Računa se pomoću zahtijevane stope povrata (RRR) što je minimalno prihvatljiva stopa povrata od ulaganja. To je povrat koji se može očekivati za ulaganje uporedivog rizika. Uobičajeno je da se preferiraju projekti koji imaju višu neto sadašnju vrijednost u odnosu na one projekte koji imaju nižu neto sadašnju vrijednost. Drugim riječima rečeno neto sadašnja vrijednost projekta jednaka je sadašnjoj vrijednosti očekivanog neto toka od projekta, diskontovanoj troškom kapitala organizacije, umanjenog za početni trošak projekta. Obradit ćemo to u primjeru.

3 Aswath Damodaran, Korporativne finansije - teorija i praksa, Modus, Podgorica, 2007. godine.

Neto inicijalno ulaganje	400.000 KM
Trajanje projekta	5 godina
Novčani tokovi	100.000 KM
Zahtijevana stopa povrata	8%

Ukupna sadašnja vrijednost	Sadašnja vrijednost diskontovanog po stopi 8%	1 KM	Skica relevantnih novčanih tokova na kraju godine					
			0	1	2	3	4	5
Prvi pristup								
Diskontovanje novčanog toka svake godine odvojeno								
Neto inicijalno ulaganje	400.000	1,000	←←←←←	400.000				
	92.600	0,926	←←←←←←←←←←←	100.000				
	85.700	0,857	←←←←←←←←←←←←←←←←	100.000				
Novčani tokovi	79.400	0,794	←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←	100.000				
	73.500	0,735	←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←	100.000				
	<u>68.100</u>	0,681	←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←	100.000				
Neto sadašnja vrijednost	700							

Drugi pristup: upotreba tablica sa anuitetom

Neto inicijalno ulaganje	400.000	1,000	←←←←←	400.000					
					100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
					↓	↓	↓	↓	↓
Novčani tokovi	<u>399.300</u>	3,993	←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←←						
Neto sadašnja vrijednost	700								

METODA INTERNE STOPE POVRATA (IRR)

Druga metoda određivanja da li organizacija treba ili ne treba ući u investicioni projekt, jest računanje interne stope povrata projekta. Diskontna stopa je i interna stopa povrata uz koju je sadašnja vrijednost očekivanih novčanih primitaka projekta jednaka sadašnjoj vrijednosti očekivanih novčanih izdataka projekta. Interna stopa povrata diskonta je stopa koja daje neto sadašnju vrijednost jednaku nuli.

Ova metoda predstavlja očekivani neto novčani dobitak ili gubitak projekta diskontovanjem svih očekivanih budućih novčanih primitaka i izdataka na sadašnje vrijeme koristeći zahtijevanu stopu povrata. Naravno da su prihvatljivi samo projekti sa pozitivnom neto sadašnjom vrijednošću. Zbog čega je to tako? Zbog toga što povrat na te projekte premašuje trošak kapitala. Uvijek se preferišu projekti s višom neto sadašnjom vrijednošću ako je sve ostalo isto.

Metoda neto sadašnje vrijednosti koristi se putem određenih faza odnosno koraka⁴.

1. faza ili korak: Skiciranje novčanih primitaka i izdataka. Analiza neto sadašnje vrijednosti indiferentna je prema izvoru novčanih tokova, ili ulaganje i povrat obrtnog kapitala i prema računovodstvenom tretmanu pojedinih novčanih tokova (npr. amortizacija).
2. faza ili korak: kaže da je potrebno izabrati tačnu tablicu složenih kamata.
3. faza ili korak: sabrati iznose sadašnje vrijednosti i odrediti neto sadašnju vrijednost. Ako je zbir nula ili pozitivan, model neto sadašnje vrijednosti pokazuje kako projekt treba prihvatiti zato što je očekivana stopa povrata jednaka ili veća od zahtijevane stope povrata. Da je neto sadašnja vrijednost bila negativna, projekat bi bio nepoželjan na osnovu razmatranja finansijskih informacija.

4 A.Brimani, Charles T.Horngren Srikant M. Dater, George Foster Upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova ; Mate Zagreb, 2018. god.

Novčane uštede realno se očekuju tokom cijele godine, ali mi smo u primjeru radi jednostavnosti obradili na kraju svake godine. Ako se želi koristiti metoda razdoblja povrata onda se određuje vrijeme prihvatljivo za projekt. Ako je projekt rizičan menadžment zahtijeva brži povrat ulaganja. Da je u ovom slučaju zahtijevan od npr. tri godine projekt bi morao biti odbačen. Prednost ove metode nad ostalim je u tome što ju je lako razumjeti. Ni na ovu kao i na prethodno obrađene metode ne utiču računovodstveni koncepti kao amortizacija. Zagovornici ove metode tvrde da je prihvatljiva kao mjera kada procjene profitabilnosti nisu u fokusu i kada su predviđeni novčani tokovi u kasnijim godinama projekta neizvjesni. Ova metoda ima i svoje nedostatke koji se ogledaju u (1) zanemarivanju vremenske vrijednosti novca i (2) u ne razmatranju novčanih tokova projekta nakon što se nadoknadi.

METODA RAČUNOVODSTVENE STOPE POVRATA (ARR)⁵

Ova metoda je u stvari računovodstveni iznos dobiti podijeljen sa računovodstvenim iznosom ulaganja. Možemo je sresti i pod nazivom povrat na ulaganja (ROI). Formula za izračunavanje je:

ARR = povećanje očekivane prosječne godišnje operativne dobiti/ neto inicijalno ulaganje.

$$\text{ARR} = (95.000 \text{ KM} - 74.000 \text{ KM}) / 400.000 = 21.000 \text{ KM} / 400.000 = 5,25 \%$$

Računovodstvena stopa povrata u ovom primjeru iznosi 5,25% i pokazuje stopu po kojoj 1 KM generiše operativnu dobit.

Da objasnimo i primjer koji smo dali. Uštede u operativnim troškovima u našem primjeru iznose 95.000 KM. Amortizacija kupljene opreme za jednu godinu iznosi 74.000 KM. Ova metoda je u suštini slična metodi interne stope povrata. Samo što ona izračunava povrat koristeći iznose operativne dobiti na osnovu obračunskih kategorija, a metoda interne stope povrata povrat računa na osnovu novčanih tokova i vremenske vrijednosti novca.

ODREĐIVANJE POTREBNOG KAPITALA ZA INVESTICIJE U LJUDSKI POTENCIJAL⁶

Menadžer organizacije ne smije zaboraviti da u obzir uzme i nefinansijski faktor. Troškovi za obrazovanje, obuku za posao, zdravlje, migracije koje nude bolje uslove zaposlenja, često se nazivaju investicija u „ljudski kapital“. Kao i druge investicije i ove uključuju troškove i daju prinos. Npr. zaposleni imaju

određene troškove za školarinu, knjige i troškove života, čak i troškove propuštene zarade zbog toga što pohađaju školu umjesto da rade. Ipak obrazovanje im donosi i veću životnu zaradu. Prema tome ovaj ili slični modeli mogu se koristiti za određivanje neto-sadašnje vrijednosti bilo koje investicije u ljudski kapital.

UPRAVLJANJE PROJEKTOM

Kada je u pitanju upravljanje projektom potrebno je voditi račun o dva aspekta i to (1) kontroli same investicijske aktivnosti i (2) menadžerskoj kontroli projekta u cjelini. Kontrola investicione aktivnosti može se relativno lako pratiti kroz nadzor investicionih planova kritičnih za uspjeh sveukupnog projekta. Menadžerska kontrola pruža menadžmentu povratnu informaciju o njegovom uspjehu.

Briga uvijek postoji jer optimističke procjene mogu rezultirati prihvatanjem projekta koji bi bio odbijen. Zato menadžeri drže evidenciju koja uspoređuje stvarni uspjeh s procjenama koje su donijeli pojedini menadžeri kada traže odobrenje za kapitalno ulaganje.

ZAKLJUČAK

U ovom radu pokušali smo ukazati na ono što je bitno u situacijama kada treba donijeti odluku o kapitalnom ulaganju. Relevantni novčani primici i izdaci očekivani su budući novčani tokovi koji se razlikuju među različitim alternativama, a primat pripada važnosti novčanih primitaka i izdataka. Metoda perioda povrata mjeri vrijeme koje je potrebno da se vrati ukupan iznos sredstava uloženi u projekt. Ova metoda zanemaruje profitabilnost i vremensku vrijednost novca. Amortizaciju tretira više faktora koji su saglasni da je to porezno priznati rashod (1) iznos amortizacije nazvan kao „kapitalna olakšica“ u ukupnom kapitalu, (2) vremenski period tokom kojeg imovinu treba amortizirati, i (3) metoda amortizacije za porezne svrhe. Realna stopa povrata je stopa

5 A.Brimani, Charles T.Horngren Srikant M. Dater, George Foster Upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova ; Mate Zagreb, 2018.

6 D A.Brimani, Charles T.Horngren Srikant M. Dater, George Foster Upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova ; Mate Zagreb, 2018.ominick Salvatore, Ekonomija za menadžere u svjetskoj privredi, Mate, Zagreb 1994.god.

povrata potrebna da se pokrije investicioni rizik i povrat. Također potrebno je da se kod planiranja kapitalnih ulaganja uzme u obzir i inflacija.

LITERATURA

- [1] A.Brimani, Charles T.Horngren Srikant M. Dater, George Foster Upravljačko računovodstvo i računovodstvo troškova; Mate Zagreb, 2018.
- [2] Malinić. D., Milićević, V., Stevanović. N., Upravljačko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2013.god.
- [3] Damodaran, Korporativne finansije, Modus Podgorica 2007. godine.
- [4] Dominick Salvatore, Ekonomija za menadžere u svjetskoj privredi, Mate, Zagreb 1994.god.
- [5] Danimir Gulin i ostali, Upravljačko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i finansijskih djelatnika, Zagreb, 2011 godina.
- [6] Međunarodni računovodstveni standard

MEĐUOVISNOST STRATEGIJA REGIONALNOG MARKETINGA I TRŽIŠNOG RASTA BH KOMPANIJA

INTERDEPENDENCE OF REGIONAL MARKETING AND MARKET GROWTH STRATEGIES OF BH COMPANIES

Nerman Ljevo*

SAŽETAK

Međunarodni i regionalni marketing dio su koncepcije modernog poslovanja izvozno orijentiranih kompanija. Strategije koje se primjenjuju u ovim konceptima posebno su tretirane u teoriji marketinga. Pristup njihovom izučavanju je specifičan, a on se a priori ogleda u poznavanju i prepoznavanju pravovremene upotrebe svake od tih strategija. Kada se govori konkretno o Bosni i Hercegovini, zemlji koja nije još uvijek članica EU, te je zemlja u procesu tranzicije, može se reći da je to zemlja koja ima mali broj preduzeća – izvoznika, a većina tih preduzeća izvoze u susjedne zemlje, Hrvatsku, Srbiju i Crnu Goru. Međutim, u Bosni i Hercegovini ima i onih kompanija koje proizvode izvoze na tržište cjelokupne Jugoistočne Evrope, te će te kompanije biti analizirane u radu, i na bazi njihovog poslovanja bit će dati zaključci, koji će biti relevantni i za druge kompanije sa istim poslovnim ambicijama. Istraživački uzorak obuhvata 20 kompanija, a rezultati istraživanja ukazuju na potrebe adaptacije marketinških strategija (u potpunosti ili u fragmentima) na svakom novom tržištu, te ukazuju na postojanje međuovisnosti između regionalnog marketinga i tržišnog rasta kompanija.

Ključne riječi: regionalni marketing, izvoznici, Jugoistočna Evropa, strategije, tržišni rast.

ABSTRACT

International and regional marketing are part of the concept of modern business of export-oriented companies. The strategies applied in these concepts are specifically treated in marketing theory. The approach to their study is specific, and it is a priori reflected in the knowledge and recognition of the timely use of each of these strategies. When we talk specifically about Bosnia and Herzegovina, a country that is not yet a member of the EU, and a country in transition, it can be said that it is a country that has a small number of companies - exporters, and most of these companies export to neighboring countries, Croatia, Serbia and Montenegro. However, in Bosnia and Herzegovina there are those companies that export their products to the market of the whole Southeast Europe, and these companies will be analyzed in the work, and on the basis of their business conclusions will be given, which will be relevant for other companies with the same business ambitions. The research sample includes 20 companies, and the research results indicate the need to adapt marketing strategies (in full or in fragments) in each new market, and indicate the existence of interdependence between regional marketing and market growth of companies.

Key words: regional marketing, exporters, Southeast Europe, strategies, market growth.

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

UVOD

U današnjem, neizvjesnom vremenu, biti drugačiji nije samo stvar izbora, nego potreba, osnova za preživljavanje. Iz tog razloga, kompanije, ukoliko žele da održe ili povećaju određeni tržišni udio, da zadrže trenutne i imaju nove potrošače/klijente, ukoliko žele da budu od strane istih percipirane kao visoko kvalitetne, društveno odgovorne i inovativne kompanije, moraju stalno da ulažu u marketing, koji je osnovni alat kojim se trebaju koristiti da ostvare tu namjeru. Tema regionalnog marketinga vezana za bh kompanije na području Jugoistočne Evrope još uvijek nije dovoljno istražena, te trenutno ne postoje radovi koji su pisani na ovu temu. Poseban akcent u radu bit će stavljen upravo na bh kompanije, koje se bave izvozom na područje Jugoistočne Evrope, i koje primjenjuju regionalni marketing. Na bazi istraživanja bit će donijeti zaključci o njihovim strategijama, i nastupu na stranom tržištu, što može poslužiti kao osnova za izgradnju novih strategija, koje kompanije sa sličnim poslovnim ambicijama mogu da koriste. Glavno pitanje rada može da glasi: „Kada se koristi koncept regionalnog marketinga i čemu on doprinosi?“. Upravo kroz rad će biti prikazane sve prednosti regionalnog marketinga, adaptiranih marketinških strategija i marketing programa koji na tržištu Jugoistočne Evrope daje optimalne rezultate.

POJMOVNO ODREĐENJE MEĐUNARODNOG I REGIONALNOG MARKETINGA

Marketing je proces, proces koji stalno traje, koji teče poput energije. Danas, on je poput jedne perpetum mobile mašine. Ne trebamo znati njegov izvor, gdje on nastaje, i gdje on prestaje. Marketing je danas svuda oko nas. Ipak, u proteklih nekoliko godina, stvari na svjetskoj sceni su se značajno promijenile, došlo je do stvaranja novog svjetskog poretka, došlo je do stvaranja novih sila koje preuzimaju vodstvo u svijetu. I ujedno,

dolazi do stvaranja procesa globalizacija, koji značajno dominira danas. Taj proces dovodi do spajanja cijelog svijeta. Međutim, sa druge strane, globalizacija ne uspijeva srušiti kulturne granice, koje uvijek ostaju. Sve to utiče na marketing, koji kroz vrijeme i sve promjene koje vrijeme donosi, evoluirao u međunarodni marketing. „Međunarodni marketing se definiše kao multinacionalni proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, roba i usluga, određivanje njihovih cijena, promocije i distribucije da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti ciljeve pojedinca i organizacije.“¹ Međunarodni marketing danas koriste kompanije koje ne posluju samo na teritoriju svoje zemlje, nego i u inostranstvu. One, dolazeći u druge države, biraju poseban marketing program na bazi kojeg će se predstaviti i pridobiti nove potrošače. Neke kompanije se odlučuju da isti marketing program provode u svim zemljama. Regionalni marketing je onaj marketing koji je od strane kompanije usmjeren određenom regionu.

Prije nego što odluči hoće li ili ne prodavati u inozemstvu, kompanija mora u potpunosti razumijevati međunarodno marketinško okruženje. To se okruženje znatno promijenilo u posljednjih 20 godina, što je stvorilo nove prilike, ali i nove probleme. Došlo je do razvoja globalnih marki motornih vozila, kozmetike, hrane, računara i programske podrške i mnogih drugih proizvoda. Broj globalnih kompanija značajno je porastao. Strane kompanije suočavaju se sa sve većim preprekama na tržištima nekih zemalja, koje su uspostavljene radi zaštite domaćih tržišta od konkurencije iz inostranstva.² Budući da na svakog potrošača utječu različiti faktori okruženja u kojem živi i djeluje, ali istovremeno i on je taj koji će svojim ponašanjem mijenjati svoje okruženje, poznavanje i razumijevanje navedenih vanjskih, društvenih i situacijskih faktora,

1 Sinanović, M. (1998), Osnovi međunarodnog marketinga, PrintCom d.o.o., Zagreb, str.4.

2 Kotler P., Osnovi marketinga, Mate, Zagreb, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, 2006., str.213.

izrazito je značajno za bolje razumijevanje problematike ponašanja potrošača.³ U međunarodnom marketingu postoji više tipova okruženja koji utiču na isti, te koji ga jednim dijelom definišu. To su sljedeći tipovi okruženja:

- Ekonomsko okruženje
- Kulturno okruženje
- Političko okruženje
- Pravno okruženje

Ekonomsko okruženje

Međunarodni marketar mora imati potpuni uvid u ekonomsku situaciju u određenoj zemlji, koja će ujedno imati utjecaj na kreiranje marketing mixa.⁴ Neke od dimenzija koje međunarodni marketar mora da uzme u obzir su: veličina zemlje, populacioni trendovi, starosna struktura stanovništva, broj domaćinstava, disperzija stanovništva.

Kulturno okruženje

„Kultura je sve što ljudi proizvode ili čine: ukupan način života ljudi. Koliko imamo sociologa, toliko imamo i definicija kulture. Da se ne bi išlo u daljnja razmatranja, finalizirati će se početna rečenica; kultura predstavlja integrirane oblike ljudskog znanja, vjerovanja i ponašanja; čine je umjetnost, jezik, običaji, tradicija, dakle ukupan način života ljudi. Kulturu kroz prizmu globalizacije čine jačanje i širenje kulturnih tokova širom planete kroz simboličku gradnju koja predstavlja jezik, muziku i tome slično. Može se reći i to da, kroz globalizaciju, bivamo svjedoci ekspanzije uzajamnih kulturnih mreža, uspona sve ujednačajnije popularne kulture sa Zapada, nazvane, Ritzerovim riječima, sasvim jednostavno, mekadonalizacija.“⁵

Političko okruženje

Sastoji se od građana i države koji imaju mogućnost utjecaja na preduzeće. U savremenim ekonomijama aktivnost države usmjerena je na ekonomske tokove i stvaranje uvjeta za slobodnu uspostavu odnosa između proizvođača i potrošača na tržištu.⁶

Pravno okruženje

„Diljem svijeta, različite zemlje drže se pravnih sistema različitih po složenosti i obimnosti. U nekim zemljama zakonom je regulisano samo osnovno pravno načelo, a sve ostalo se prepušta sudovima. Međutim, kod nekih je svaki detalj privrede i poslovnih međunarodnih odnosa, zakonima regulisan. Iz tih razloga svako preduzeće koje ulazi na neko strano tržište prvenstveno mora biti pripremljeno na poštivanje lokalnih zakonskih propisa ti propisi obično se odnose na:

- Konkurenciju,
- Distribuciju,
- Proizvodnju i proizvode,
- Prodajno osoblje,
- Ekonomsku propagnadu.“⁷

MEĐUNARODNE I REGIONALNE MARKETINŠKE STRATEGIJE

Razlike među nacionalnim tržištima u svijetu još su uvijek veoma važne, posebno za dio proizvođača i usluga. Ove razlike treba poznavati i poštovati ih pri izradi marketinških planova. Međutim, kod tržišta za druge proizvode i usluge razlike među pojedinim nacionalnim tržištima su minimalne, ili čak zanemarive, što omogućuje međunarodnom preduzeću korištenje globalne marketinške strategije za sva takva tržišta ili svjetsko tržište u cjelini. Zbog ubrzanog razvoja najvećih svjetskih ekonomija, svjetske trgovine i koraka koje je napravila sama globalizacija, mnoge

3 Piri Rajh S., Ponašanje potrošača, Ekonomski fakultet Zagreb, Tržište, Vol.19, No.2., 2007., str.264.

4 Sinanović, M., op.cit., str.39

5 Jašarević M., Vrhunac ljudske evolucije – globalizacija?, Educa 2, 2009., str.160.

6 Marković M., Međunarodni marketing, Logos d.o.o., Split, 1994., str. 50.

7 Ibidem, str. 279.

organizacije su postale svjesne moći koju mogu dobiti ostvarivanjem većih prihoda na globalnom tržištu. Pritom se na dinamične globalne marketinške strategije gleda kao na stepen do kojeg kompanija globalizira svoje marketinško ponašanje u različitim zemljama kroz standardizaciju marketinških aktivnosti i integraciju marketinških koraka na različitim tržištima. Namjena dinamičnih globalnih marketinških strategija je da osiguraju kompaniji poboljšanje cjelokupnih performansi na globalnoj razini. Ta dinamička strategija zapravo omogućava da kompanije koje je provode prije uoče, reaguju i prilagode se silama koje ubrzano kruže globalnim tržištem. Istraživanje veze između globalne marketinške strategije i performansi kompanije nije novost. U globalnoj marketinškoj literaturi, globalna marketinška strategija kompanije ima pozitivan utjecaj na njene globalne marketinške performanse. Međutim, nedostatak opće prihvaćene generalizacije globalne marketinške strategije i performansi predstavlja veliki nedostatak u literaturi jer različiti autori imaju različita stajališta po tom pitanju.⁸

⁸ Orlović M, Krajnović A., Bosna J., Suvremene

Dizajniranje i implementacija marketing strategija, cijene, proizvoda, promocije ili distribucije zahtjeva od marketara da sagleda sve aspekte povezane s informisanjem, maksimizacijom i zadržavanjem određenog tržišnog udjela i informacijama koje kompanije pružaju o sebi na tržištu.⁹

Ukoliko borbu na tržištu posmatramo kao utakmicu, onda moramo da imamo na umu da pod utjecajem globalizacije, borimo se za pobjedu sa međunarodnim igračima. Kako pobijediti druge kompanije i ostvariti profit? Pa upravo adekvatnim korištenjem niza strategija međunarodnog marketinga.

STRATEGIJE ZA PRILAGOĐAVANJE PROIZVODA I PROMOCIJE

Keegan razlikuje pet strategija za prilagođavanje proizvoda i njegove promocije inostranom tržištu (tabela 1.).

marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga, Sveučilište Zadar, Odsjek za ekonomiju, Praktični menadžment, Vol.5, No.2., 2014., str. 118.

⁹ Koyode O., Marketing Communications, 1st edition, 2014., str. 13

Tabela 1. Međunarodne strategija proizvoda i promocije

		PROIZVOD		
		Nema promjene proizvoda	Prilagoditi proizvoda	Razvoj novog proizvoda
PROMOCIJA	Nema promjene promocije	1. Proizvod i promocija nepromijenjeni u cijelom svijetu	3. Samo prilagođavanje proizvoda	5. Izum proizvoda
	Mijenjati promociju	2. Samo prilagođavanje promocije	4. Prilagođavanje proizvoda i promocije	

Tabela 1. Međunarodne strategija proizvoda i promocije

1. Isti proizvod – ista poruka. Ova strategija se koristi u slučajevima kada je moguće isti proizvod i istu poruku efikasno koristiti u svim zemljama i različitim kulturama. Ovo je najjednostavnija i u nekim slučajevima najprofitabilnija strategija (Pepsi i Coca Cola).¹⁰

¹⁰ Domazet A., Jović M., Raketa B., Sinanagić M.,

2. Isti proizvod – različita poruka. Ova strategija je praktična kada isti proizvod može zadovoljiti različite potrebe na inostranom tržištu. U ovom slučaju dolazi do prilagođavanja komunikacijske poruke u zavisnosti od svrhe korištenja proizvoda

Međunarodni marketing, Roll comerce, Ekonomski fakultet Sarajevo, 2002., str. 296.

koji se promoviše (bicikli i motocikli).

3. Različit proizvod – ista poruka. U okviru ove strategije koristi se ista komunikacijska poruka, a proizvod se prilagođava lokalnim zahtjevima i specifičnostima (kompanija ESSO).¹¹

4. Različit proizvod – različita poruka. Ova strategija ima za cilj maksimalno približavanje inostranom potrošaču i koristi se kada proizvod služi novoj svrsi, ili se pak na inostranom tržištu drugačije upotrebljava (proizvođači čestitki).¹²

5. Novi proizvod za nova tržišta. Ova strategija često primjenjuju kompanije iz razvijenih zemalja pri ulasku na tržište zemalja u razvoju, i to onda kada postojeći proizvodi ne mogu odgovoriti zahtjevima

¹¹ Ibidem, str. 297.

¹² Ibidem, str. 298.

inostranog tržišta. (Collate – Palmolive).¹³

STANDARDIZACIJA I ADAPTACIJA

Za izbor i odluku vezanu za proizvodni mix vezana je standardizacija i adaptacija. Jedan ekstrem je kada kompanija standardizira ponudu nudeći samo jednu verziju proizvoda i to može biti isti proizvod na stranom i domaćem tržištu. Ovaj pristup je esencijalan za ono što se danas naziva globalna proizvodna strategija. Drugi ekstrem je adaptacija koja sadrži dijelove individualizma gdje kompanija prilagođava proizvod ili uslugu za jedinstvene potrebe individualnih kupaca ili grupa kupaca na stranim tržištima. (BMW sa volanom sa desne strane).¹⁴

¹³ Ibidem, str. 298.

¹⁴ Albaum G., Standskov J., Duerr E., International marketing and export management, Harlow, 1998., str. 413.

Slika 1. Prikaz određenih tipova proizvoda u odnosu na strategije standardizacije i adaptacije



Izvor: Albaum G., Standskov J., Duerr E., International marketing and export management, Harlow, 1998., str.

STRATEGIJE ULASKA NA INOSTRANO TRŽIŠTE

Strategija marketinškog nastupa na stranom tržištu vezuje se na način uslađivanja i realizacije međunarodnih marketinških

aktivnosti u okviru određene tržišne strukture. Uspješnom kreiranju i realizaciji marketinške aktivnosti podređeno je i istraživanje tržišta i traženje najpovoljnijih organizacijskih formi poslovanja. U tom pogledu skoro i nema razlika između

marketinške strategije nastupa na domaćem i međunarodnom tržištu. I za jedno i drugo tržište od izuzetnog značaja su 4 kompleksa marketinškog miksa: proizvod, cijena, promocija i distribucija. Treba naglasiti da sve što se radi treba da bude dobro organizovano. Čak i informacije. Sve informacije treba da organizujemo po određenom principu.¹⁵

Ako su elementi marketinškog miksa isti i na domaćem i na stranom tržištu, primjena marketinškog programa preduzeća može biti vrlo različita. Tu različitost mogu uvjetovati sljedeći faktori:

- Osjetljivost okruženja
- Stepennost sličnosti i razlika u okruženjima
- Potencijal preduzeća
- Međuviznost životnog ciklusa i tržišta
- Iskustvo.

Svako preduzeće može ući na inozemno tržište kroz sljedeće poslovne aktivnosti:¹⁶

- Izvoz proizvoda i usluga (poredni i neposredni) – ako tržište ima značajan potencijal ide se na otvaranje predstavništva i dolazi do čvršćeg povezivanja s trgovačkim preduzećima zemlje uvoznice. Preduzeća prvo počinju istraživati uvjete za izvoz proizvoda i usluga.
- Izvoz sistema (investicijski proizvodi, uređaji, objekti, systems – selling) – Prodaja sistema znači da prodavač omogućava inozemnom kupcu putem kombinacije proizvoda i usluga da potpunije podmiri širi broj potreba nego što bi to bio slučaj s kupovinom proizvoda.
- Izvoz znanja i tehnologije – Obavlja se neposrednim i posrednim putem. Misli se na izvoz opreme ili materijala (mašine, uređaji, gotovi proizvodi), transfer know-how (licence, patenti, dokumentacije) i znanje (za istraživanje inovacije obrazovanja).
- Zajednička ulaganja (joint venture) – Uključuju partnerstvo u kapitalu koji se

ulaže u cilju proizvodne ili marketinške aktivnosti. Zajednička ulaganja su način nastupa na međunarodnom tržištu koja predstavljaju suvlasništvo preduzeća u projektima koje preuzima s inozemnim partnerima.

- Poslovno – tehnička saradnja sa inostranstvom – je oblik privredne saradnje između privrednih subjekata u domaćem i međunarodnom prometu roba i usluga radi uvođenja novosti i znanja u organizaciji i procesu proizvodnje i prometa.
- Licencna proizvodnja u inostranstvu – licenca je pogodna varijanta internacionalizacije poslovanja, posebno u onim slučajevima kada se nailazi na barijere u direktnom investiranju.
- Dugoročna proizvodna kooperacija – je produžetak već uspostavljenih poslovnih oblika saradnje, koji se tako produbljuju i usmjeravaju na korištenje međusobnim prednostima kako bi se postizali veći ekonomski učinci.
- Montažna proizvodnja u inostranstvu – je takav oblik saradnje gdje preduzeće u matičnoj zemlji proizvodi najveći broj dijelova ili sastojaka proizvoda i isporučuje ih inozemnom kooperantu koji ih montira u gotov proizvod.
- Ugovorna proizvodnja u inostranstvu – Proizvodi se mogu realizirati samo u zemlji sa čijim je preduzećem zaključen ugovor o proizvodnji ali često i u trećim zemljama.

Preduzeća mogu imati različite tipove stratezijskih alijansi na stranom tržištu, ali njihova bit je uvijek ista: stratezijske alijanse su partnerstva dva ili više preduzeća koja se udružuju da bi ostvarili kompetitivnu prednost.¹⁷

15 Winters L.A., International economics, Fourth edition, str.4.

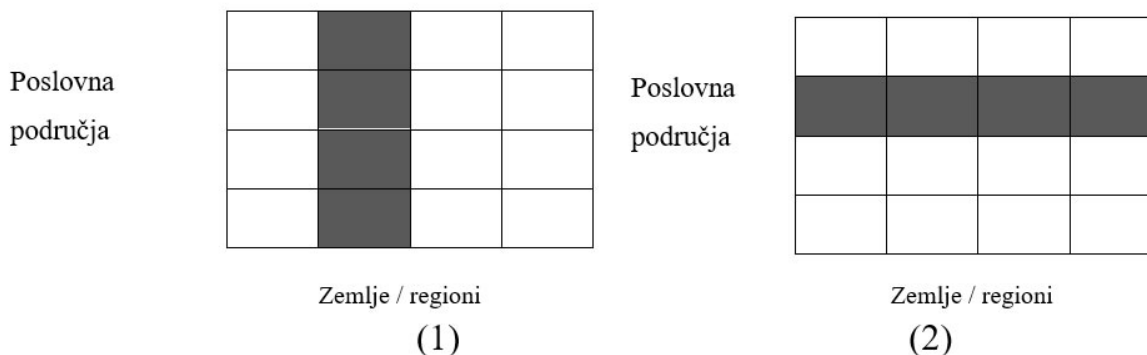
16 Marković M., op.cit., str.71.

17 Hluškova T., Sasikova M., The role of clusters and joint marketing alliances in facilitation of the foreign market entry, The changing economic landscape: issues, implications and policy options, Vol.Special issue, No.1, 2013., str. 387.

HORIZONTALNI TIGROVI I VERTIKALNI ZMAJEVI

Sa marketinškog stajališta značajna je strategija tržišnog rasta koju provode globalne kompanije. Istorijski posmatrano, one su provodile diverzifikaciju šireći spektar svog biznisa u pravcu multibiznis diverzificirane kompanije. Kompanije koje ostvaruju rast na osnovu vertikalnog rasta sa relativno ograničenim regionalnim fokusom se nazivaju vertikalnim zmajevima (vertical dragons), i oni gube na tržištu bitku sa horizontalnim tigrovima (horizontal tigers).

Slika 2. Vertikalni zmaj (1) i horizontalni tigar (2)



Izvor: Domazet A., Jović M., Raketa B., Sinanagić M., *Međunarodni marketing, Roll comerce, Ekonomski fakultet Sarajevo, 2002., str.44.*

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Pored teorijskog aspekta međunarodnog marketinga, za razumijevanje i dokazivanje hipoteza te ostvarenja ciljeva, veoma je važan i praktično – istraživački dio rada, koji podrazumijeva anketiranje određenog broja preduzeća, koja zadovoljavaju eliminatorne kriterije, a to su:

- Da su u pitanju bh kompanije i
- Da su to kompanije koje izvoze na tržište Jugoistočne Evrope.

Prilikom istraživanja anketirano je najvećih 25 bh izvoznika na tržište Jugoistočne Evrope, a od 20 preduzeća se dobila povratna informacija. Menadžeri koji su odgovorili na pitanja, dali su svoje stavove vezano za marketing, tržište, IMK, kulturu i sl. Informacije o bh kompanijama koje izvoze u region Jugoistočne Evrope prikupljene su

Horizontalni tigrovi su kompanije koje selekcioniraju rigorozno biznise, fokusiraju se na uske tržišne niše i grade jezgro konkurentskih sposobnosti s fokusom na globalne segmente. Vertikalni zmajevi razbacuju resurse po mnogim poslovnim područjima i neracionalno ih koriste (Siemenes, Hundai). Horizontalni tigrovi koncentriraju resurse na usko poslovno područje, nastojeći u njemu postići izvrsnost koju tržišno usmjeravaju u globalnoj dimenziji.¹⁸

18 Domazet A., Jović M., Raketa B., Sinanagić M., op.cit., str. 43.

sa stranice www.biznis.ba (21.7.2015) i sa službene stranice Vanjskotrgovinske komore Bosne i Hercegovine.

Glavna hipoteza:

Aдекватna primjena regionalnog marketinga bh kompanija na području Jugoistočne Evrope doprinosi povećanju tržišnog udjela istih.

Prva pomoćna hipoteza:

Kompanije iz Bosne i Hercegovine, koje penetriraju u regionu Jugoistočne Evrope, trebaju da koriste poslovnu strategiju adaptacije na inostranim tržištima.

Osnovni ciljevi istraživanja su:

- Istražiti utjecaj globalizacije na bh kompanije koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope
- Istražiti koji tip strategija bh kompanije preferiraju pri nastupu na stranom tržištu

- Istražiti koji tip menadžmenta preferira /ne preferira koncept regionalnog marketinga
- Ustanoviti važnost parametara kulture pri nastupu na stranom tržištu
- Istražiti plasiranje marketing programa kompanije pri nastupu na stranom tržištu
- Istražiti da li i u kojim situacijama bh kompanija primjenjuju strategije adaptacije i standardizacije pri izvozu na tržište Jugoistočne Evrope.

REZULTATI I DISKUSIJA

Sve analizirane kompanije zadovoljavaju eliminatorni kriterij koji je neophodno da bude zadovoljen. Također, pitanje o izvoznim aktivnostima u region Jugoistočne Evrope se odnosi na glavnu hipotezu, koja kaže da „Adekvatna primjena regionalnog marketinga bh kompanija na području Jugoistočne Evrope doprinosi povećanju tržišnog udjela istih“. Prva stvar koja se može zaključiti jeste da je samo istraživanje bilo relevantno, odnosno da je istraživanje urađeno na uzorku koji je reprezentativan, i koji može da da vjerodostojnu informaciju o navedenoj temi. Od analiziranih zemalja Jugoistočne Evrope (Albanija, Bugarska, Crna Gora, Hrvatska, Grčka, Kosovo, Makedonija, Moldavija, Rumunija, Srbija), analizirane kompanije, njih dvadeset, izvozi u 7 država (Albanija, Bugarska, Crna Gora, Hrvatska, Kosovo, Makedonija, Srbija), dok u ostale zemlje navedene, analizirane kompanije ne izvoze. Ovo govori o tome da u 64% teritorija Jugoistočne Evrope su zastupljene bh kompanije, što je iznad 50%, što dalje potvrđuje relevantnost istraživanja. Sve analizirane kompanije koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope smatraju da globalizacija utiče na njih. Kao što je već navedeno, globalizacija je pojava koja danas utiče na sve sfere ljudskog djelovanja, pa tako i na kompanije i na njihovo poslovanje. Kompanije biraju strategije koje žele i koje smatraju da će im donijeti veći uspjeh. Tako kompanije biraju da li žele da budu horizontalni zmajevi ili vertikalni tigrovi.

Od analiziranih bh kompanija koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope, njih 80% su horizontalni tigrovi, dok 20% njih su vertikalni zmajevi. Horizontalni tigrovi su one kompanije koje nastupaju u više zemalja sa uskom koncentracijom na poslovna područja, dok sa druge strane vertikalni tigrovi su kompanije koje nastupaju u manjem broju zemalja sa velikim brojem poslovnih područja. Kada su u pitanju strategije diferencijacije vs. troškovno liderstvo, od 100% analiziranih kompanija (njih 20), njih 60% su se opredjelile za strategiju troškovnog liderstva, dok 40% njih se opredjeljuje za strategiju diferencijacije. Prema strategiji troškovnog liderstva, primat se daje upravo troškovima. Tradicionalno je mišljenje da se prema ovoj strategiji marketing posmatra kao trošak, međutim, naredni dio analize će pokazati da ipak nije tako, te i da se u kompanijama sa strategijom troškovnog liderstva marketing može posmatrati kao jedna jako bitna djelatnost. Adaptacija znači prilagođavanje svakoj novoj sredini, to je skuplja, ali i bolja opcija. Danas, da bi kompanije bile uspješne, moraju mnogo da ulažu u to da se razlikuju od svih drugih na tržištu. Međutim, izbor o strategiji standardizacije ili adaptacije ipak zavisi od vrste djelatnosti kojom se kompanija bavi, kao i o subjektivnom izboru menadžera koji vodi tu kompaniju, ali i o rezultatima određenih istraživanja koja su napravljena prije nego što su njihove kompanije došle na tržište neke nove države. Prema sprevedenoj analizi, utvrđeno je da je najvažnija varijabla obim direktnih stranih investicija (50%), a najmanje važne varijable su obim tržišne kapitalizacije i površina zemlje. Također, ispostavilo se da je prema važnosti druga najvažnija varijabla GDP. Najmanje bitne varijable globalizacije su površina zemlje i tržišna kapitalizacija zemlje (0%). Sve analizirane kompanije koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope imaju zaseban marketinški sektor, koji je izuzetno bitan. To nam govori da čak i one kompanije koje se vode strategijom troškovnog liderstva imaju jako visoku percepciju o važnosti

marketinga. Na taj način se uništava stara predrasuda o tome kako tamo gdje vlada strategija troškovnog liderstva nema mnogo mjesta za marketing. Marketing je jedna esencijalna djelatnost u svakom preduzeću, i da bez marketinga kompanije danas, u ovom neizvjesnom i turbulentnom okruženju jednostavno ne mogu da posluju. Ovo pitanje se može također povezati sa glavnom hipotezom. Marketing mora da bude cjenjen kao djelatnost i veoma je pohvalno što su bh menadžeri svjesni ove činjenice. Bh kompanijama koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope nemaju zastupljen jedino etnocentrični tip menadžmenta (0%). Zanimljivo je to što se iz ove analize može zaključiti da menadžeri iz Bosne i Hercegovine smatraju da je region Jugoistočne Evrope jedinstven region, unutar kojeg se može razviti jedinstven marketinški koncept. Međutim, unutar tog regiona ipak je neophodno uraditi određena prilagođavanja prema određenim zemljama. O tome svjedoče odgovori na pitanje standardizacija ili adaptacija, gdje je većina kompanija odgovorila da primjenjuje adaptaciju. Najzastupljeniji tip menadžmenta je upravo regiocentrični (75%). S druge strane, tu je i policentrični pristup, koji opisuje rečenica: Svaka zemlja je specifična, te se prema njoj treba razviti specifičan marketing program. Također, u nešto manjem procentu (20%) se

može vidjeti i zastupljenost geocentričnog pristupa, koji govori da u svijetu postoje i sličnosti i razlike, te se svima treba na određeni način prilagoditi. Da bi se napravila korelacija između regionalnog marketinga i tržišnog udjela, i ispitala glavna hipoteza rada, menadžerima bh kompanija postavljeno je pitanje o tržišnom udjelu kompanije, gdje je 100% njih odgovorilo potvrdno, odnosno da je tržišni udio u protekle tri godine rastao. To je veoma pohvalno, i znači uspjeh za bh privredu i za bh kompanije, ali i znak da bh kompanije koje izvoze na tržište Jugoistočne Evrope su kompanije koje inoviraju i konstantno rade na tome da ponude najbolji mogući proizvod svojim klijentima/kupcima. Sve analizirane kompanije (100%) smatraju da adekvatan marketinški nastup doprinosi povećanju tržišnog udjela. Obzirom da se prethodno moglo vidjeti da je tržišni udio analiziranih kompanija rastao u protekle tri godine, može se zaključiti da ove kompanije su u proteklom periodu sigurno dosta pažnje posvetile upravo marketingu i marketinškom nastupu na tržištima Jugoistočne Evrope. Uz sve navedeno prethodno, može se zaključiti da je glavna hipoteza ovog rada: „Adekvatna primjena regionalnog marketinga bh kompanija na području Jugoistočne Evrope doprinosi povećanju tržišnog udjela istih“ potvrđena.

Tabela 2. Strategije prilagođavanje proizvoda i promocije

	Proizvod i promocija nepromjenjeni u cijelom svijetu	Samo prilagođavanje promocije	Samo prilagođavanje proizvoda	Prilagođavanje proizvoda i promocije	Novi proizvod za nova tržišta	Ukupno
Albanija	25% (2)	37,5% (3)	0% (0)	37,5% (3)	0% (0)	8
Bugarska	0% (0)	100% (1)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	1
Crna Gora	0% (0)	100% (12)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	12
Grčka	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0
Hrvatska	0% (0)	66% (12)	0% (0)	33% (8)	0% (0)	18
Kosovo	44% (3)	28% (2)	0% (0)	28% (2)	0% (0)	7
Makedonija	40% (2)	60% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	5
Moldavija	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0
Rumunija	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0
Srbija	25% (4)	75% (13)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	17
Turska	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0

Svako preduzeće prilikom svog poslovanja može da izabere jednu od pet navedenih strategija, kada je u pitanju prilagođavanje proizvoda i promocije. Prema rezultatima anketnih upitnika, može se vidjeti da preduzeća u različitim zemljama koriste različite strategije. Tako su npr. u Albaniji podjednako zastupljene 3 strategije, dok su se preduzeća u Crnoj Gori opredjelila samo za jednu strategiju, a to je strategija prilagođavanja promocije. Zanimljiva je npr. situacija u Srbiji, gdje bh preduzeća u jako malom omjeru koriste strategiju nepromjenjenog proizvoda i promocije, a u velikom omjeru rade promjene promocije, dok ostale strategije ne koriste. Treba napomenuti da izbor jedne ovakve strategije može da ovisi o vrsti djelatnosti za koju se preduzeće opredjelilo. Preduzeća također biraju koju strategiju žele da koriste u svom predstavljanju, u matičnoj zemlji ali i zemlji u koju izvoze, standardizaciju ili adaptaciju. Sprovedena analiza pokazuje kako postoje zemlje gdje preduzeća koriste ili samo jednu, ili drugu strategiju, a postoje i one zemlje gdje se podjednako koriste i jedna i druga strategija. Izbor ove strategije zavisi od više faktora, kao što su određeni tržišni uslovi, konkurencija, prijem kod zemlje domaćina i sl. Ovo pitanje može da se poveže i sa prvom pomoćnom hipotezom, koja glasi: „Kompanije iz Bosne i Hercegovine, koje penetriraju u regionu Jugoistočne Evrope, trebaju da koriste strategiju adaptacije.“ Prema istraživanju, utvrđeno je da većina kompanija u većini zemalja koriste strategiju adaptacije, što je signal da je prva pomoćna hipoteza potvrđena. Marketing jedna fleksibilna djelatnost koja je uvijek u službi preduzeća, jer se preduzećima najlakše predstaviti na stranom tržištu na način kako žele, zahvaljujući marketingu. S druge strane, marketing je u službi potrošača jer potrošači se uvijek najlakše informišu o novim proizvodima, modi, trendovima i sl., upravo zahvaljujući marketingu. Strategija adaptacija je strategija koja predstavlja prilagođavanje određenih ili svih dijelova marketing programa svakom

novom području, odnosno svakoj novoj sredini u koju se ti proizvodi izvoze. Bh menadžeri su trebali da odgovore na pitanje da li više koriste strategiju adaptacije ili standardizacije, i većina njih je odgovorila da primjenjuje adaptaciju, u odnosu na broj onih koji su rekli da primjenjuju strategiju standardizacije. Pored toga, većina anketiranih menadžera je opisno pojasnila u čemu se ogleda ta adaptacija. Ona se najčešće primjenjuje u smislu prilagođavanja tržišnim uvjetima, prilagođavanja frontalnih tekstova, prilagođavanja jezika i sl. Dakle, čak i u one kulturno i geografski bliske zemlje, neophodno je uraditi određeni tip adaptacije, kako bi proizvod plasirali na neko ino tržište. Na bazi navedenog, može se zaključiti da kompanije trebaju, odnosno bilo bi poželjno da primjenjuju strategiju adaptacije, odnosno da je prva pomoćna hipoteza potvrđena.

ZAKLJUČAK

Prije globalizacije, svijet je izgledao drugačije. To znači i da je poslovanje kompanija izgledalo drugačije. Međutim, dolaskom globalizacije, kompanije su prešle na jedan novi način poslovanja. Informacije o novim tržištima, o konkurenciji i o samim potrošačima su im postale dostupnije. Međutim, s druge strane, mnogo je otežano poslovanje mnogih kompanija. Prvenstveno jer je konkurencija postala mnogo veća, ali i zbog toga što globalizacija nije dovela samo do rušenja nacionalnih barijera, nego ih je, može se reći, još više naglasila.

Zbog toga se posebna pažnja treba obratiti, kako je već naglašeno, na marketing. Marketing, u potrošačkom društvu i globaliziranom svijetu, je potreba, je osnova za preživljavanje. Sve kompanije, koje žele potrošače, da dobiju i zadrže, moraju mnogo truda da ulože upravo u marketing. Nije bitno u kojem dijelu svijeta posluju, kojoj industrijskoj grani pripadaju ili čime se bave, kompanije sigurno ne mogu bez marketinga. Kada kompanije nastupaju u nekom određenom regionu, onda one provode

regionalni marketing. Taj marketing podrazumjeva jednak marketinški pristup svim zemljama unutar određenog regiona, uz uvažavanje određenih lokalnih specifičnosti. Kada se govori o tržištu Jugoistočne Evrope, i maloj Bosni i Hercegovini u srcu iste, onda se ne može govoriti o veoma velikom broju kompanija koje izvoze. Ipak, one koje izvoze, veoma su svjesne da bez marketinga ne mogu, jer svaka ima određeni marketinški odjel, a o tome svjedoči i povećanje njihovog tržišnog udjela kroz godine. Posebni marketinški odjeli govore o razvijenoj svijesti bh menadžera o marketingu. Na bazi navedenog, sigurno se može zaključiti kako adekvatna upotreba regionalnog marketinga dovodi do povećanja tržišnog udjela.

Bh kompanije u Jugoistočnoj Evropi su shvatile koju ulogu u njihovom poslovanju marketing ima, ali i kako ga primjeniti. Njihova iskustva, mogu znatno olakšati posao svakoj novoj kompaniji koja želi da nastupi na tržištu Jugoistočne Evrope.

Na putu uspjeha, treba se voditi računa o parametrima kulture. Svi navedeni parametri kulture, od navika, običaja, jezika, religije pa do nematerijalnih elemenata kulture su jako bitni pri nastupu na nekom novom tržištu. Zbog toga treba provesti znatna istraživanja, koja će dati adekvatan odgovor na pitanje o kojem parametru voditi najviše računa, i šta staviti u prvi plan.

Također, posebne strategije u marketingu su i standardizacija i adaptacija. Standardizacija podrazumjeva jednak pristup svakom novom tržištu, dok adaptacija podrazumjeva prilagođavanje. Današnje vrijeme, velika konkurencija, ali i rezultati istraživanja koji su prethodno predstavljeni u radu, govore o tome da je bolje primjenivati strategiju adaptacije, koja je danas kompanijama daje bolje rezultate od standardizacije.

LITERATURA

- [1] Albaum G., Standskov J., Duerr E., International marketing and export managment, Harlow, 1998.
- [2] Domazet A., Jović M., Raketa B.,

Sinanagić M., Međunarodni marketing, Roll comerce, Ekonomski fakultet Sarajevo, 2002.

- [3] Hlušková T., Sasikova M., The role of clusters and joint marketing alliances in facilitation of the foreign market entry, The changing economic landscape: issues, implicatins and policy options, Vol.Special issue, No.1, 2013.
- [4] Hubijar A., Marketing od usta do usta: kakoučinitipotrošačeglasnogovornicima kompanije, Štamparija Fojnica
- [5] Jašarević M., Vrhunac ljudske evolucije – globalizacija?, Educa 2, 2009.
- [6] Kotler P., Osnovi marketinga, Mate, Zagreb, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, 2006.
- [7] Koyode O., Marketing Communications, 1st edition, 2014.
- [8] Kurtović S., Halili B., Maxhuni H., Marketing, Nacionalna i univerzitetska biblioteka, Sarajevo, Bosna i Hercegovina, 2013.
- [9] Kurtović S., Međunarodno poslovanje, AmosGraf, Sarajevo, 2014.
- [10] Kurtović S., Pušara K., Hadžović M., Međunarodna ekonomija, Fakultet za spoljnu trgovinu i bankarstvo, Beograd, 2003.
- [11] Marković A., Strateški marketing, Naučni rad, 2010.
- [12] Marković M., Međunarodni marketing, Logos d.o.o., Split, 1994.
- [13] Martinović M., Marketing u Hrvatskoj, Mate d.o.o., Zagreb, 2012.
- [14] McChatry Jerome E., William D., Basic marketing, 1993.
- [15] Milošević S., Kulturni identitet i globalizacijski procesi : magistarski rad - Univerzitet „Džemal Bijedić“ Mostar, Odsjek za sociologiju, 2013.
- [16] Orlović M, Krajnović A., Bosna J., Suvremene marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga, Sveučilište Zadar, Odsjek za ekonomiju, Praktični menadžment, Vol.5, No.2., 2014.
- [17] Ovčina V., Implementacija marketing koncepcije u funkciji unapređenja

konkurentnosti preduzeća u BiH :
doktorska disertacija – Univerzitet
„Džemal Bijedić“ Mostar, Ekonomski
fakultet

- [18] Piri Rajh S., Ponašanje potrošača,
Ekonomski fakultet Zagreb, Tržište,
Vol.19, No.2., 2007.
- [19] Simintiras A., Reynolds N., International
business negotiations, Euroepan Business
Managment School, 2003.
- [20] Sinanović M., Međunarodni marketinški
menadžment, Logos d.o.o., Split, 2000.
- [21] Sinanović, M., Osnovi međunarodnog
marketinga, PrintCom d.o.o., Zagreb,
1998.
- [22] Stančić M., Globalno gospodarstvo i
globalizacija, Izvorni znanstveni rad,
Institut za međunarodne odnose, 2000.
- [23] Vujević I., Mediji u javnom
komuniciranju, Sveučilište u Dubrovniku,
Odjel za komunikologiju, 2006.
- [24] Winters L.A., International economics,
Fourth edition

ULOGA MEĐUNARODNOG MONETARNOG FONDA U EKONOMSKOM RAZVOJU BOSNE I HERCEGOVINE

THE ROLE OF THE INTERNATIONAL MONETARY FUND IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Sadik Bahtić*
Nezir Huseinspahić*
Ramo Isak**

SAŽETAK

Cilj istraživanja rada je da objasnimo šta je to Međunarodni monetarni fond, zbog čega on postoji, šta je dovelo do njegovog osnivanja, njegova svrha i druge bitne stvari u vezi sa njegovom ulogom u ekonomskom razvoju u BiH. Primarna svrha Međunarodnog monetarnog fonda (MMF) je osiguranje stabilnosti međunarodnog monetarnog sistema. Ovaj sistem je ključan za promovisanje održivog ekonomskog rasta, poboljšanje životnih standarda i smanjenje stope siromaštva. Svrha rada je da se omogući uvid u djelovanje Međunarodnog monetarnog fonda u BiH, perspektivama ekonomskog razvoja, te uloge Međunarodnog monetarnog fonda u ekonomskom razvoju BiH.

Ključne riječi: međunarodni monetarni fond, Stand-by aranžman, ekonomski razvoj, krđit, Bosna i Hercegovina.

ABSTRACT

The aim of the research is to explain what the International Monetary Fund is, why it exists, what led to its establishment, its purpose and other things related to its role in economic growth in BiH. The purpose of this paper is to provide insight into the activities of the International Monetary Fund in BiH and the prospects of economic growth in BiH, and the objective of this paper is the role of the International Monetary Fund

in the economic development of BiH. This paper is based on the research of the role of the International Monetary Fund in the economic growth of BiH, through its programs and activities in BiH.

Keywords: international monetary fund, Stand-by arrangement, economic growth, loan, Bosnia and Herzegovina.

UVOD

MMF-ov zadatak i osiguranje poticaja rastu međunarodne razmjene i osiguranje mogućnosti zemljama da putem stand by aranžmana isprave neuravnoteženosti u platnoj bilanci. Na taj način, zemlje mogu koristiti stand by aranžmane za ispravljanje tih neuravnoteženosti u platnoj bilanci i nije nužno korištenje dugoročno destruktivnim mjerama, kao što je npr. mijenjanje vrijednosti valute. Međunarodni monetarni fond osnovan s ciljem promovisanja međunarodne monetarne saradnje, sigurne razmjene i pouzdanih dogovora o razmjeni, te kako bi podsticao ekonomski rast i povećanje zaposlenosti, i osigurao privremenu finansijsku pomoć zemljama kojima je potrebno olakšati izravnavanje platnih bilansa. Glavna područja aktivnosti MMF-a su: nadzor, finansijska i tehnička pomoć. Međunarodni monetarni fond je voljan da pomogne BiH, ali odobravanje novog stand-by aranžmana i iznos sredstava zavisit će od cjelokupnog upoznavanja o makroekonomskoj situaciji na svim nivoima

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

** - Condor d.o.o. Zenica

u zemlji. MMF u BiH pruža finansijsku pomoć kroz „stand-by“ aranžmane i kroz pružanje tehničke pomoći u brojnim područjima, kao što je osnivanje nove centralne banke i novog klirinškog sistema, bankovnog nadzornog sistema, razvoja fiskalne strukture u Federaciji, reforme porezne uprave, dizajniranje poreza na dodatnu vrijednost (PDV), razvoja državne blagajne i poboljšanja upravljanja javnom potrošnjom, kao i za poboljšanje monetarne statistike, statističke baze podataka i mogućnosti angažovanja savjetnika za statistiku.

NASTANAK, RAZVOJ I CILJEVI MMF-A

Nastanak i razvoj Međunarodnog monetarnog fonda

Međunarodni monetarni fond – MMF (International Monetary Fund – IMF), osnovan istovremeno kada i Međunarodna banka za obnovu i razvoj, 27.12.1945. godine. Međunarodni monetarni fond je uspostavljen kada su predstavnici zemalja članica predali pristupne dokumente svojih zemalja, kojima su potvrdili pristupanje svojih zemalja Breton Woodskom monetarnom sporazumu.¹ Fond počinje ostvarivanjem svojih zadataka od trenutka, kada su zemlje članice Fonda uložile preko osamdeset posto potrebnih sredstava od kvotnih učešća. Sjedište i glavni upravni organi Fonda nalaze se u Washingtonu. Tokom godina članstvu Fonda pristupilo je 150 zemalja članica, od toga su neke, u pogledu političkih razloga napuštale članstvo, a kasnije se vraćale. MMF je međunarodna kooperativna institucija koju čine zemlje, dobrovoljno učlanjene, jer prednost vide u zajedničkom dogovaranju u okviru ove institucije, a sve u cilju postizanja što stabilnijeg međunarodnog sistema poslovanja.² Međunarodni monetarni fond

je međunarodna organizacija zadužena za nadzor globalnog finansijskog sistema nadziranjem kamatnih stopa i bilansa plaćanja, kao i za pružanje tehničke i finansijske pomoći. Takođe, MMF je institucija koja pozajmljuje novac svojim članovima koji imaju probleme sa finansijskim obavezama, ali samo pod uslovom da preduzmu mjere za eliminisanje tih poteškoća. MMF nema nikakav autoritet nad domaćom ekonomskom politikom svojih članova. Do potrebe za organizacijom kao što je MMF došlo je poslije velike ekonomske krize 30-ih godina 20.-og vijeka.³ Veliki broj država sa Velikom Britanijom na čelu moralo je da napušta zlatno pravilo. Taj sistem je nailazio na poteškoće u vrijeme nastajanja monopola i koncentracije kapitala. Došlo je do opadanja životnog standarda. Neke države su težile skoro potpunom eliminisanju upotrebe novca, a druge su prodavale svoju valutu ispod realne cijene da bi smanjile poslovanje drugih zemalja. Odnos između novca i vrijednosti roba je postao nejasan. Ovakva praksa je poznata pod nazivom kompetitivna devalvacija. Cijene dobara na svjetskom tržištu su pale za 48%, a vrijednost međunarodnog poslovanja za 63%. Tokom 30-tih godina dolazi do nekoliko međunarodnih konferencija sa ciljem da se spriječe monetarni problemi. Trebalo je stvoriti sistem koji će se baviti monetarnim pitanjima i rješavanju monetarnih problema. Zahtjev za takvim sistemom su zatražili Harry Dexter White iz SAD-a i John Maynard Keynes iz UK. Međunarodna zajednica je prihvatila ovaj sistem, a dogovor o uspostavljanju Međunarodnog monetarnog fonda se desio u gradu Bretton Woods (na svjetskoj konferenciji o monetarnim i finansijskim problemima) New Hampshire, USA, 22. jula 1944. godine. Dogovoru su prisustvovali 44 delegata raznih zemalja. MMF je počeo zvanično sa radom u Vašingtonu maja 1946. godine sa 39 članova.

Razvoj Fonda možemo pratiti kroz periode:

1 Strahinja, D.: Međunarodna ekonomija, EDT, Rijeka, 2002.

2 Grgić, M., Bilas, V.: Međunarodna ekonomija, Larres plus, Zagreb, 2008.

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

Prvi period

U prvom periodu ciljevi MMF-a bili su sljedeći:⁴

- Omogućiti ekspanziju uravnoteženog rasta međunarodne trgovine i time doprinijeti povećanju i održavanju visokog stepena zaposlenosti i visokog stepena realnog dohotka;
- Učvrstiti stabilnost deviznih kurseva;
- Uspostaviti multilateralni sistem plaćanja tekućih transakcija;
- Na osnovu mogućnosti korištenja sredstava Fonda za korekcije platnobilansnih neravnoteža, uspostaviti povjerenje među zemljama članicama u pogledu dugoročne međunarodne monetarne stabilnosti. Početna ili pristupna obaveza svake članice Fonda sastojala se uglavnom iz ustanovljavanja pariteta svoje valute i iz uplate odgovarajućeg iznosa finansijskih sredstava.

Drugi period

Drugi period započinje i traje do danas kada MMF početkom 70-ih godina 20. vijeka zapada u najveću krizu dotada. Odliv kratkoročnog dolarskog kapitala u inostranstvo, dalje održavanje visoke stope inflacije u SAD-u izazvalo je brojne spekulacije na štetu američkog dolara. Predsjednik SAD-a je 15. augusta 1971. godine objavio ukidanje konvertibilnosti dolara u zlato i uvođenje dodatnog poreza na sav uvoz u SAD. Tim činom je prestao funkcionirati međunarodni monetarni sistem na principima ustanovljenim u Bretton Woodsu. Krajem 1971. godine postignut je sporazum, gdje su SAD povećale cijenu zlata za 8,57%, SR Njemačka i Japan su smanjile cijenu marke za 5% i jena za 8,5% u odnosu na zlato, dok su Velika Brihanija i Francuska zadržale cijene zlata istim. Nakon toga dolazilo je do još nekoliko korekcija cijena, sve do sastanka na Jamajci

1976. godine, gdje se MMF preobrazio u sistem valutnih područja, kao što su sistem evropskog valutnog fluktuiranja.

MMF danas

Kao i u prošlosti MMF i dalje predstavlja međudržavnu i monetarnu finansijsku instituciju ali danas s gotovo univerzalnim članstvom.⁵ Njegova se aktivnosti i politika provodi temeljem Sporazuma (Articles of Agreement), a izvršava se putem organiziranog vodstva u formi Odbora guvernera (A Board of Governors), zatim izvršnog odbora (An Executive Board) i Upravljačkog direktora (A Managing Director) s timom od oko 2000 zaposlenih. Ostavka Horsta Kelerera na mjesto predsjednika Međunarodnog monetarnog fonda radi kandidature na predsjedničkim izborima u Nemačkoj bila je dobra prilika da se analizira stanje u MMF i u ekonomiji uopšte. Uoči Kelerovog dolaska na mjesto direktora MMF završavao se finansijski turbulentni period. Povjerenje u MMF u to vrijeme nije bilo veliko. Fond nije na dobar način rješavao krizu u istočnoj Aziji, Rusiji i Brazilu. Podrazumijeva se da za mjesto lidera međunarodne javne institucije treba da bude izabran najkvalifikovaniji kandidat i da sam izbor treba da bude što je moguće transparentniji. Zahtjevaju se i demokratski principi za koje se MMF zalaže. Ipak na kraju, prema sporazumu između Amerike i Evrope, na mjesto direktora MMF morao je da bude izabran Evropljanin. Iskustvo zemalja u razvoju, gdje je MMF rješavao bukvalno sve krize, uopšte nije uzeto u obzir. Povjerenje MMF je, izborom novog direktora, povraćeno, ali učinak se razlikuje od slučaja do slučaja. Fond se fokusira na siromaštvo i iskreno priznaje da se siromašnim zemljama koje žele da dobiju finansijsku pomoć postavlja previše uslova.

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

5 Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: Finansijska tržišta i institucije, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.

Ciljevi i zadaci MMF-a

Ciljevi MMF-a su:⁶ razvoj međunarodne monetarne saradnje, obezbjeđenje ravnomjernog rasta međunarodne trgovine radi povećanja nivoa zaposlenosti, proizvodnje i realnog dohotka, obezbjeđenje stabilnosti kurseva i aranžmana za kurseve između članica, uspostavljanje multilateralnog sistema plaćanja po tekućim transakcijama i uklanjanje deviznih ograničenja koja koče porast svjetske trgovinske razmene, pružanje finansijske pomoći zemljama sa platnobilansnim problemima i otklanjanje neravnoteže u međunarodnim platnim bilansima članica.⁷ Osnovni zadaci MMF-a, koji su navedeni u Statutu MMF-a, u članu I (Articles of Agreement, Article I), jesu sljedeći:⁸

- razvijanje i unapređenje globalne monetarne saradnje preko stalne institucije sa razvijenom mašinerijom za konsultacije i saradnju,
- razvoj i uravnotežen rast međunarodne trgovine, u cilju unapređenja i očuvanja visoke stope zaposlenosti i realnog dohotka, stabilnost deviznih kurseva između članica i onemogućavanje deprecijacije kurseva,
- pomoć pri uspostavljanju multilateralanog sistema plaćanja i eliminaciji deviznih restrikcija,
- obezbjeđivanje finansijske pomoći iz opštih izvora (General Resources Account) zemljama članicama sa poremećajima u platnom bilansu i skraćanje trajanja i smanjenje stepena neravnoteže u platnim bilansima zemalja članica.

Jednostavnije rečeno, MMF je opštepoznat kao institucija koja obezbjeđuje pomoć

zemljama članicama koje imaju poremećaje u platnom bilansu, pod uslovom da preduzmu strukturna prilagođavanja u privredi s ciljem otklanjanja ovih poremećaja. Takođe, aktivna uloga MMF-a je unapređenje ekonomskog rasta i smanjenje siromaštva. Specifičnost MMF-a u odnosu na ostale međunarodne finansijske institucije ogleda se u kombinovanju regulativne, konsultativne i finansijske funkcije.

DJELOVANJE MMF-A

Tri su glavna područja aktivnosti: posmatranje, finansijska i tehnička pomoć. Nadzor se sastoji od procjene propisa o novčanoj razmjeni zemalja članica s obzirom na uvjerenje kako jaka i dosljedna ekonomska politika vodi stabilnom deviznom toku, te podstiče rast i razvoj svjetske ekonomije.⁹ Finansijska pomoć uključuje kredite i pozajmice članicama MMF-a s platnim bilansom koji podržava politiku prilagođavanja i reforme. Što se tiče tehničke pomoći, MMF pruža stručnu pomoć svojim članicama pri kreiranju i provođenju finansijske i monetarne politike, osnivanju institucija, dogovorima s MMF-om, te statističke podatke. MMF trenutno ima 185 zemalja članica. Pri glasanju radi donošenja odluka uticaj zavisi o dijelu kapitala u fondu. Države sa najvećim glasačkim dijelom su: SAD 16,77%, Japan 6,02%, Njemačka 5,88%, Francuska 4,86% , Velika Britanija 4,86%, Kina 3,66%. Budući da se odluke MMF-a moraju donositi većinom od 85%, SAD i Europska Unija zajednički imaju većinu i sami de facto odlučuju.

ODLUKA MMF-A O KREDITIRANJU U USLOVIMA AKTUELNE SVJETSKE KRIZE

Stav MMF-a prema svjetskoj krizi

Izvršni direktor MMF-a izjavio je kako se IMCF saglasio da Fond treba imati vodeću

⁶ Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: Finansijska tržišta i institucije, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.

⁷ Miraši, G.: Potencijalni rizici globalizacije u zemljama bez insitucionalnih kapaciteta i MMF, Zbornik radova sa naunog skupa u sklopu XIV Ljetnog univerziteta, Ekonomski fakultet, UNTZ, Tuzla, 2009.

⁸ Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: Finansijska tržišta i institucije, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.

⁹ Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: Finansijska tržišta i institucije, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.

ulogu u traganju za uzrocima krize, u saradnji s drugim srodnim institucijama. Međunarodni monetarni fond (MMF) je objavio da je spreman kreditirati zemlje koje imaju potrebu za kapitalom u sadašnjoj globalnoj finansijskoj krizi. Lideri zemalja članica Grupe 20 najrazvijenijih i zemalja u razvoju (G20) u Londonu su postigli dogovor o izdvajanju dodatnih 500 milijardi dolara za Međunarodni monetarni fond (MMF).¹⁰ MMF trenutno raspolaže sa 250 milijardi dolara, a najavljenim povećanjem utrostručila bi se finansijska sredstva kojima bi ta institucija pomagala posrnulim ekonomijama u svijetu. Japan i Evropska unija već su najavili da će izdvojiti po 100 milijardi dolara, a sličnu svotu spremne su ponuditi i SAD. MMF i Svjetska banka će biti podvrgnuti reformama, koje će oslikavati novu strukturu moći u svjetskoj ekonomiji. Trenutno je MMF zadužen, da proda zlatne rezerve u vrijednosti od nekoliko milijardi dolara kako bi se obezbijedio dodatni novac za pomoć siromašnim zemljama.

Stav MMF-a prema Istočnoj Evropi

Međunarodni monetarni fond (MMF) uputio je članicama grupe G20 najozbiljnije upozorenje. Naime, ukoliko zemlje članice ne uspiju na samitu G20 odgovoriti na zahtjeve recesije, globalni privredni problemi mogli bi potrajati duže nego što se mislilo, smatraju u MMF-u. Zastoji u implementaciji sveobuhvatnih mjera za stabilizaciju finansijskih uslova mogli bi rezultirati daljnim intenziviranjem negativnih efekata, što bi na kraju moglo dovesti do dugotrajnije i dublje recesije. Mjere paketa stimulansa trebalo bi provoditi i tokom 2011-e godine. Međunarodni monetarni fond je uputio vrlo oštro upozorenje, poručivši da bi kolaps nekih ekonomija zemalja istočne Evrope mogao uzrokovati još jedan val propasti banaka. U Fondu upozoravaju na mogućnost svojevrsnog domino efekta koji bi se mogao proširiti preko cijelog kontinenta putem

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

oslabljenog bankarskog sistema zemalja kao što su Mađarska, Rumunija, Bugarska, Estonija, Litva, Latvija i Hrvatska. Takav bi domino efekt mogao pokrenuti širu paniku na međunarodnim finansijskim tržištima, sličnu onoj iz oktobra 2008., tvrde u MMF-u. MMF navodi kako se zemlje bivšeg komunističkog bloka - Rumunija, Bugarska, Estonija, Latvija, Litva, Mađarska, Hrvatska – uveliko oslanjaju na prtok privatnog kapitala kako bi finansirali svoje nemale trgovinske deficite te ulaganja. Taj novac sada počinje nestajati, a rezultat je intenzivan pritisak na nacionalne valute, navodi se u analizi MMF-a. Izloženost austrijskih, švicarskih i ostalih zapadnih finansijskih institucija istočnoevropskih zemljama mogao bi zaprijetiti i njihovoj stabilnosti, a tržišta bi u nastajanju trebala pripremiti planove za suočavanje s velikim korporativnim krahovima. MMF postavlja sve manje uslova za kreditiranje. Međunarodni monetarni fond (MMF) sve više odustaje od svoje dosadašnje prakse da pružanje finansijske pomoći državama uslovljava nametanjem stroge fiskalne politike.

Stand-by aranžman

Stand-by aranžman odnosi se na odluku MMF-a kojom članici osigurava da se koristi sredstvima s računa općih sredstava u skladu s uslovima odluke, a u određenom razdoblju i do određenog iznosa, a članica je obvezna izvršiti reotkup vlastite valute i plaćati naknade. Nema karakter ugovora.¹¹

Karakteristike stand-by aranžmana ovise u vrsti platnobilansnog poremećaja. Ukoliko je poremećaj članica kratkoročnog ili cikličkog karaktera, Fond može odobriti stand-by aranžman. Ako je srednjoročnog strukturalnog karaktera potrebna su sredstva iznad obima korištenja mogućeg u sklopu „politike kreditnih branši“, tu Fond može odobriti „prošireni aranžman“. Stand-by aranžman može se odobriti na rok od jedne do dvije godine, a „prošireni aranžman“ na rok

11 Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: Finansijska tržišta i institucije, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.

do tri godine. Reotkup vlastite valute mora se obaviti u roku od tri i pol do pet godina kod stand-by aranžmana ili četiri i pol do deset godina kod „proširenog aranžmana“. Stand-by i prošireni aranžman odobravaju se nakon pregovora MMF-a i službenih predstavnika članice Fonda. Na temelju rezultata pregovora članica sastavlja dokument nazvan „pismo o namjerama“. U pismu o namjerama navode se namjere i politike članice, koje tvore njen makroekonomski program za razdoblje trajanja financijskog aranžmana. Na temelju pisma o namjerama Fond formulira stand-by aranžman. Zatim taj prijedlog stand-by aranžmana i zahtjev članice za korištenje sredstava izvršni direktor podnosi Izvršnom odboru sa svojom preporukom da se navedeni zahtjev odobri. Pri razmatranju svoje pozitivne odluke Izvršni odbor polazi od toga da će članica u teškoćama vratiti dug čim uspije prevladati teškoće. Kada Izvršni odbor prihvati plan financijska potpora se realizuje.

Za operativne troškove zajma plaća se 0,5% do 1 % iznosa zajma. Na zajam se plaća 5% kamate osim u slučajevima zajmova za strukturno prilagođavanje, na koje su kamate osjetno manje.

Uloga MMF-a u borbi protiv siromaštva

Svjetska banka i Međunarodni monetarni fond (MMF) upozorili su da je borba protiv siromaštva u zemljama u razvoju sve teža i da ima sve manje izgleda na uspjeh zbog svjetske ekonomske krize.¹² U redovnom godišnjem izvještaju o postignutom u pravcu ispunjavanja tzv. „Milenijumskih ciljeva“, Svjetska banka (WB) i MMF kažu da bi dodatnih 90 miliona osoba moglo da zapadne u „najteže siromaštvo“. U izvještaju se kaže da će ekonomskom krizom najteže biti pogođeni projekti za poboljšanje zdravstvene zaštite posebno na planu smanjivanja smrtnosti majka i djece na porođaju.

12 Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: *Finansijska tržišta i institucije*, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.

ULOGA MEĐUNARODNOG MONETARNOG FONDA U EKONOMSKOM RAZVOJU BIH

Članstvo BiH u Međunarodnom monetarnom fondu

Bosna i Hercegovina je postala članica MMF-a 14. decembra 1992. godine. BiH je 20. decembra 1995. godine dobila ekvivalent od 30,3 miliona specijalnih prava vučenja (SDR) (što je oko 45 miliona USD) u obliku post-ratne interventne pomoći MMF-a u cilju rješavanja izazova političke i ekonomske reintegracije, obnove infrastrukture, te za stvaranja baze tržišne ekonomije. BiH je za članstvo u MMF-u preuzela prava i obaveze bivše SFRJ po alokacijskom ključu u iznosu od 13,2%.¹³ Preuzeta kvota (upisani kapital) iznosila je 121,2 miliona SDR, a dospjele obaveze prema MMF-u, u iznosu 25 miliona SDR izmirene su tzv. kreditom premošćenja (bridge loan) za postkonfliktne situacije odobrenim u iznosu 30,3 miliona SDR. Kvota je, naknadno, povećana na 169,1 milion SDR 1999. godine. Broj glasova svake članice zavisi od iznosa njene kvote (dijela kapitala). Kvota Bosne i Hercegovine iznosi 169,1 milion SDR, a procentualno izraženo 0,08% učešća u ukupnom kapitalu MMF-a. Samo pet članica sa najvećim iznosima kvota postavljaju svoje izvršne direktore. Ovo pravo imaju i dvije članice sa najvećom kreditnom pozicijom u dvije godine koje prethode izboru. Ostale zemlje članice su svrstane u izborne grupe - konstituence. Svaka izborna grupa bira svog izvršnog direktora. Bosna i Hercegovina je u izornoj grupi sa: Armenijom, Bugarskom, Hrvatskom, Kiprom, Gruzijom, Izraelom, Makedonijom, Moldavijom, Holandijom, Rumunijom i Ukrajinom. Većina bitnih odluka navedenih u Statutu MMF-a zahtijeva 70 ili 85% ukupnih glasova, dok se ostale odluke donose većinom glasova. Centralna banka Bosne i Hercegovine je preuzela ulogu fiskalnog agenta Bosne i Hercegovine prema MMF-u 27. decembra

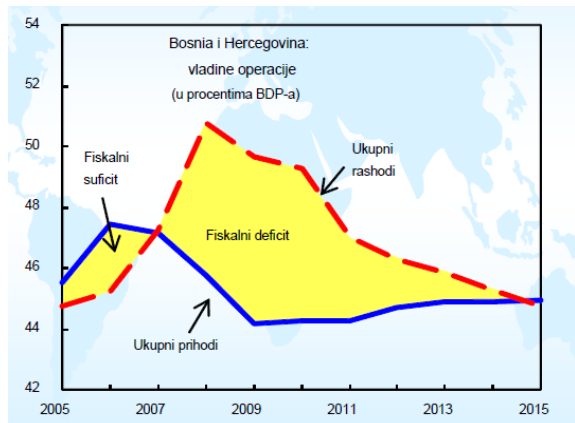
13 Festić, M., Čolaković, N.: *Makroekonomija, hrestomatija*, FMT, Falcon, Sarajevo, 2005.

2002. godine od Ministarstva finansija i trezora BiH. S obzirom na to da Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBiH) djeluje na principu valutnog odbora, njena uloga fiskalnog agenta BiH prema MMF-u je specifična u smislu da, iako je CBBiH fiskalni agent, sopstvene mjenice izdaje Ministarstvo finansija i trezora BiH

Procjena MMF-a o kretanju BiH ekonomije

Međunarodni monetarni fond je ocijenio, da rast cijena prehrambenih proizvoda u BiH može negativno uticati na ekonomski rast i perspektive zapošljavanja.¹⁴ U makroekonomskoj analizi misija Međunarodnog monetarnog fonda u Bosni i Hercegovini tvrdi da je moguće da više cijene uspore ekonomiju BiH jer kako se iznos novca potreban za osnovne prehrambene proizvode povećava, tako se smanjuje iznos novca koji domaćinstva imaju na raspolaganju za druge robe i usluge, a to dovodi do smanjenja ukupne potrošnje.¹⁵

Slika 1. Procjene kretanja ukupnih prihoda i rashoda



Izvor: <http://www.imf.org/bihr>

MMF ističe da se ovo posebno može obistiniti u Bosni i Hercegovini gdje je upravo potrošnja ključni pokretač ekonomije.

¹⁴ Festić, M., Čolaković, N.: Makroekonomija, hrestomatija, FMT, Falcon, Sarajevo, 2005.

¹⁵ Miraši, G.: Potencijalni rizici globalizacije u zemljama bez insitucionalnih kapaciteta i MMF, Zbornik radova sa naunog skupa u sklopu XIV Ljetnog univerziteta, Ekonomski fakultet, UNTZ, Tuzla, 2009.

Pored toga, domaćinstva, kojima ostane manje novca nakon što podmire troškove za hranu, mogu biti u manjoj mogućnosti da servisiraju svoje kreditne obaveze, dovodeći banke u situaciju da smanje odobravanje novih kredita. U analizi MMF-a se zaključuje da iako je u posljednjih nekoliko godina Bosna i Hercegovina realizovala određene važne reforme, bila bi spremnija da se suoči sa nedavnim povećanjima cijena, da je imala djelotvorniju politiku plata u javnom sektoru i ciljan sistem socijalne zaštite. Međunarodni monetarni fond napominje da rast cijena nije jedinstven samo za Bosnu i Hercegovinu, naprotiv cijene u drugim novim evropskim ekonomijama su prosječno mnogo više porasle.

Spremnost MMF-a da pomogne Bosni i Hercegovini

Međunarodni monetarni fond je voljan da pomogne BiH, ali odobravanje novog stand-by aranžmana i iznos sredstava zavisit će od cjelokupnog upoznavanja o makroekonomskoj situaciji na svim nivoima u zemlji.¹⁶ Prvo se mora procijeniti makroekonomska situacija u BiH, a iznosi koje ta finansijska institucija daje nekoj zemlji zavise od njenih potreba te od toga koliko će biti jak program koji će ta zemlja realizirati. Postoje određeni limiti, koji su u vezi s udjelom koji zemlja ima u sredstvima MMF-a. U okviru tzv. normalnih limita sredstava, neka zemlja može da se zaduži do dva puta iznosa kvote koju ima godišnje. Konkretno, udio BiH u MMF-u iznosi oko 200 miliona eura. U prvoj godini aranžmana zemlja bi mogla da se zaduži maksimalno do 400 miliona eura. Zavisno od dužine i perioda aranžmana zavisi će i iznos sredstava. Ukoliko je to dvogodišnji aranžman, u drugoj godini zemlja može da se zaduži za još 400 miliona eura.

¹⁶ Festić, M., Čolaković, N.: Makroekonomija, hrestomatija, FMT, Falcon, Sarajevo, 2005.

Spremnost MMF-a da kreditira BiH

Uslovi MMF-a koji su stavljani pred domaće predstavnike vlasti je smanjenje javne potrošnje. Kredit MMF je jako valjan za naše uslove poslovanja. Glavni kriterijum će sigurno biti, kolika je fiskalna disciplina i koliki su troškovi u bruto društvenom proizvodu. Evidentno je da su u FBiH ti troškovi visoki. Ekonomski eksperti sa Bečkog instituta za međunarodne ekonomske studije ocijenili su da BiH u ovom trenutku ne prijeti ekonomski kolaps sistema i dodao da predstoji složen posao da se sa MMF om dogovori kreditni aranžman.

Razlozi zbog kojih MMF podržava ekonomski program BiH:

- Program daje mapu puta ka ponovnom uspostavljanju fiskalne održivosti u ovom entitetu.
- Usmjeren je na rashodovnu stranu fiskalnog debalansa.
- Program vlade je fokusiran na tekuću potrošnju.
- Prioritet programa je zaštititi ugrožene grupe (DPL program Svjetske banke).
- Program izbjegava mučnu korekciju potrošnje.

Kako bi ispunila uslove o zaključenju stand by aranžmana sa Međunarodnim monetarnim fondom, BiH će morati budžete na svim nivoima smanjiti za najmanje 696 miliona KM. Toliko iznosi minimalni konsolidirani deficit budžeta u BiH koji je utvrdilo državno Fiskalno vijeće u platformi za pregovore sa delegacijom MMF-a.¹⁷

Finansijski aranžmani BiH sa MMF-om

Osnovni vidovi pomoći koje članica može dobiti od MMF-a dijele se na one koje zavise od kvote i ostale.

Aranžmani koji zavise od veličine kvote:¹⁸

- Stand by aranžman - Stand by arrangement;
- Program proširenog finansiranja - Extended Fund Facility;
- Pomoć za kompenzaciono finansiranje - Compensatory Financing Facility;
- Vanredna pomoć - Emergency Assistance.

Ostali aranžmani (koji ne zavise od veličine kvote):¹⁹

- Pomoć za dopunu rezervi - Supplemental Reserve Facility;
- Kontingentna kreditna linija - Contingent Credit Lines.

Do sada je BiH koristila samo Stand by aranžman. Po definiciji MMF-a Stand by aranžman je finansijska pomoć koja se članici odobrava iz opštih izvora (GRA) do određenog iznosa i u određenom vremenskom periodu, pod uslovom da članica ispoštuje odredbe sporazuma. Odobrava se zemljama članicama sa poremećajima u platnom bilansu na osnovu njihovog pisma namjere i memoranduma o ekonomskoj i finansijskoj politici.²⁰ Stand by aranžman se obično realizuje u periodu od jedne godine i uobičajeno se odobrava u četiri tranše. Na zahtjev članice može biti produžen (do tri godine) i proširen. Aranžman se otplaćuje sa periodom mirovanja (grace period) od dvije godine i tri mjeseca, nakon čega slijedi otplata u osam jednakih kvartalnih anuiteta. Povlačenje tranši su transakcije kupovine (purchase), a otplate su transakcije reotkupa (repurchase) vlastite valute

17 Bašić, M.: Ekonomija BiH, Univerzitet u Sarajevu, Ekonomski fakultet, Sarajevo, 2005.

18 Miraši, G.: Potencijalni rizici globalizacije u zemljama bez institucionalnih kapaciteta i MMF, Zbornik radova sa naučnog skupa u sklopu XIV Ljetnog univerziteta, Ekonomski fakultet, UNTZ, Tuzla, 2009.

19 Ibid.

20 Statement by the IMF Mission in Bosnia and Herzegovina, Izjava Misije MMF-a u Bosni i Hercegovini, Press Release No. 12/195, International Monetary Fund, Washington, D.C. 20431 USA, 2012.

Stand-by aranžman za Bosnu i Hercegovinu i važnost dogovorenog stand-by aranžmana BiH s MMF-om za ekonomiju BiH

Međunarodni monetarni fond (MMF) odobrio je stand-by aranžman s Bosnom i Hercegovinom. Takva odluka donesena je u Washingtonu na zasjedanju Odbora izvršnih direktora MMF-a. U posebnoj izjavi koju je tim povodom dao ministar financija i trezora BiH objašnjava se kako je riječ o trogodišnjem aranžmanu po kojemu bi BiH trebala dobiti ukupno milijardu i 570 milijona američkih dolara. Prvi dio novčane potpore MMF-a BiH, u vrijednosti od oko 282 milijona dolara, bit će dostupan odmah, dok će ostala sredstva biti odobravana tromjesečno ovisno o tome kako BiH bude ispunjavala preuzete obveze.

Jedan od temeljnih uslova koje je MMF postavio BiH radi odobravanja stand-by aranžmana su značajne proračunske uštede na svim razinama vlasti. Republika Srpska tako je preuzela obvezu smanjiti budžetske rashode do kraja 2010. godine za oko 80 milijona eura, dok je Federacija BiH obvezna provesti uštede od oko 200 milijona eura.

MMF-ov zadatak je i osiguranje poticaja rastu međunarodne razmjene i osiguranje mogućnosti zemljama da putem stand by aranžmana isprave neuravnoteženosti u platnoj bilanci. Na taj način, zemlje mogu koristiti stand by aranžmane za ispravljanje tih neuravnoteženosti u platnoj bilanci i nije nužno korištenje dugoročno destruktivnim mjerama, kao što je npr. mijenjanje vrijednosti valute. Tako aranžmani s MMF-om neizravno daju stimulaciju zemlji da svoje vanjskotrgovinske uvjete učine dugoročno zdravim. Što se tiče BiH, stand by aranžman jasno navodi da se mora održati valutni odbor, a također i pruža dio sredstava od stand bya za eventualno povećanje pričuvi u CBBiH ukoliko to bude potrebno da bi se osiguralo potpuno pokriće valutnog odbora. Pored ovih općih koristi stand by aranžmana, nama je stand by nužan i zbog više drugih razloga. Najočigledniji razlog su

naravno sredstava za proračunsku potporu. Međutim, možda čak i važnije od sredstava je to što, u doba globalne ekonomske krize i javnosti i ulagačima poznatim problemima održavanja razine potrošnje na socijalni sektor u FBiH i održavanja razine plaća u javnom sektoru na svim razinama, stand by aranžman predstavlja signal ulagačima da će fiskalna politika zemlje biti pod kontrolom i kvalitetnija, te da će sukladni makroekonomski okvir biti «zdraviji». Također, druge međunarodne financijske institucije, kao npr. Svjetska banka, plasirat će sada svoja dodatna sredstva u BiH.

ZAKLJUČAK

Opći zaključak rada nam ukazuje da je MMF-ov zadatak i osiguranje poticaja rastu međunarodne razmjene i osiguranje mogućnosti zemljama da putem stand by aranžmana isprave neuravnoteženosti u platnoj bilanci te da MMF ima važnu ulogu u ekonomskom razvoju BiH. Međunarodni monetarni fond je voljan da pomogne BiH, ali odobravanje novog stand-by aranžmana i iznos sredstava zavisit će od cjelokupnog upoznavanja o makroekonomskoj situaciji na svim nivoima u zemlji. Prvo se mora procijeniti makroekonomska situacija u BiH, a iznosi koje ta finansijska institucija daje nekoj zemlji zavise od njenih potreba te od toga koliko će biti jak program koji će ta zemlja realizirati. Najbolja mjera koju su bh. vlasti poduzela za ublažavanje krize upravo je potpisivanje stand by aranžmana s MMF-om. Naime, sam statut MMF-a navodi da je svrha uspostavljanja MMF-a da olakšava širenje i uravnoteženost međunarodne trgovinske razmjene i da tako pridonosi Najveći dio sprovedenih mjera borbe protiv ekonomske krize u BiH su vezane za aranžman sa MMF-om tj. vezane su za očuvanje fiskalne stabilnosti. Sredstva MMF-a mogu značiti spas za BiH, međutim, najvažniji efekat aranžmana s MMF-om predstavlja uspostavljanje fiskalne ravnoteže/stabilnosti. MMF-ova uslovljavanja će uticati na štednju na svim nivoima i svim

segmentima, odnosno doći će do uspostave fiskalne stabilnosti.

LITERATURA

- [1] Bašić, M.: Ekonomija BiH, Univerzitet u Sarajevu, Ekonomski fakultet, Sarajevo, 2005.
- [2] Festić, M., Čolaković, N.: Makroekonomija, hrestomatija, FMT, Falcon, Sarajevo, 2010.
- [3] Grgić, M., Bilas, V.: Međunarodna ekonomija, Lares plus, Zagreb, 2008.
- [4] Miraši, G.: Potencijalni rizici globalizacije u zemljama bez insitucionalnih kapaciteta i MMF, Zbornik radova sa naunog skupa u sklopu XIV Ljetnog univerziteta, Ekonomski fakultet, UNTZ, Tuzla, 2009.
- [5] Mishkin, F.S., Eakins, S.G.: Finansijska tržišta i institucije, Mate d.o.o., Zagreb, 2005.
- [6] Strahinja, D.: Međunarodna ekonomija, EDT, Rijeka, 2002.
- [7] Torado, M.: Ekonomski razvoj - IX izdanje, Šahinpašić, Sarajevo, 2006.
- [8] <http://www.imf.org/bihr>
- [9] Zbornik radova sa naunog skupa u sklopu XIV Ljetnog univerziteta, Ekonomski fakultet, UNTZ, Tuzla, 2009,
- [10] Statement by the IMF Mission in Bosnia and Herzegovina, Izjava Misije MMF-a u Bosni i Hercegovini, Press Release No. 12/195, International Monetary Fund, Washington, D.C. 20431 USA, 2012.

ODLUKE O PRODAJNIM CIJENAMA, OPTIMALNA CIJENA I TROŠKOVNA CIJENA

PRICING, OPTIMAL PRICE AND COST PRICE

Adisa Čopra*

SAŽETAK

Prilikom odlučivanja o cijenama uprava, odnosno menadžment, odlučuje koju cijenu će naplatiti za proizvode. Ne postoji jedinstveno rješenje o tome koju cijenu zaračunati, već to zavisi od niza faktora koji se nalaze pred upravom. Takve odluke će uticati na broj prodatih proizvoda, a samim tim i na prihode koje će ostvariti od prodaje. Kako bi maksimiziralo svoju operativnu dobit, društvo će proizvoditi i prodavati proizvode sve dokad prihod od svake dodatne jedinice bude veći od troškova potrebnih za proizvodnju dodatne jedinice. Pritom je važno ispravno izračunati cijenu koštanja, kao polazište za formiranje prodajne cijene. Podcijenjene zalihe dovele bi do skrivenih gubitaka, jer bi bila zaračunata i nezadovoljavajuća prodajna cijena iz koje društvo ne bi moglo platiti preostale troškove poslovanja. Također, važno je kupcima ponuditi potrebnu vrijednost zbog koje će biti spremni platiti cijenu, odnosno gdje će smatrati da je vrijednost koju dobijaju kroz proizvod veća od troška nabavke. Odluke o cijenama su uvijek aktuelne u skladu sa kretanjem cijena drugih dobara, situacije i konkurencije na tržištu, kao i kupovne moći kupaca. Stoga ovoj oblasti treba pristupiti sistematično, vršiti stalna istraživanja, ali i razvijati sisteme troškovnog računovodstva koji će realno i objektivno prikazati cijenu koštanja.

Ključne riječi: odluke o cijenama, optimalna cijena, troškovna cijena, menadžment, troškovno računovodstvo

ABSTRACT

During pricing, management are making decision about selling price. There are not unique solution about what price they need to calculate. It depends on numerous factors that stands in front of management. Pricing will make an impact on number of sold goods and sales. In order to maximise their gross margin, companies will produce and sell goods until marginal income is greater than marginal cost. Something that is also very important is calculating of cost price, as starting point for calculating selling price. Underrated inventories would make hidden loss because companies could not pay for other operational costs from calculated price. Also companies need to care about offering value to customers, which will make them pay for product because in their perspective they get much more value from using the product. Pricing is always an actual theme in accordance with pricing on market, competition and customers purchasing power. Because all of this factors, companies have to make decision systematically, doing research, and developing systems of cost accounting which will show cost price realistic and objective.

Keywords: pricing, optimal price, cost price, management, cost accounting

UVOD

U literaturi se navode tri osnovna faktora koja utiču na odluke o cijenama, a to su: kupci, konkurencija i troškovi. Kupci će uticati na odlučivanje o cijenama kroz tražnju. Prilikom

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

određivanja cijene, kompanije odluke trebaju razmatrati očima svojih kupaca. Previše visoka cijena bi mogla rezultovati da kupci odustanu od kupovine našeg proizvoda i da odaberu konkurentski ili proizvod supstitut. Kompanije moraju biti svjesne da se niti jedan posao ne obavlja u vakuumu. One uvijek trebaju paziti šta njihova konkurencija radi. Poznavanje tehnoloških postupaka ili politika konkurenata nam može uveliko pomoći prilikom odlučivanja o cijenama. Ukoliko kompanija nema konkurenciju, ona može odrediti višu cijenu, međutim takve su okolnosti rijetke i ekstremne. Također, konkurencija se više ne posmatra samo nacionalno nego i međunarodno. Samim tim, na odlučivanje o cijenama može uticati i devizni kurs zemalja koje se posmatraju. Naprimjer, ukoliko vrijednost američkog dolara slabi u odnosu na euro, američki proizvodi će biti jeftiniji u eurima i takve cijene bi mogle postati više konkurentne na globalnom tržištu. Troškovi imaju uticaj na potražnju, pa samim tim utiču i na odluke o cijenama. Ako kompanija ima niže troškove, moći će ponuditi više proizvoda. Poznavanje troškova proizvoda daje mogućnost preduzećima da postave cijenu zbog koje će proizvod biti atraktivniji kupcima. Različite tržišne strukture i stepen konkurencija će, također, uticati na odlučivanje o visini cijena. Razmotrit ćemo situaciju: velike konkurencije, slabe konkurencije i situacije u kojoj nema konkurencije. Ako preduzeće posluje u situaciji velike konkurencije, ono neće imati uticaja na cijene, već će se ona odrediti na tržištu. Jedino što kompaniji preostaje kako bi ostvarila više profita je da radi na snižavanju troškova (kompanija je Price- Taker). U situaciji slabe konkurencije, što je i najčešći slučaj na tržištu, preduzeće ima više uticaja na odlučivanje o cijeni, međutim i dalje treba razmotriti sva tri ranije navedena faktora. Ukoliko je tržište takvo da na njemu nema konkurencije, kompaniji je jedini bitan faktor prilikom odlučivanja o cijeni spremnost kupca da plati ponuđeni proizvod (kompanije je Price- Maker, i ovakva tržišna struktura se naziva monopol).

PRISTUPI ODREĐIVANJU PRODAJNIH CIJENA

Početna osnova za odluke o cijenama može biti tržišno zasnovana, troškovno zasnovana (naziva se i troškovi plus) i kombinovani pristup.¹ Prvi pristup polazi od pitanja "Uzimajući u obzir šta naši kupci žele i kako će naši konkurenti reagirati na ono što mi radimo, koju cijenu bismo trebali naplaćivati?"² Ovaj pristup najviše koriste kompanije koje posluju na konkurentnom tržištu (nafta) gdje su proizvodi koje nudi jedna kompanija vrlo slični onima koje nude njeni konkurenti, tako da kompanije nemaju uticaj na cijenu. Drugi pristup uzima u obzir troškove kompanije za proizvodnju tog proizvoda te cijenu koju će zaračunati kako bi pokrilo te troškove i obezbijedilo željeni povrat investicije. Takav pristup sebi mogu priuštiti kompanije koje imaju mogućnost diferencirati svoj proizvod, mada one mogu koristiti i tržišno zasnovani pristup. Iz toga proizilazi zaključak da postoji i kombinovani pristup koji predstavlja kombinaciju prethodno dva navedena pristupa.

UTVRĐIVANJE CILJANIH CIJENA I CILJANIH TROŠKOVA

Ciljana cijena je cijena za koju smo procijenili da će kupac biti spreman platiti za naš proizvod ili uslugu. Procjena se vrši na osnovu uočavanja vrijednosti koju proizvod ima za kupca i odgovora konkurenata. Za razliku od informacija vezanih za kupce, kompanije imaju manje dostupnih informacija o svojim konkurentima, pa samim tim i mogućnosti njegovih odgovora. Postavlja se pitanje gdje bi kompanija mogla pribaviti takve informacije. Neke velike korporacije kao što je Ford ili General Motors imaju posebne odjele za analiziranje konkurencije. Ciljana operativna dobit po jedinici je nivo operativne

1 Bašić, M., Popić, I., Resić, E. i Isaković- Kaplan, Š. (2009). Troškovno računovodstvo. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu

2 Horngren, C. T., Foster, G. i Datar, S. M. (2002). Osnove troškovnog računovodstva. Sarajevo: TKD Šahinpašić

dobiti koju preduzeće želi zaraditi od jednog prodatog proizvoda (primjer- Društvo X želi da od prodaje jednog proizvoda po cijeni od 100,00 KM, ima 50,00 KM). Ciljani trošak po jedinici je dugoročni trošak po jedinici koji je kompanija procijenila i koji joj daje mogućnost da dostigne ciljanu operativnu dobit po jedinici, a da pritom prodaje po ciljanim cijenama. To je ciljana cijena umanjena za ciljanu operativnu dobit po jedinici (primjer- ciljana cijena je 100,00 KM, a ciljana operativna dobit je 50,00 KM, slijedi da je ciljani trošak 50,00 KM).

Implementacija ciljanih cijena i ciljanih troškova

Prilikom implementacije ciljanih cijena i ciljanih troškova nailazimo na četiri osnovna koraka. Prikazat ćemo ih kroz primjer društva X koja proizvodi proizvod Y. Prvi korak predstavlja Razvijanje proizvoda koji će zadovoljiti potrebe potencijalnih kupaca.

Tabela 1. Izračun ciljanih troškova po jedinici

Ukupni ciljani prihodi od prodaje 1000 KM * 100.000 komada = 100,000.000 KM
Ukupna ciljana operativna dobit 100,000.000 * 50% = 50,000.000 KM
Ciljana operativna dobit po jedinici 50,000.000 / 100.000 = 500 KM
Ciljani troškovi po jedinici = ciljana cijena – ciljana operativna dobit po jedinici
Ciljani troškovi po jedinici = 1000 KM – 500 KM = 500 KM

Izvor: Autor rada

Četvrti korak podrazumijeva stvaranje vrijednosti da bi postigli ciljane troškove. Metoda stvaranja vrijednosti podrazumijeva sistematsko vrednovanje svakog dijela lanca vrijednosti poslovnih funkcija kako bi smanjili troškove i uz zadovoljavanje potreba potrošača.

Metod troškovi plus

Kompanija može umjesto tržišno zasnovanog pristupa koristiti i pristup baziran na troškovima kako bi donijela odluku o cijenama. Opća formula utvrđivanja cijene po ovom modelu podrazumijeva utvrđivanje

Društvo X je u fazi planiranja izmjene dizajna svog proizvoda Y. Istraživanje tržišta je pokazalo da kupci smatraju privlačnim dizajn modela Y koji je kreiran u crvenoj i zlatnoj boji. Međutim, kompanija je odlučila da kreira i model u crnoj boji za ljubitelje klasike. U drugom koraku treba odabrati ciljanu cijenu. Kompanija je procijenila da će njeni konkurenti podići cijenu za 15%, pa je ona odlučila svoj model nastaviti prodavati po istoj cijeni, kako bi proizvodi bili i cjenovni privlačniji kupcima. Dakle cijena modela će ostati KM 1000,00 po modelu. Smatra se da će kao rezultat toga nastati povećanje prodaje sa 55.000 komada na 100.000 komada godišnje. Nadalje, u trećem koraku od kompanije se zahtijeva da izvede ciljane troškove po jedinici kroz umanjeње ciljane cijene za ciljanu operativnu dobit po jedinici. Menadžment društva X želi da od svakog prodatog modela ima 50% zarade (ciljane operativne dobiti).

troškovne osnove, na koju se dodaje razlika u cijeni kako bi se u konačnici dobila potencijalna prodajna cijena. Naprimjer društvo X ima troškove po jedinici 600 KM, i želi razliku u cijenu 40% što iznosi 240 KM, onda je prodajna cijena 840 KM.

DRUGI FAKTORI KOJI UTIČU NA ODLUKE O CIJENAMA

Ponekad troškovi nisu glavni faktor prvi određivanju cijena. Zato ćemo objasniti sljedeće pojmove. Diskriminacija cijena predstavlja situaciju u kojoj preduzeće zaračunava različite cijene za različite

grupe kupaca. Naprimjer različita cijena avionske karte ako se kupi dva mjeseca ranije naspram kada se kupi dan prije leta. Diskriminacija cijena se može opravdati u nekim okolnostima, npr. ako postoje razlike u troškovima (različiti su troškovi za aviokompaniju ako nudi put biznis klasom ili ekonomskom klasom). Peak Load Pricing je pojam koji se koristi za određivanje visokih cijena kada je tražnja za proizvodom velika, i nižih cijena kada je tražnja slabija kao što je naprimjer "skupa" i "jeftina" struja tokom dana i noći. Predatorske cijene koriste ponuđači koji snižavaju cijene kako bi se neki konkurenti "izbacili" sa tržišta, da bi se nakon eliminisanja cijene povećale. Još jedan pojam koji vrlo često možemo čuti je dumping cijene a to predstavlja utvrđivanje cijena koje su u drugoj državi niže nego u državi porijekla. Urotničke cijene su vrsta sporazumnog ugovora više preduzeća o cijeni po kojoj će prodavati svoje proizvode, koja je veća nego ona koju bi one ostvarila na tržištu kad bi poslovale individualno.

OPTIMALNA CIJENA

Menadžeri se vrlo često pitaju da li se isplati prodavati uz visoku cijenu ili uz nisku cijenu i kad će biti veća dobit? Univerzalan odgovor ne postoji, a na dugi rok obično niti jedno niti drugo nije dobro. Smatra se da je najbolje

Tabela 2. Izračun optimalne cijene (u 000 kuna)

PC po jed.	Kontr. marža po jed.	Procijenjeni obim prodaje	Prihod godišnje	Varijabilni troškovi	Ukupna kontr. marža	Fiksni troškovi	Dobit
4	1	100	400	300	100	200	-100
5	2	90	450	270	180	200	-20
6	3	80	480	240	240	200	40
7	4	65	455	195	260	200	60
8	5	50	400	150	250	200	50
9	6	40	360	120	240	200	40
10	7	32	320	96	224	200	24
12	9	14	168	42	126	200	-74

Izvor: Belak, V. (1995). Menadžersko računovodstvo. Zagreb

prodavati uz optimalnu cijenu. Optimalna cijena je cijena koja prodavcu omogućava najveći profit. Drugačije rečeno, to je cijena u kojoj je profit prodavca maksimiziran.³ Na prodanu cijenu utiče mnogo faktora, o čemu je riječ bilo u ranijem dijelu ovog rada (kupci, konkurencija i troškovi). Monopolisti na osnovu svog monopolskog sadržaja određuju cijenu, tako da oni neće biti predmet daljeg pisanja. Postavlja se pitanje kako odrediti optimalnu prodajnu cijenu? Za određivanje optimalne prodajne cijene kreće se od pretpostavke da se fiksni troškovi ne mijenjaju sa promjenom obima prodaje. Uz takvu pretpostavku, dobit će biti maksimizirana kod maksimalne kontribucijske marže (op.a. razlika između prihoda i varijabilnih troškova). U primjeru koji slijedi možemo vidjeti da varijabilni troškovi po jedinici iznose 3.000,00 kn, a ukupni fiksni troškovi 200.000,00 kn. Iz priložene tabele možemo vidjeti da niske cijene dovode do povećanog obima prodaje, međutim ipak i do gubitka. S druge strane veće cijene vode većem prihodu, međutim i dalje daju negativan rezultat zbog smanjenog obima prodaje. Optimalna cijena u konkretnom primjeru je 7 kn (u 000 kn), jer je pri tom nivou cijene najveća kontribucijska marža a i dobit 60 kn (u 000 kn).

3 <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/optimal-price-definition-meaning/>

Situacija u kojoj imamo stalne kupce

Kada se radi o kupcima s kojima imamo uspostavljen dugoročni odnos, pristup je nešto drugačiji nego sa slučajnim kupcima. Obično se stalnim kupcima, u zavisnosti od njihovog značaja za društvo odobravaju posebni popusti, bonusi i sl. koji se obično ne daju slučajnim kupcima. Menadžeri koji donose odluke o cijenama mogu imati različite strategije prema svojim stalnim kupcima. Jedna od dobrih strategija u praksi je "strategija pružene ruke u kritičnom trenutku za kupca"⁴. Kod ovog pristupa prodavač u kritičnim situacijama za kupca radi specijalne usluge po cijeni koja je niža od troškova. Kupac kojem se na ovakav način pomogne, u budućnosti će biti spreman prihvatiti i veće cijene nego slučajni kupci, čak višestruko veće od one koja je bila predmet specijalne usluge. Na taj način društvo stiče pozitivan efekat. S obzirom da se u takvim situacijama radi o iznosima manjim od onih koji su inače u transakcijama sa takvim kupcima, gubitak se smatra neznatnim.

TROŠKOVNA CIJENA

Utvrđivanje troškovne cijene je važno s aspekta donošenja odluke o prodajnoj cijeni. Menadžeru je važno da zna koliko ga je koštao proizvod kako bi mogao donijeti pravilnu

4 Belak, V. (1995). *Menadžersko računovodstvo*. Zagreb

odluku o tome po kojoj cijeni ga prodavati. Ukoliko se svi relevantni troškovi ne procijene pravilno može se desiti da društvo misli da je neki proizvod profitabilan, a da on to zapravo nije. To se dešava jer se prilikom utvrđivanja cijene koštanja ne uzmu u obzir svi relevantni troškovi, što svakako nije pravilno. Prilikom utvrđivanja troškovne cijene treba razlikovati utvrđivanje na kratak i dugi rok. Utvrđivanje cijena na kratak rok se obično veže za period kraći od jedne godine i podrazumijeva odluke kao što su utvrđivanje cijene neke jednokratne narudžbe, čiji efekat nije dugoročan. Utvrđivanje cijena na dugi rok ima vremenski okvir duži od godine dana i podrazumijeva utvrđivanje cijena na glavnom tržištu.

Utvrđivanje troškovne cijene na kratki rok

Kompanija XYZ vodi fabriku koja ima mjesečni kapacitet od 1 milion sanduka (svaki sanduk se sastoji od 240 flaša soka od ribizle). Tekuća proizvodnja i prodaja je 300.000 sanduka mjesečno. Prodajna cijena je 70,00 KM po sanduku. Troškovi R&R i proces dizajniranja u kompaniji XYZ su neznatni. Troškovi usluga kupcima su, također, jako niski i uključili smo ih u troškove marketinga. Svi varijabilni troškovi se mijenjaju u zavisnosti od broja proizvoda (sanduka), a sve što se proizvede se i prodava. Varijabilni i fiksni troškovi po sanduku iznose kako slijedi:

Tabela 3. Utvrđivanje troškovne cijene na kratak rok

Podaci	VT po sanduku	FT po sanduku	UT po sanduku
Direktni materijal	4	-	4
Troškovi pakovanja	12	-	12
Direktni rad	4	-	4
Opći proizvodni troškovi	6	15	21
Proizvodni troškovi	26	15	41
Marketinški troškovi	3	20	23
Troškovi distribucije	5	10	15
Ukupni troškovi za proizvod	34	45	79

Izvor: Autor rada

Preduzeće je dobilo dodatnu ponudu za proizvodnju 150.000 sanduka za narednih pola godine. Dodatni fiksni troškovi su 300.000 KM. Poznato je da je cijena konkurencije za istu KM 40,00.

Postavlja se pitanje koju cijenu odrediti za dodatnu ponudu? Relevantni su svi proizvodni troškovi koji će se promijeniti sa dodatnom ponudom, uključujući i nove fiksne troškove. Postojeći fiksni troškovi

nisu relevantni. Rješenje možemo ponuditi putem jediničnih troškova gdje izračunom dobijamo da je minimalna cijena 28,00 KM što predstavlja zbir od 26,00 KM varijabilnih troškova po proizvodu (iz prethodne tabele) i 2,00 KM dodatnih fiksnih troškova (300.000 KM/150.000 sanduka). Također, rješenje možemo posmatrati i preko ukupnih troškova, što je prikazano u narednoj tabeli:

Tabela 4. Utvrđivanje troškovne cijene preko ukupnih troškova

Direktni materijal (150.000*4)	600.000
Pakovanje (150.000*12)	1,800.000
Direktni rad (150.000*4)	600.000
Indirektni varijabilni troškovi (150.000*6)	900.000
Indirektni fiksni troškovi	300.000
Ukupni relevantni troškovi	4,200.000
Relevantni troškovi po jed. (4,200.000/150.000)	28,00

Izvor: Autor rada

Najniža cijena po kojoj kompanija može prodavati svoj proizvod je 28,00 KM, a da pritom pokrije sve relevantne troškove. Dakle, to je njena troškovna cijena. S obzirom da poznajemo informaciju da konkurencija prodaje iste proizvode za 40,00 KM, to nam omogućuje da ponudimo cijenu između 28,00 i 40,00 KM a da pritom bude niža od konkurencije. Međutim, treba razmotriti i kako bi kupci reagovali na sniženje cijene sa 50,00 KM na 28,00 KM, tj. da li bi možda prestali kupovati s očekivanjem da će cijena još više pasti.

Utvrđivanje troškovne cijene na dugi rok Prilikom utvrđivanja troškovne cijene na kratak rok, mogli smo primijetiti da se određeni troškovi (koji nisu trošak konkretne narudžbe) mogu smatrati irelevantnim. S aspekta dugog roka, to nije pravilno. Dakle, u ovom slučaju treba uključiti sve troškove, tj. svi troškovi su relevantni. Problematiku utvrđivanja troškovne cijene gledano na dugi rok, riješit ćemo kroz naredni primjer kompanije XYZ koja koristi ABC (Activity Based Costing) sistem obračuna troškova.

Tabela 5. Lista proizvodnih aktivnosti prema ABC sistemu

Proizvodna aktivnost	Nosilac troška	Troškovi po jedinici nosioca
Naručivanje i prijem	Broj narudžbi	50 KM / narudžbi
Testiranje	Sati testiranja	2 KM / satu testiranja
Popravke	Sati popravke	50 KM / satu popravke

Izvor: Autor rada

Poznati su i sljedeći podaci a to su da nema ni početnih ni krajnjih zaliha gotovih proizvoda. Preduzeće je proizvelo i prodalo 300.000 jedinica. Direktni materijal po jedinici košta 200 KM. Direktni rad za jednu jedinicu proizvoda je 3 sata, a direktni rad košta 16

KM. Direktni fiksni troškovi su 5,000.000 KM za kapacitet od 200.000 mašinskih sati po cijeni od 25 KM po mašinskom satu. Svaka jedinica proizvoda treba 2 mašinska sata. Broj narudžbi je 20.000, a veličina narudžbe je 50 jedinica. Proizvod ima 200

komponenti, a naručuje se u 30 narudžbi. Broj sati testiranja je 6,000.000 (20 KM po jedinici po troškovima testiranja od 3 KM po satu). Broj popravki je 15.000 jedinica (5% od

ukupnog broja jedinica), Za jednu popravku potreba su 2 sata po cijeni od 20 KM. Radi bolje preglednosti izračun troškovne cijene prikazat ćemo tabelarno.

Tabela 6. Izračun troškovne cijene putem ABC sistema

Kalkulacija prema ABC sistemu	Ukupni troškovi za 300.000 jedinica	Jedinični troškovi
Direktni proizvodni troškovi		
Materijal (300.000*200)	60,000.000	200
Rad (300.000*3*16)	14,400.000	48
Mašinski troškovi (300.000*25*2)	15,000.000	50
Ukupni direktni troškovi	89,400.000	298
Indirektni proizvodni troškovi		
Naručivanje i prijem (20.000*50)	1,000.000	3,33
Testiranje (6,000.000*3)	18,000.000	60
Popravke (15.000*2*20)	600.000	2
Ukupni indirektni troškovi	19,600.000	65,33
UKUPNO	109,000.000	363,33

Izvor: Autor rada

Gledano na dugi rok, uzimajući u obzir da su svi troškovi relevantni, u datom primjeru troškovna cijena za jednu jedinicu je 363,33 KM. Da nismo uzeli u obzir sve date troškove, dobili bismo krivu sliku o tome koliko nas proizvod košta, što je moglo rezultovati da ga prodajemo po cijeni nižoj od cijene koštanja. Time bismo dobili krivu sliku o tome da je proizvod profitabilan.

ZAKLJUČAK

U uslovima sve veće konkurencije, odrediti cijenu proizvoda postaje sve veći izazov. Koliko god to izgledalo lahko, ukoliko se ne uloži potreban trud, kao rezultat možemo imati pogrešno donesene odluke.

Prije bilo kakvih daljih koraka, najvažnije je pravilno utvrditi troškovnu cijenu, da bismo znali koje je naše polazište. U tom nam pomaže ABC sistem obračuna troškova, koji je baziran na principu da što realnije prikaže koji troškovi su dio cijene koštanja. Tek nakon pravilno utvrđene troškovne cijene,

može se krenuti ka utvrđivanju prodajne cijene. Pritom imamo više pristupa za njeno određivanje, kao i više faktora koji nam to olakšavaju ili otežavaju.

Univerzalan odgovor na pitanje da li je bolje zaračunati visoku ili nisku cijenu ne postoji. Na dugi rok niti jedno nije nužno ispravno. Najbolja varijanta je utvrditi optimalnu cijenu, a to je ona cijena u kojoj preduzeće maksimizira svoj profit.

LITERATURA

- [1] Bajgorić, N., Somun-Kapetanović, R., Resić, E. (2019). Uvod u metodologiju naučno-istraživačkog rada. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu
- [2] Bašić, M., Popić, I., Resić, E. i Isaković- Kaplan, Š. (2009). Troškovno računovodstvo. Sarajevo: Ekonomski fakultet, Sarajevo
- [3] Belak, V. (1995). Menadžersko računovodstvo. Zagreb
- [4] Colin, D. (2006). Cost and Management

- Accounting: An Introductin. London: Thomson Learning
- [5] Colin, D. (2009). Management Accounting for Business. Andover: Cengage Learning
- [6] Gowthorpe, C. (2008). Management Accounting. London: South-Western Cengage Learning
- [7] Horngren, C.T., Foster, G. i Datar, S.M. (2002). Osnove troškovnog računovodstva. Sarajevo: TKD Šahinpašić
- [8] Jahić, M. (2018). Finansijsko računovodstvo MSFI-MRS-PDV. Sarajevo: Udruženje revizora FBiH, MGH d.o.o. Sarajevo
- [9] Kuzman, S. (2019). Finansijski menadžment. Travnik: Univerzitet u Travniku
- [10] Žager, K. i drugi. (2008). Analiza finansijskih izvještaja. Zagreb: Masmedia