

ISSN 0352-258X

UNIVERZITET “DŽEMAL BIJEDIĆ” U MOSTARU
EKONOMSKI FAKULTET



ZBORNİK RADOVA

GODINA 22

BROJ 34

Mostar, 2024.

Redakcija Zbornika radova Ekonomskog fakulteta:

prof. dr. Damir Zaklan
prof. dr. Sanvila Vuk
prof. dr. Aida Brkan - Vejzović
prof. dr. Ana Lalević Filipović, Crna Gora
prof. dr. Pascal Dupeux, Francuska

Sekretar Redakcije:
doc. dr. Amela Piralić

2024.
GODINA 22
BROJ 34
ISSN 0352-258X

Glavni i odgovorni urednik: prof. dr. Goran Ćurić, dekan Ekonomskog fakulteta

Zbornik izlazi jednom godišnje

Zbornik radova dostupan je i online na sljedećem linku:
<https://ef.unmo.ba/Fakultet/ZbornikRadova>

SADRŽAJ

Izvorni naučni radovi

SVEOBUH VATNI PRISTUP RAČUNOVODSTVENIM I IZVJEŠTAJNIM ASPEKTIMA KAPITALA BANKE	1
LEJLA DEMIROVIĆ ŠEVALA ISAKOVIĆ – KAPLAN AMELA PIRALIĆ	

Prethodno saopćenje

EMOCIONALNA INTELIGENCIJA: KRITIČNI FAKTOR USPJEHA U VISOKOM OBRAZOVANJU	19
ADI ALIĆ LEJLA ŠKALJIĆ NEJRA PINDŽO	

ENDOGENI MODEL EKONOMSKOG RAZVOJA BIH POSMATRAN KROZ UTICAJ KOMPOZITNIH EKONOMSKIH INDIKATORA NA MAKROEKONOMSKE AGREGATE	36
FUAD SILAJDŽIĆ	

Pregledni naučni radovi

MENADŽERSKI ALATI U POSLOVNOM ODLUČIVANJU	57
MAIDA DIZDAREVIĆ MA SELMA DANDIĆ	

OSOBINE SUSTAVA KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U FINACIJSKIM INSTITUCIJAMA U BIH	73
NIKOLA PAPAC NIKOLA ŠKOBIĆ MARKO BARBARIĆ	

STRATEŠKO UPRAVLJANJE BRENDOM: ANALIZA UTJECAJA INFLUENCER MARKETINGA NA SVIJEST O BRENDU I NAMJERU KUPOVINE NA PRIMJERU PRIRODNE KOZMETIKE	91
IRMA ALIĆAJIĆ VELDIN OVČINA LEJLA ŠKALJIĆ ADELINA MUŠIĆ	

Izvorni naučni radovi

SVEOBUH VATNI PRISTUP RAČUNOVODSTVENIM I IZVJEŠTAJNIM ASPEKTIMA KAPITALA BANKE

COMPREHENSIVE APPROACH TO ACCOUNTING AND REPORTING ASPECTS OF THE BANK CAPITAL

DR. SC. LEJLA DEMIROVIĆ, VANREDNI PROFESOR

Univerzitet u Sarajevu - Ekonomski fakultet

DR. SC. ŠEVALA ISAKOVIĆ - KAPLAN, VANREDNI PROFESOR

Univerzitet u Sarajevu - Ekonomski fakultet

DR. SC. AMELA PIRALIĆ, DOCENT

Univerzitet „Džemal Bijedić u Mostaru“ - Ekonomski fakultet

Sažetak: Sveobuhvatni pristup kapitala banke obuhvata računovodstveni kapital i regulatorne kapitalne zahtjeve. Kapital kao računovodstvena kategorija predstavlja razliku između imovine i obaveza i isti se računovodstveno evidentira. Regulatorni kapital predstavlja Zakonom o bankama definisani parametar za mjerenje maksimalne izloženosti banke po koncentracijama kreditnog i drugih rizika, te isti predstavlja obračunsku kategoriju za izračunavanje stope adekvatnosti kapitala. Banke u Federaciji Bosne i Hercegovine upravljaju kapitalom kroz proces utvrđivanja i održavanja kvantiteta i kvaliteta kapitala na definisanim minimalnim nivoima. Prema aspektu složenosti i obuhvatnosti transakcija održavanja i utvrđivanja kapitala banke, možemo zaključiti da su regulatorni zahtjevi za mjerenje kapitala i kapitalnih zahtjeva obimniji i složeniji u odnosu na zahtjeve koji se odnose na računovodstvenu kategoriju kapitala. Predmetni rad obuhvata sveobuhvatan pregled računovodstvenih i regulatornih zahtjeva koji se odnose na kapital i kapitalne zahtjeve. Obzirom na osnovnu djelatnost banke, plasmani kredita, značaj sveobuhvatnog pristupa upravljanja kapitala banaka proizilazi iz činjenice da je kapital osnovni pokazatelj kreditne sposobnosti banke.

Ključne riječi: banka, kapital, adekvatnost, regulatni okvir, ograničenja.

Abstract: A comprehensive approach to bank capital includes accounting capital and regulatory capital requirements. Capital as an accounting category represents the difference between assets and liabilities and it is recorded in accounting. Regulatory capital is a parameter defined by the Law on Banks for measuring the maximum exposure of a bank by concentrations of credit and

other risks, and it represents the calculation category for calculating the capital adequacy rate. Banks in the Federation of Bosnia and Herzegovina manage capital through the process of determining and maintaining the quantity and quality of capital at defined minimum levels. According to the aspect of complexity and comprehensiveness of the transactions of maintenance and determination of the bank capital, it can be concluded that the regulatory requirements for measuring capital and capital requirements are more extensive and complex compared to the requirements related to the accounting category of capital. The subject paper includes a comprehensive overview of accounting and regulatory requirements related to capital and capital requirements. Considering the basic activity of the bank, the loans placement, the importance of a comprehensive approach to bank capital management stems from the fact that capital is the basic indicator of the bank's creditworthiness.

Key words: bank, capital, adequacy, regulatory framework, restrictions.

UVOD

Jedna od najvažnijih komponenti efikasnog i strateškog planiranja i upravljanja bankom je upravljanje kapitalom. Upravljanje kapitalom predstavlja stalni proces za utvrđivanje i održavanje kvantiteta i kvaliteta, odnosno strukture kapitala banke najmanje na propisanom nivou, odnosno odgovarajućem nivou, i jasno razumijevanje potreba banke za kapitalom.

Kapital banaka, mnogo je šira kategorija u odnosu na kapital drugih dioničkih društava, te banke pored kapitala evidentiranog u bilansu stanja imaju obavezu pratiti i izvještajno prikazivati i druge kategorije kapitala (kapitalne zahtjeve) kako bi ispoštovale regulatorne zahtjeve, to jest zahtjeve supervizora Agencije za bankarstvo Federacije Bosne i Hercegovine (FBA), a koji su usklađeni sa zahtjevima propisanih direktiva Evropske Unije (EU). Zapravo, banke u pasivi bilansa stanja (izvorima sredstava) računovodstveno evidentiraju i iskazuju stavke kapitala prema propisanim obrascima, a kako bi ispoštovale dodatne zahtjeve koji se odnose na kapital, banke imaju obavezu da prate i izvještajno prikazuju strukturu i nivo regulatornog kapitala koji predstavlja izvještajnu dimenziju kapitala. Odgovarajuća kapitalna osnova služi kao sigurnosna mreža za različite rizike kojima je banka izložena u svom poslovanju i tako pruža osnovu za održavanje povjerenja depozitara u banku. Istovremeno, kapital je i osnovni pokazatelj bančine kreditne sposobnosti.

Navedeno ukazuje da za razumijevanje kapitala banaka potrebno je sagledati zahtjeve sa aspekta Zakona o računovodstvu i reviziji FBiH, Zakona o bankama, Konceptualnog okvira za finansijsko izvještavanje i svih važećih podzakonskih akata FBA koji se odnose na kapital banaka. Predmetni rad ukazat će na specifičnost i složenost kapitala banaka, kalkulacije kapitalnih zahtjeva,

te zahtjeve za izvještavanje, bazirano na kompletnoj zakonskoj i podzakonskoj regulativi prema zahtjevima FBA, a koji se primjenjuju kod banaka na teritoriji Federacije Bosne i Hercegovine (FBiH).

STRUKTURA I SPECIFIČNOST KAPITALA BANAKA

Prema definiciji iz Konceptualnog okvira za finansijsko izvještavanje, kapital je preostali udio u imovini subjekta nakon odbitka svih njegovih obaveza. Iako se ova definicija kapitala odnosi podjednako za sve subjekte, posmatrajući kapital banke, koja je registrovana kao dioničko društvo, isti sa sobom nosi određene specifičnosti koje su svojstvene samo bankama. U skladu sa Zakonom o bankama banke se osnivaju kao dioničko društvo. S obzirom na specifičnost poslova koje banke obavljaju, kontrolu nadzora nad poslovanjem banaka obavlja supervizor – entitetske agencije za bankarstvo u Bosni i Hercegovini (BiH). Nadzor nad bankama u FBiH provodi FBA. Navedeno ukazuje da banke kao dionička društva imaju obavezu poštivanja zakonskih i regulatornih propisa u pogledu svog osnivanja, poslovanja, računovodstva i finansijskog izvještavanja.

Zakon o bankama FBiH propisao je da minimalni iznos dioničkog (osnivačkog) kapitala banaka u novcu ne može biti ispod 15.000.000,00KM, te da u minimalno propisanom iznosu banka isti mora održavati. Također je propisano ograničenje da ukupno ulaganje banke u osnovna (stalna) sredstva ne može biti veće od 40% iznosa priznatog (regulatornog) kapitala banke. Dodatno, Zakon o bankama je propisao obavezu banke da u svakom trenutku ispunjava stopu adekvatnosti regulatornog kapitala najmanje na nivou od 12%. Navedeno ukazuje da kapital prikazan na poziciji kapitala u bilansu stanja nije isto što i regulatorni kapital.

RAČUNOVODSTVENI ASPEKT KAPITALA BANAKA

Računovodstveni aspekt kapitala banaka regulisan je zakonskim okvirom koji polazi od Zakona o računovodstvu i reviziji FBiH. Banka u svojstvu pravnog lica, dužna je prilikom sastavljanja i prezentacije svojih finansijskih izvještaja, u skladu sa članom 4. Zakona o računovodstvu i reviziji FBiH primjenjivati: Međunarodne standarde finansijskog izvještavanja (MSFI), Međunarodne računovodstvene standarde (MRS), Konceptualni okvir za finansijsko izvještavanje, Kodeks etike za profesionalne računovođe, te prateća uputstva, objašnjenja i smjernice, kao i naknadne izmjene MSFI-ova i MRS-ova i povezana tumačenja koje donosi Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (OMRS) i sve prateće upute, objašnjenja i smjernice koje donosi Međunarodna federacija računovođa (MFR), prevedene i objavljene u skladu sa propisima računovodstva i revizije BiH, a čija primjena je propisana članom 2. Zakona o računovodstvu i reviziji FBiH.

Prema Zakonu o računovodstvu i reviziji FBiH banke pripadaju grupi velikih pravnih lica, samim time im je naložena obavezna primjena navedenih propisa kod sastavljanja i prezentacije finansijskih izvještaja. Nadležnost za primjenu Zakona o računovodstvu i reviziji povjerena je Federalnom ministarstvu finansija (FMF), a nadzor nad bankama u FBiH obavlja FBA. Navedeno ukazuje, da banke kao dionička društva, za razliku od drugih dioničkih društava imaju obavezu zakonskog i regulatornog izvještavanja.

Banke svoje izvještaje (zakonske i regulatorne) sastavljaju i prezentiraju u skladu sa Pravilnikom o kontnom okviru i sadržaju konta za banke i druge finansijske organizacije (Pravilnik). Za ispunjenje zakonskih zahtjeva u pogledu finansijskog izvještavanja banaka FMF je propisalo Pravilnik o sadržaju i formi finansijskih izvještaja za banke i druge finansijske organizacije. Prema Zakonu o računovodstvu i reviziji FBiH, obavezan set finansijskih izvještaja velikih pravnih lica obuhvata: Bilans stanja - Izvještaj o finansijskom položaju na kraju razdoblja, Bilans uspjeha - Izvještaj o ukupnom rezultatu za razdoblje, Izvještaj o novčanim tokovima, Izvještaj o promjenama kapitala, te bilješke uz finansijske izvještaje. Pored navedenog seta od pet osnovnih finansijskih izvještaja, velika pravna lica su dužna sastavljati dodatno: Godišnji izvještaj o poslovanju – koji predstavlja prikaz poslovanja i položaja pravne osobe, uključujući opis glavnih rizika i neizvjesnosti s kojima se pravna osoba susreće, kao i mjere poduzete za zaštitu okoliša, te druge izvještaje koji sadrže finansijske i nefinansijske informacije važne za vanjske i interne korisnike finansijskih izvještaja.

Zahtjevi FBA u pogledu finansijskog izvještavanja banaka prema FBA propisani su kroz dvije odluke: Odluka o izvještajima koje banka dostavlja Agenciji za bankarstvo Federacije Bosne i Hercegovine u nadzorne i statističke svrhe i Odluka o izvještajima koje banka dostavlja Agenciji za bankarstvo Federacije Bosne i Hercegovine prema standardizovanom regulatornom izvještajnom okviru (COREP). Sljedeća tabela prikazuje komparativni pregled pozicije kapitala banaka prema obrascu Bilans stanja na dan (propisan od strane FMF) i prema Obrascu BS – Bilans stanja na dan (propisan od strane FBA).

Tabela 1. Pozicija kapitala banaka prema obrascima FMF vs. FBA

Bilans stanja na dan (obrazac FMF)		Obrazac BS - Bilans stanja na dan (obrazac FBA)
1. Dionički kapital 2. Dionička premija 3. Rezerve 4. Revalorizacijske rezerve 5. Dobit 6. Gubitak 7. Gubitak iznad visine kapitala 8. Kapital koji pripada vlasnicima matičnog društva 9. Kapital koji pripada vlasnicima manjinskih interesa	vs.	20. Trajne prioritetne dionice 21. Obične dionice 22. Emisiona ažia na trajne prioritetne i obične dionice 23. Neraspodijeljena dobit i rezerve kapitala 24. Kursne razlike 25. Ostali kapital 26. Rezerve za kreditne gubitke formirane iz dobiti
Sastavlja se i predaje FIA* godišnje: 31.12.202X.		Sastavlja se i predaje FBA kvartalno: ❖ 31.03.202X. ❖ 30.06.202X. ❖ 30.09.202X. ❖ 31.12.202X.

*FIA – Finansijsko informatička agencija

Prikazane pozicije kapitala prema izvještajnim obrascima bilansa stanja propisanih od strane FMF i FBA ukazuju da iako se radi o prikazu kapitala, pozicije kapitala u navedena dva obrasca se razlikuju. Ako sagledamo rokove na koje se ovi obrasci sastavljaju, vidimo da banke na dan 31.12.202X. popunjavaju dva izvještajna obrasca sa istim nazivom i različitim rasporedom pozicija kapitala, a u konačnici vrijednost kapitala treba biti ista u oba obrasca.

REGULATORNI KAPITAL I KAPITALNI ZAHTJEVI BANKE

Regulatorni kapital i kapitalne zahtjeve banke potrebno je sagledati sa aspekta zakonskih i podzakonskih (regulatornih) zahtjeva. U ovom dijelu regulatorni kapital i kapitalni zahtjevi biće sagledani kroz: adekvatnost kapitala, zaštitni sloj kapitala, finansijsku polugu, supervizorski pregled i proces procjene, sveobuhvatni pregled kapitalnih zahtjeva i ICAAP metodologiju.

Adekvatnost kapitala

Zakon o bankama FBiH¹ definisao je dužnost banke da u zavisnosti od rizičnog profila i sistemskog značaja banke, u svakom trenutku osigura iznos kapitala adekvatan vrstama, obimu i složenosti poslova koje obavlja i rizicima

¹ Službene novine FBiH (2017). Zakon o bankama FBiH. Sarajevo: Službene novine FBiH, 27/17. član 27.

kojima je izložena ili bi mogla biti izložena u svom poslovanju.² Zakon o bankama je definisano da je banka dužna da u svakom trenutku ispunjava stopu adekvatnosti regulatornog kapitala najmanje na nivou od 12%. Stopa adekvatnosti regulatornog kapitala banke predstavlja odnos regulatornog kapitala i ukupnog iznosa izloženosti riziku. Dodatno, FBA može pojedinoj banci odrediti i stopu adekvatnosti regulatornog kapitala veću od propisane, 12%, ako se na osnovu vrste i stepena rizika, sistemskog značaja banke i poslovnih aktivnosti banke utvrdi da je to potrebno.

Kao odgovor na zahtjeve Basela III, Zakon o bankama nalaže da su banke dužne pored stope adekvatnosti kapitala da održavaju i zaštitne slojeve kapitala i da provode adekvatnu i sveobuhvatnu strategiju i postupke za kontinuirani interni proces procjene adekvatnosti kapitala (Metodologija ICAAP-a) na način propisan prema aktima FBA, i to: Odluka o izračunavanju kapitala banke³, Odluka o izračunavanju kapitala banke (datum početka primjene 30.06.2024.g.)⁴, Odluka o internom procesu adekvatnosti kapitala i internom procesu procjene adekvatnosti likvidnosti u banci⁵, Odluka o utvrđivanju dodatnih kapitalnih zahtjeva i mjera za ograničavanje sistemskih rizika⁶ i Odluka o postupku supervizorskog pregleda⁷. U nastavku rada regulatorni kapital i kapitalni zahtjevi banke bit će prikazani prema zahtjevima nove Odluke o izračunavanju kapitala, s obzirom na to da je ista već službeno objavljena i da će banke po istoj podatke objaviti sa stanjem na dan 30.06.2024.g. odnosno za drugi kvartal 2024.g.

Odlukom o izračunavanju kapitala banke⁸ FBA je pored obaveze za održavanje minimalnog iznosa adekvatnosti regulatornog kapitala u nivou 12%, propisala sljedeće kapitalne zahtjeve za banke:

- stopu redovnog osnovnog kapitala od 6,75% - (Pokazatelj 1);
- stopu osnovnog kapitala od 9% - (Pokazatelj 2);
- stopu regulatornog kapitala od 12% - (Pokazatelj 3);

2 Jahić, M., Demirović, L., Isaković-Kaplan, Š., Jahić, H. i Salihović, H. (2020). Računovodstvo banaka, Štamparija Fojnica, str. 497.

3 Službene novine FBiH (2017). Odluka o izračunavanju kapitala banke. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/17, 50/19, 37/20 i 81/20.

4 Službene novine FBiH (2023). Odluka o izračunavanju kapitala banke. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23.

5 Službene novine FBiH (2023). Odluka o internom procesu adekvatnosti kapitala i internom procesu procjene adekvatnosti likvidnosti u banci. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/17,30/20 i 37/20.

6 Službene novine FBiH (2023). Odluka o utvrđivanju dodatnih kapitalnih zahtjeva i mjera za ograničavanje sistemskih rizika. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23.

7 Službene novine FBiH (2021). Odluka o postupku supervizorskog pregleda. Sarajevo: Službene novine FBiH, 94/21. član 38.

8 Službene novine FBiH (2023). Odluka o izračunavanju kapitala banke. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23. član 38.

- stopu finansijske poluge od 6% kao podršku kapitalnim zahtjevima koji se zasnivaju na riziku.

Prema Odluci o izvještajima koje banka dostavlja FBA u nadzorne i statističke svrhe, na kvartalnoj osnovi, propisani su izvještajni obrasci za izvještavanje o adekvatnosti kapitala banke, i to:

1. Obrazac C 01.00 - Regulatorni kapital - (Obrazac C 01.00),
2. Obrazac C 02.00 - Kapitalni zahtjevi - (Obrazac C 02.00),
3. Obrazac C 03.00 - Stope kapitala i nivoi kapitala - (Obrazac C 03.00) i
4. Obrazac C 04.00 – Bilješke - (Obrazac C 04.00).

Regulatorni kapital prema definiciji iz Odluke o izračunavanju kapitala banke predstavlja:

OSNOVNI KAPITAL + DOPUNSKI KAPITAL - REGULATORA
USKLAĐIVANJA

Stavke regulatornog kapitala banaka prema Odluci o izračunavanju kapitala banke, prikazane su u tabeli 2.

Tabela 2. Struktura regulatornog kapitala banaka

REGULATORNI KAPITAL BANKE		
OSNOVNI KAPITAL (Common equity – T1)	Redovni osnovni kapital (Common equity Tier 1 – CET 1)	Stavke CET 1 banke, (čl. 6. Odluke) su: • instrumenti kapitala; • premija na dionice koji se odnose na instrumente kapitala iz tačke a); • zadržana dobit; • akumulirana ostala sveobuhvatna dobit; • ostale rezerve; • rezerve za opće bankarske rizike. Odbitne stavke CET 1 banke (čl. 9. Odluke): • gubitak tekuće finansijske godine; • nepokriveni gubitak iz prethodnih godina; • nematerijalna imovina; • odgođena porezna imovina; • troškove povezane sa stavkama CET 1; • direktna i indirektna ulaganja banke u vlastite instrumente kapitala; • direktna ili indirektna ulaganja u instrumente CET 1 subjekta finansijskog sektora; • iznosi koji premašuje dodatni osnovni kapital; • iznos kvalificiranog udjela u pravnom licu izvan finansijskog sektora (ili ponder rizika 1250%); • slobodne isporuke (ili ponder rizika 1250%); • iznos izloženosti koji proizlazi iz poslova sekjuritizacije (ili ponder rizika 1250%).
	Dodatni osnovni kapital (Additional Tier 1 capital – AT 1)	Stavke AT 1 banke, (čl. 16. Odluke): a) instrumenti kapitala; b) računi premija na dionice koji se odnose na instrumente. Odbitne stavke AT 1 banke, (čl. 19. Odluke): direktna i indirektna ulaganja banke u vlastite instrumente AT 1; • sve porezne obaveze povezane sa stavkama AT 1.
DOPUNSKI KAPITAL (Tier 2 capital – T 2)		Stavke T 2 banke, (čl. 22. Odluke) su: • instrumenati kapitala; • računi premija na dionice koji se odnose na instrumente; • opće ispravke vrijednosti za kreditne gubitke do 1,25% iznosa izloženosti ponderisanih rizikom.
		Odbitne stavke T 2 banke, (čl. 25. Odluke): • direktna ili indirektna ulaganja banke u vlastite instrumente T 2 propisana stavovima a) - d) u Odluci o izračunavanju kapitala.

Izvor: Preuzeto i prilagođeno iz Odluke o izračunavanju kapitala banke

Ako banka ne ispunjava uslove, propisane za adekvatnost kapitala, Zakon o bankama FBiH, propisuje da će FBA utvrditi rok koji ne može biti duži od 60 dana, u kojem banka treba da poduzme aktivnosti u cilju povećanja kapitala i u tom slučaju FBA će detaljnije propisati:⁹

- karakteristike, vrste, način i iznos pojedinih stavki koje se uključuju u izračun redovnog osnovnog kapitala, dodatnog osnovnog kapitala i dopunskog kapitala,
- način izračuna stope adekvatnosti regulatornog kapitala, stope redovnog osnovnog kapitala, stope osnovnog kapitala, kao i drugih stopa kapitala, stope finansijske poluge,
- kapitalne zahtjeve za određene vrste rizika (kreditni, tržišni, operativni i dr.), i
- postupke procjenjivanja, način i rokove izvještavanja FBA o internom procesu procjene adekvatnosti kapitala u bankama.¹⁰

Prema podacima objavljenih od strane FBA¹¹ stopa regulatornog kapitala na dan 30.09.2023. godine iznosi 19% i značajno je veća u odnosu na zakonom propisani minimum, a što se odnosi i na ostale stope kapitala (stopa redovnog osnovnog kapitala i osnovnog kapitala). U odnosu na kraj 2022. godine stopa regulatornog kapitala smanjena je za 0,4 procentna poena, koliko su smanjene i stope redovnog osnovnog i osnovnog kapitala.

Zaštitni sloj kapitala

U skladu sa Odlukom o izračunavanju kapitala banke, propisana je obaveza banke da mora održavati zaštitni sloj za očuvanje kapitala u obliku redovnog osnovnog kapitala u iznosu od 2,5%¹² ukupnog iznosa izloženosti riziku. Zaštitni sloj za očuvanje kapitala sastoji se samo iz stavki redovnog osnovnog kapitala nakon ispunjenja stope redovnog osnovnog kapitala od 6,75%¹³ i ne može se koristiti za održavanje stope osnovnog i stope regulatornog kapitala. Procjenom rizika, FBA od banke, koja je izložena riziku ili koja bi mogla biti izložena riziku, može zahtijevati veću stopu redovnog osnovnog kapitala od propisanog minimuma (6,75%), tada zaštitni sloj za očuvanje kapitala od 2,5% predstavlja dio redovnog osnovnog kapitala iznad stope koju je FBA odredila (6,75% + 2,5%). Pored zaštitnog sloja redovnog osnovnog kapitala od 2,5%,

9 Službene novine FBiH (2017). Zakon o bankama FBiH. op.cit., član 27. stav 9).

10 Jahić, M., Demirović, L., Isaković-Kaplan, Š., Jahić, H. i Salihović, H. (2020), op. cit., str. 497.

11 Agencija za bankarstvo FBiH. Informacija o subjektima bankarskog sistema FBiH sa stanjem na dan 30.09.2023. godine. [internet] Dostupno na: https://www.fba.ba/upload/docs/informacija_o_sbs_sa_30092023_godine_1_1_ofq.pdf [pristupljeno 07.02.2024.].str.32.

12 Službene novine FBiH (2023). Odluka o izračunavanju kapitala banke. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23. Član 44. stav 1.

13 Ibidem. Član 38. stav 1.

FBA može odrediti zahtjeve za ostale zaštitne slojeve kapitala. FBA zahtjeve za ostale zaštitne slojeve kapitala određuje tako što utvrdi listu sistemski značajnih banaka u skladu sa metodologijom koja je utvrđena zajednički sa Centralnom bankom Bosne i Hercegovine (CBBiH), Agencijom za osiguranje depozita BiH i Agencijom za bankarstvo Republike Srpske¹⁴. Dodatni zaštitni slojevi kapitala koje FBA odredi mogu biti: protuciklični zaštitni sloj specifičan za banku, zaštitni sloj za sistemski važnu banku i zaštitni sloj za sistemski rizik¹⁵. Primjena navedenih dodatnih zaštitnih slojeva kapitala propisuje se dodatnim zakonskim propisima i podzakonskim aktima.

Stopa finansijske poluge

U skladu sa Odlukom o izračunavanju kapitala banke, banka je dužna da osigura i održava stopu finansijske poluge u minimalnom iznosu od 6%, kao podršku kapitalnim zahtjevima koji se zasnivaju na riziku. Stopa finansijske poluge izračunava se kao omjer iznosa osnovnog kapitala i iznosa ukupne izloženosti banke riziku na referentni datum. Navedena stopa finansijske poluge kao mjera kapitaliziranosti koja nije zasnovana na riziku služi kao dopuna stopama adekvatnosti kapitala, tj. mjerama osjetljivim na rizik.

Za bankarski sektor FBiH¹⁶, stopa finansijske poluge na nivou bankarskog sektora na dan 30.09.2023. godine iznosi 9,7%, niža je za 0,1 procentni poen u odnosu na kraj 2022. godine i značajno je veća u odnosu na regulatorno propisani minimum.

Supervizorski pregled i proces procjene

Supervizorski pregled i proces procjene banaka (engl. SREP - Supervisory Review and Evaluation Process), provodi FBA prema dinamično utvrđenoj Odlukom o postupku supervizorskog pregleda i procjene banke¹⁷ i usvojenoj SREP metodologiji, te kontinuirano prati SREP indikatore za sve banke. SREP kontrola odnosi se na praćenje rizičnog profila i kapitalne pozicije svih banaka, uključujući ispunjenje kapitalnih zahtjeva kao rezultat SREP procjene. Na osnovu provedene SREP kontrole, a u skladu sa članom 27. stav (4) Zakona o bankama, FBA na osnovu ukupne SREP ocjene može utvrditi veće pojedinačne kapitalne zahtjeve u odnosu na minimalnu propisanu stopu adekvatnosti regulatornog kapitala od 12%, i to na način kako je definisano članom 16. stav 2. Odluke

14 Ibidem. Član 45. stav 1.

15 Ibidem. Član 45. stav 7.

16 Agencija za bankarstvo FBiH. Informacija o subjektima bankarskog sistema FBiH sa stanjem na dan 30.09.2023. godine. [internet] Dostupno na: https://www.fba.ba/upload/docs/informacija_o_sbs_sa_30092023_godine_1_1_ofq.pdf [pristupljeno 07.02.2024.].str.32.

17 Službene novine FBiH (2021). Odluka o postupku supervizorskog pregleda. Sarajevo: Službene novine FBiH, 94/21. član 38.

o postupku supervizorskog pregleda. Propisane supervizorske mjere za dodatne pojedinačne kapitalne zahtjeve prokazane su u sljedećoj tabeli.

Tabela 3. Supervizorske mjere za dodatne pojedinačne kapitalne zahtjeve

Ocjena	Povećanje minimalne stope kapitala
1	0%-0,5%
2	0,5%-1%
3	1%-2,5%
4	2,5%-3,5%

Izvor: Odluka o postupku supervizorskog pregleda

Prema Odluci o postupku supervizorskog pregleda, minimalni supervizorski angažman je definiran u zavisnosti od kategorizacije banke 1, 2 ili 3 kategorija, godišnje, svake dvije godine ili svake tri godine, retrospektivno.

Sveobuhvatni pregled kapitalnih zahtjeva

Navedene propisane stope u pogledu kapitala i zaštitnih slojeva kapitala odnose se na minimalne kapitalne zahtjeve od banke, što znači da je banka dužna održavati propisane kapitalne zahtjeve, koje uz zaštitni sloj za očuvanje kapitala uključuju i kapitalni zahtjev iz supervizorskog pregleda, SREP ocjenu. Naredni tabelarni pregled prikazuje način računanja ukupnih kapitalnih zahtjeva koje banka mora ispuniti u svrhu održavanja regulatornog kapitala i dodatnih kapitalnih zahtjeva.

Tabela 4. Ukupni kapitalni zahtjevi banke

R. b.	Pokazatelji adekvatnosti kapitala	Odluka čl. 38. min.		Zaštitni sloj k. čl. 44. Odluke		SREP npr. 2%		Σ Kapitalni zahtjevi banke
1.	Stopa redovnog osnovnog kapitala	6,75%	+	2,5%	+	2%	=	11,25%
2.	Stopa osnovnog kapitala	9%	+	2,5%	+	2%	=	13,50%
3.	Stopa regulatornog kapitala	12%	+	2,5%	+	2%	=	16,50%

Izvor: Autori

U skladu sa Odlukom o utvrđivanju dodatnih kapitalnih zahtjeva i mjera za ograničavanje sistemskih rizika¹⁸ koja stupa na snagu od marta 2024. godine, od banaka će se dodatno zahtijevati utvrđivanje:

- prosječne stope NPL-a (eng. Non performing loans) - Kreditni portfolio u nivou kreditnog rizika 3, i

¹⁸ Službene novine FBiH (2023). Odluka o utvrđivanju dodatnih kapitalnih zahtjeva i mjera za ograničavanje sistemskih rizika. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23.

- prosječne stope ECL-a (engl. Expected credit loss) - očekivani kreditni gubitak za NPL (Stopa pokrivenosti NPL-a ECL-om).

Ove procjene će biti potrebno vršiti godišnje i iste će se koristiti kao relevantni indikatori za utvrđivanje stope koju je banka dužna primjenjivati pri izračunu zaštitnog sloja za strukturni sistemski rizik, s ciljem sprečavanja ili smanjenja strukturnih sistemskih rizika do sljedećeg godišnjeg perioda revidiranja. Stupanjem na snagu Odluke o utvrđivanju dodatnih kapitalnih zahtjeva i mjera za ograničavanje sistemskih rizika (mart 2024. godina) doći će do povećanja iznosa izloženosti riziku, te samim tim i smanjenje stopa regulatornog i osnovnog kapitala.

Prema objavljenim informacijama za bankarski sektor FBiH na dan 30.09.2023. godine,¹⁹ kreditni portfolio u nivou kreditnog rizika 3 (NPL) iznosi 691,2 miliona KM i čini 4% ukupnog kreditnog portfolija (smanjenje za 0,8 procentnih poena u odnosu na kraj prethodne godine). Stopa pokrivenosti NPL-a ECL- iznosi 84,6% i veća je za 1,1 procentni poen u odnosu na kraj prethodne godine.

ICAAP metodologija

Odluka o internom procesu procjene adekvatnosti kapitala propisala je obavezu bankama da propišu, a nadzorni odbor usvoji, metodologiju postupka procjenjivanja adekvatnosti internog kapitala banke – ICAAP (engl. Internal Capital Adequacy and Assessment Process). Prema metodologiji ICAAP banke moraju imati procedure za procjenjivanje kapitalnih zahtjeva za sve svoje rizike i strategiju za održavanje potrebne visine kapitala.²⁰

ICAAP treba biti uključen u sistem upravljanja rizicima i donošenja odluka u banci, periodično se ispitivati, najmanje dva puta u toku godine te vršiti prilagođavanja posebno u situacijama kada je banka izložena novim rizicima ili značajnim promjenama. Metodologija ICAAP-a treba da obuhvati sve faktore koji utiču, ili bi mogle uticati na povećanje i smanjenje kapitala. Faktori treba da obuhvate: Sve rizike kojima je banka izložena, a isti su regulisani zakonom ili drugim podzakonskim aktom, tržišnu poziciju banke, ulazak na nova tržišta, dostupnost kapitala, preuzimanje drugih društava, strateške ciljeve, i sl.

Prema podacima FBA na dan 30.09.2023.g.²¹, zbog posebne uloge i odgovornosti banaka u finansijskom i ukupnom privrednom sistemu, dostignutog

¹⁹ Agencija za bankarstvo FBiH. Informacija o subjektima bankarskog sistema FBiH sa stanjem na dan 30.09.2023. godine. [internet] Dostupno na: https://www.fba.ba/upload/docs/informacija_o_sbs_sa_30092023_godine_1_1_ofq.pdf [pristupljeno 07.02.2024.], str. 13.

²⁰ Jahić, M., Demirović, L., Isaković-Kaplan, Š., Jahić, H. i Salihović, H. (2020), op. cit., str. 477.

²¹ Agencija za bankarstvo FBiH. Informacija o subjektima bankarskog sistema FBiH sa stanjem na dan 30.09.2023. godine. [internet] Dostupno na: https://www.fba.ba/upload/docs/informacija_o_sbs_sa_30092023_godine_1_1_ofq.pdf [pristupljeno 07.02.2024.], str. 52.

nivoa razvijenosti bankarskog sektora u FBiH, činjenice da depoziti građana predstavljaju dominantan izvor finansiranja banaka, te imajući u vidu aktuelne makroekonomske poremećaje, od banaka se očekuje da u narednom periodu svoje aktivnosti pored ostalih usmjere i na unapređenje ICAAP-a u skladu sa regulatornim zahtjevima.

SUMARNI PREGLED ZAHTJEVA ZA ODRŽAVANJE KAPITALA I ADEKVATNOSTI KAPITALA BANKE

U ovom poglavlju rada kroz shematski prikaz, prikazat će se zahtjevi koji se od banaka traže u pogledu računovodstvene evidencije kapitala, kapitalnih zahtjeva za održavanje adekvatnosti kapitala i finansijskog izvještavanja navedenih aspekta kapitala.

Shema 1. Zakonski i regulatorni zahtjevi za održavanje kapitala i adekvatnosti kapitala banaka



Izvor: Autori

Legenda:

- Zakonom propisani zahtjevi za kapital i izvještavanje o kapitalu
- Podzakonskim aktima propisani zahtjevi za kapital i izvještavanje o kapitalu

Shematski prikaz potvrđuje složenu i razjedinjenu zakonsku i podzakonsku regulativu koja propisuje zahtjeve za održavanje propisanih limita kapitala i adekvatnosti kapitala.

ZAKLJUČAK

Primjena propisa koji prate primjenu regulatornog okvira u bankama u FBiH, a koji se odnose na kapital i kapitalne zahtjeve, na snagu su stupili krajem 2017.g. Efekte primjene novog regulatornog okvira na kapital i adekvatnost kapitala u bankama u BiH moguće je pratiti na nivou 2018.g., kao prve godine potpune primjene novog regulatornog okvira.

Uzimajući u obzir zahtjeve standarda Basela III, koje je bankarski sektor FBiH u potpunosti implementirao 2017.godine, minimalnu stopu adekvatnosti kapitala od 8% propisana prema Baselskim standardima, te uporedimo sa minimalnom stopom adekvatnosti kapitala banaka propisanu prema Zakonu o bankama FBiH od 12% i dodatne zaštitne slojeve kapitala zahtijevane prema podzakonskim aktima, evidentno je da najstabilnija banka u FBiH mora da održi stopu adekvatnosti svog regulatornog kapitala na minimalnom procentu od 15,50%, što je skoro dvostruko veći zahtjev od banaka u FBiH u odnosu na zahtjev prema Baselskim standardima. Uprkos strožijim zahtjevima i primjeni regulatornog kapitala, kapital banaka u BiH je ostao stabilan, te je na znatno višem nivou od propisanog minimuma za održavanje kapitala i kapitalnih zahtjeva.

LITERATURA

1. Agencija za bankarstvo FBiH. Informacija o subjektima bankarskog sistema FBiH sa stanjem na dan 30.09.2023. godine. [internet] Dostupno na: https://www.fba.ba/upload/docs/informacija_o_sbs_sa_30092023_godine_1_1_ofq.pdf.
2. Demirović, L., Isaković-Kaplan, Š. i Jahić, H. (2019). Finansijski efekti računovodstvenog i regulatornog aspekta iskazivanja kapitala u bankarskom sektoru BiH, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Univerziteta "Džemal Bijedić" u Mostaru, (17), 28, 93-109, DOI: 0352-258X.
3. Jahić, M., Demirović, L., Isaković-Kaplan, Š., Jahić, H. i Salihović, H. (2020). Računovodstvo banaka, Štamparija Fojnica, ISBN: 978-9958-17-1741.
4. Savez računovođa, revizora i finansijskih radnika FBiH (2017). Konceptualnog okvira za finansijsko izvještavanje. [internet] Dostupno na: <https://www.srr-fbih.org/konceptualni-okvir-za-financijsko-izvjestavanje>.
5. Službene novine FBiH (2017). Odluka o internom procesu adekvatnosti kapitala i internom procesu procjene adekvatnosti likvidnosti u banci. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/17,30/20 i 37/20.

6. Službene novine FBiH (2017). Odluka o izračunavanju kapitala banke. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/17, 50/19, 37/20 i 81/20.
7. Službene novine FBiH (2017). Odluka o velikim izloženostima. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/17.
8. Službene novine FBiH (2017). Zakon o bankama FBiH. Sarajevo: Službene novine FBiH, 27/17.
9. Službene novine FBiH (2020). Odluka o izvještajima koje banka dostavlja Agenciji za bankarstvo Federacije Bosne i Hercegovine u nadzorne i statističke svrhe. Sarajevo: Službene novine FBiH, 86/20.
10. Službene novine FBiH (2020). Odluka o izvještajima koje banka dostavlja Agenciji za bankarstvo Federacije Bosne i Hercegovine prema standardizovanom regulatornom izvještajnom okviru (COREP). Sarajevo: Službene novine FBiH, 86/20.
11. Službene novine FBiH (2021). Odluka o postupku supervizorskog pregleda. Sarajevo: Službene novine FBiH, 94/21.
12. Službene novine FBiH (2021). Pravilnik o kontnom okviru i sadržaju konta za banke i druge finansijske organizacije. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/21.
13. Službene novine FBiH (2021). Pravilnik o sadržaju i formi finansijskih izvještaja za banke i druge finansijske organizacije. Sarajevo: Službene novine FBiH, 81/21.
14. Službene novine FBiH (2021). Zakon o računovodstvu i reviziji FBiH. Sarajevo: Službene novine FBiH, 15/21.
15. Službene novine FBiH (2023). Odluka o izračunavanju kapitala banke. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23.
16. Službene novine FBiH (2023). Odluka o utvrđivanju dodatnih kapitalnih zahtjeva i mjera za ograničavanje sistemskih rizika. Sarajevo: Službene novine FBiH, 98/23.

Prethodno saopćenje

EMOCIONALNA INTELIGENCIJA: KRITIČNI FAKTOR USPJEHA U VISOKOM OBRAZOVANJU

EMOTIONAL INTELLIGENCE: THE CRITICAL FACTOR FOR SUCCESS IN HIGHER EDUCATION

DR. SC. ADI ALIĆ

Univerzitet u Sarajevu

LEJLA ŠKALJIĆ, MA

Univerzitet "Džemal Bijedić" u Mostaru

NEJRA PINDŽO

Univerzitet u Sarajevu

Sažetak: *U današnjem svijetu, uspjeh i inteligenciju pojedinca nauka i praksa ne posmatra isključivo kroz kognitivnu inteligenciju, što potvrđuje činjenicu da je emocionalna inteligencija vrlo važan prediktor uspjeha pojedinca u različitim aspektima života. Veliki broj istraživanja pokazuje da emocionalna inteligencija značajno utječe na akademski i na profesionalni uspjeh pojedinaca. U cilju poboljšanja razvoja emocionalnih i mentalnih sposobnosti, današnji obrazovni sistemi nastoje potaknuti emocionalnu inteligenciju kod studenata. Studenti koji posjeduju emocionalnu inteligenciju (EI) su efektivniji i sigurniji kada se suočavaju sa intelektualnim preprekama u procesu obrazovanja. Prethodne studije su pokazale da je viša emocionalna inteligencija (EI) povezana s uspješnim projektima, poboljšanim profesionalnim rezultatima i efikasnim timskim radom, te ostalim ključnim aktivnostima u svakodnevnom životu. Ova studija stavlja fokus na deskriptivnu analizu ključnih elemenata u kontekstu ispitivanja emocionalne inteligencije kod studenata. Koristeći strukturirani upitnik, ova studija je ispitala emocionalnu inteligenciju 2017 studenata Univerziteta u Sarajevu. Podaci su prikupljeni pomoću Google Forma i analizirani pomoću SPSS-a.*

Ključne riječi: *emocionalna inteligencija, interpersonalne vještine, ponašanje studenata, motivacija.*

Abstract: *In today's world, science and practice do not observe an individual's success and intelligence exclusively through cognitive intelligence, which confirms that emotional intelligence is a very important predictor of an individual's success in various aspects of life. Many studies show that emotional intelligence significantly affects the academic and professional success of individuals. To improve the development of emotional and mental abilities, today's educational systems strive to encourage emotional intelligence in*

students. Students who possess emotional intelligence (EI) are more effective and confident when facing intellectual obstacles in the educational process. Previous studies have shown that higher emotional intelligence (EI) is associated with successful projects, improved professional results, effective teamwork, and other key activities in everyday life. This study focuses on the descriptive analysis of key elements in the context of examining emotional intelligence in students. Using a structured questionnaire, this study examined the emotional intelligence of 2017 students at the University of Sarajevo. Data was collected using Google Forms and analyzed using SPSS.

Key words: *emotional intelligence, interpersonal skills, student behavior, motivation.*

UVOD

Obrazovanje nije samo sticanje znanja i akademskih vještina; također se radi o podsticanju holističkog razvoja studenata. Posljednjih godina sve više se prepoznaje važnost emocionalne inteligencije u obrazovanju. Emocionalna inteligencija obuhvata sposobnost razumijevanja, upravljanja i efikasnog izražavanja emocija, kao i sposobnost upravljanja društvenim odnosima. Dokazano je da viša emocionalna inteligencija utječe na bolje poslovne rezultate, uspješniju realizaciju projekata, efikasnije funkcionisanje zajednica i timskog rada. Isti rezultati prepoznati su i u svakodnevnom životu. Uloga emocionalne inteligencije studenata ispitivana je u mnogim studijama. Istraživači se sve više zanimaju za emocionalnu inteligenciju (EI) kod studenata kao kritičnu komponentu njihovog emocionalnog i intelektualnog rasta. Iako ova tema postaje sve popularnija, još uvijek postoji nedostatak istraživanja koja se bave različitim aspektima emocionalne inteligencije posebno na bh. univerzitetima. Ova studija ima za cilj istražiti i analizirati kako studenti percipiraju emocionalnu inteligenciju i kako je integriraju u svakodnevnicu. Osim toga cilj je istražiti i analizirati ocjenu emocionalne inteligencije u ličnom razvoju, međuljudskim odnosima te način na koji opisuju suočavanje sa negativnim emocijama.

PREGLED LITERATURE I RANIJIH ISTRAŽIVANJA

Korijeni emocionalne inteligencije pronalaze se u konceptu socijalne inteligencije koja je prvi put spomenuta 1920. godine od strane istraživača Thorndike. Nakon toga, Edgar Doll (1935) je napravio početni pokušaj da kvantificira socijalnu inteligenciju kod djece. Termin emocionalna inteligencija prvobitno je uveo Leuner (1965). Godine 1983. Gardner je predložio pojam multidimenzionalne emocionalne inteligencije, koja razlikuje dva različita tipa: interpersonalnu inteligenciju i intrapersonalnu inteligenciju. Interpersonalna inteligencija se odnosi na sposobnost pojedinca da se odgovara na ponašanje

i potrebe drugih, dok intrapersonalna inteligencija uključuje razumijevanje vlastitih unutrašnjih karakteristika ponašanja.

Emocionalna inteligencija podrazumijeva sposobnost razumijevanja, korištenja i upravljanja vlastitim emocijama na pozitivne načine za ublažavanje stresa, učinkovitu komunikaciju, suosjećanje s drugima, prevladavanje izazova i ublažavanje sukoba (Salovey i Mayer, 1990). Emocionalna inteligencija ima pozitivne efekte na izgradnju boljih odnosa s ljudima, uspjeha na fakultetu i na poslu te u konačnici na karijerne i lične ciljeve. Osim toga, ima pozitivne efekte prilikom povezivanja sa svojim osjećajima, sprovođenje namjere u akciju i donošenja najispravnijih odluka (Mayer, Roberts i Barsade, 2008; Joseph & Newman, 2010). Emocionalna inteligencija je inherentno povezana sa inteligencijom, koja se odnosi na hijerarhiju mentalnih sposobnosti (Carroll, 1993). Mayer i saradnici (2008) dokazuju da je emocionalna inteligencija paralelna sa verbalnom, perceptivno-organizacionom inteligencijom i inteligencijom široke vizualizacije.

Emocionalna inteligencija se u literaturi najčešće određuje kao multidimenzionalan fenomen koji se fokusira na odabrane specifične attribute. Dva su osnovna određenja emocionalne inteligencije koja se razlikuju po stajalištima o njezinoj etiološkoj prirodi (Averill, 2007). Jedna skupina autora tvrdi da je emocionalna inteligencija izvorna mjera koja se može odrediti i pouzdano mjeriti kao intelektualna sposobnost, različita od tipova ličnosti (Mayer, Caruso i Salovey, 1999). Druga skupina smatra da je emocionalna inteligencija manifestacija različitih mjerenja bliskih kogniciji (Goleman, 1995; Bar-On, 2000) ili su potpuno čista mjera, integrirana u hijerarhiju psiholoških mjera (Petrides i Furnham, 1999; Petrides, 2011).

Zbog nužne naučne preglednosti Mayer, Roberts i Barsade (2008) predložili su, a neki autori prihvatili (Cherniss, 2010; Lindenbaum i Cartwright, 2010), podjelu teorijskih modela emocionalne inteligencije u dvije osnovne grupe: miješane modele emocionalne inteligencije i modele emocionalne inteligencije kao sposobnosti. Model koji se najčešće koristi kada se spominje emocionalna inteligencija jeste model Mayera i Saloveya (1990) koji uključuje tri nivoa kontrole emocija i to upotreba emocija u adaptivne svrhe, regulacija emocija kod sebe i drugih te procjena i izražavanje emocija kod sebe i drugih. Model je kasnije dodatno poboljšan.

Bar-Onov model emocionalno-socijalne inteligencije formulisan je korištenjem savremenih uvida iz teorija emocija, koje naglašavaju značajan utjecaj emocija na razvoj temperamenta. Uz to, model uključuje empirijske nalaze iz psihologije ličnosti, naglašavajući snažnu povezanost između osobina ličnosti i trajnih emocionalnih iskustava. Prema Bar-On-u (2000; 2001; 2005), emocionalna inteligencija se sastoji od osobina ličnosti koje su direktno povezane sa sposobnošću pojedinca da se prilagodi zahtjevima okoline.

Goleman je emocionalnu inteligenciju definisao kao poznavanje i upravljanje vlastitim emocijama, prepoznavanje emocija kod drugih ljudi, samomotivisanje i snalaženje u različitim vezama (1995). Tako su u Golemanovo poimanje emocionalne inteligencije uključeni i motivacija, optimizam, socijalne kompetencije, svjesnost, socijalne, te komunikacijske vještine.

Emocionalna inteligencija je vitalan faktor u kontekstu obrazovanja. Prema istraživanjima Wonga i Lawa (2002), motivacija i emocionalna inteligencija su ključni faktori za postizanje uspjeha u studiranju. Studenti koji su motivisani i emocionalno inteligentni obično postižu bolje rezultate tokom studija. Univerziteti sve više naglašavaju važnost razvoja socijalnih vještina kako bi mladi ljudi bili konkurentni na tržištu rada. MacCann i njegovi saradnici (2020) su pokazali da razvoj emocionalne inteligencije direktno utiče na akademski uspjeh, te da je ona jedan od ključnih faktora pored intelekta i savjesnosti. Prema njihovim istraživanjima, identifikacija uzroka i posljedica emocija, kao i kontrola emocija, su najvažnije komponente emocionalne inteligencije za postizanje akademskog uspjeha. Petrides, Frederickson i Furnham (2004) su otkrili da su osobe sa slabom emocionalnom inteligencijom sklonije različitim oblicima stresa, anksioznosti i drugim emocionalnim deficitima, te da su manje učinkovite od drugih zbog svoje nesposobnosti da kontrolišu negativne doživljaje. Osobe s visokom emocionalnom inteligencijom su svrsishodne i orijentirane na postignuća, što ih može potaknuti da postave akademske ciljeve kako bi postigli izvrsne akademske rezultate (Mount, Barrick, & Strauss, 1999). Također, osobe s visokom emocionalnom inteligencijom imaju tendenciju da budu odlučne i uporne, što može rezultirati većom predanošću tim akademskim ciljevima (Barrick et al., 1993., Tepper et al., 2001.).

Na bazi razmatranja koncepta i teorijske analize da se zaključiti da emocionalna inteligencija predstavlja krucijalan faktor u razumijevanju ljudskog ponašanja sa različitih aspekata te u konačnici utječe i na međuljudske odnose. Inkorporiranje emocionalne inteligencije u različite programe poput obrazovnih i profesionalnih programa ima pozitivne utjecaje na poboljšanje života, uspjeha pojedinca, što naposljetku ima pozitivne efekte na zajednicu.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog istraživanja je ispitivanje nivoa emocionalne inteligencije kod studenata Univerziteta u Sarajevu. Upitnik se sastoji od demografskih pitanja (spol, dob, godina studija) i testa za ispitivanje emocionalne inteligencije. Kada je u pitanju procjena emocionalne inteligencije korištena je standardizirana skala-test za brzo ocjenjivanje emocionalne inteligencije, prilagođeno za MESA program City College-a u San Diegu, prema modelu Daniela Golemana (Goleman, 1995). Navedeni test se sastoji od 40 pitanja podijeljenih u 4 kategorije i to emocionalna svijest, upravljanje emocijama, društvena emocionalna svijest i upravljanje

odnosima. Ispitivanje je vršeno pomoću Likertove skale, ocjenama od 1 do 5, pri čemu ocjena 1 znači da ispitanik se uopšte ne slaže sa tvrdnjom, a 5 znači da se potpunosti slaže sa navedenom tvrdnjom.

Istraživačka pitanja:

1. Na koji način studenti karakterišu svoju sposobnost da identifikuju i regulišu svoja osjećanja u različitim kontekstima?
2. Kakva je ocjena studenata o značaju emocionalne inteligencije u ličnom razvoju?
3. Na koji način studenti opisuju svoju sposobnost da se suočavaju sa negativnim emocijama poput ljutnje i tuge?
4. Kako studenti ocjenjuju utjecaj vlastite emocionalne inteligencije i emocionalnog upravljanja u kontekstu njihovih međuljudskih odnosa?

Istraživanje je obuhvatilo 2017 studenata Univerziteta u Sarajevu koji su pristali popuniti anketu. Podaci su prikupljeni korištenjem „Google Forms“ platforme. Za statističku obradu podataka korišten je „Statistical Package for the Social Sciences, 25.0 (SPSS)“ program.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Od ukupno 2017 ispitanika, 1699 (84%) su bile osobe ženskog spola, dok je 318 (16%) bilo osoba muškog spola. Prosječna godina studija ispitanika iznosila je 3,09 (SD=1,373). Ispitanici su bili studenti od prve do šeste godine studija. Najviše studenata ispitano je s treće godine studija (24%), dok je najmanji broj studenata pristupilo istraživanju sa šeste godine studija (1%). Prosječna ocjena ispitanika tokom studija iznosi 7.5 (SD=0.88). Zastupljenost ispitanika po godini studija prikazan je u tabeli broj 1.

Tabela 1: Demografska statistika – zastupljenost studenata prema spolu i godini studija

Spol		
	Frequency	Percent
Muški	318	16
Ženski	1699	84

Anketiranje je sprovedeno na 18 fakulteta Univerziteta u Sarajevu. Najviše odgovora je došlo sa društvene grupacije, a najmanje sa umjetničke grupacije. Broj odgovora prema fakultetima prikazan je u tabeli 2.

Tabela 2: Deskriptivna statistika – zastupljenost anketiranih studenata po grupaciji studija i prosjeku

Grupacija		
Društvena grupacija	587	29.1
Humanistička grupacija	374	18.5
Medicinska grupacija	411	20.4
Prirodno – matematička I biotehnička grupacija	295	14.6
Tehnička grupacija	298	14.8
Umjetnička grupacija	52	2.6
Prosjeck ocjena tokom studija		
Prosjeck	7.5	0.88

U narednom dijelu su tabelarno predstavljeni rezultati istraživanja sprovedenom na 18 fakulteta Univerziteta u Sarajevu.

Tabela 3: Deskriptivna statistika - „Emocionalna svjesnost“

Moji osjećaji su mi jasni u svakom trenutku.		
	Frequency	Percent
1	78	4
2	454	23
3	583	29
4	686	34
5	216	11
Prosjeck (SD)	2.26 (1.051)	
Emocije imaju važnu ulogu u mom životu.		
1	22	1
2	56	3
3	169	8
4	670	33
5	1100	55
Prosjeck (SD)	3.38 (0.840)	
Moje raspoloženje utiče na ljude oko mene.		
1	188	9
2	355	18
3	479	24
4	699	35
5	296	15
Prosjeck (SD)	2.28 (1.188)	

Lahko izražavam osjećaje.		
1	224	11
2	446	22
3	557	28
4	512	25
5	278	14
Prosjek (SD)	2.09 (1.212)	
Na moje raspoloženje lahko utiču razni događaji.		
1	112	6
2	244	12
3	380	19
4	680	34
5	601	30
Prosjek (SD)	2.71 (1.181)	
Lahko mogu osjetiti kad ću se naljutiti.		
1	66	3
2	227	11
3	339	17
4	736	36
5	649	32
Prosjek (SD)	2.83 (1.103)	
Nemam problema da drugima govorim o svojim osjećanjima.		
1	312	15
2	580	29
3	355	18
4	477	24
5	293	15
Prosjek (SD)	1.93 (1.320)	
Lahko opisujem svoje osjećaje.		
1	201	10
2	488	24
3	539	27
4	482	24
5	307	15
Prosjek (SD)	2.10 (1.220)	
Čak i kad sam uznemiren/a, svjestan/a sam što mi se događa.		

1	44	2
2	135	7
3	337	17
4	693	34
5	808	40
Prosjeak (SD)	3.04 (1.020)	
Mogu se odvojiti od svojih misli i osjećaja i ispitati ih.		
1	143	7
2	268	13
3	584	29
4	540	27
5	482	24
Prosjeak (SD)	2.47 (1.194)	
Kategorija emocionalna svjesnost		
Unaprijediti	959	48
Zadovoljava	979	49
Odlično	79	4
Prosjeak (SD)	1.56 (0.570)	

U prvoj kategoriji „Emocionalna svjesnost“ najveći broj ispitanika, njih 55% je odgovorilo da se u potpunosti slažu da emocije imaju važnu ulogu u njihovom životu. Najmanji postotak ispitanika, njih 11% je odgovorilo s najvećom ocjenom na pitanje „Moji osjećaji su mi jasni u svakom trenutku.“ Samo 1 % od svih ispitanika se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom da emocije igraju važnu ulogu u njihovom životu, dok najveći postotak ispitanika, njih 15%, je odgovorilo da se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom da nema problem da drugima govori o svojim osjećajima. Može se zaključiti da je najmanji postotak ispitanika (1%) najnižom ocjenom (1) i najveći postotak ispitanika (55%) najvišom ocjenom (5) ocijenilo pitanje o važnosti emocija u njihovom životu. Prosječna ocjena odgovora u ovoj kategoriji je 3,38. Iz tabele broj 3 može se uočiti da je skoro isti procent ispitanika koji trebaju unaprijediti svoju emocionalnu svjesnost (48 %), dok 49 % ispitanika zadovoljava kriterije emocionalne svjesnosti. Samo 4 % svih ispitanika ima odličnu emocionalnu svjesnost.

Tabela 4: Deskriptivna statistika - „Upravljanje emocijama“

Prihvatam odgovornost za svoje postupke.		
	Frequency	Percent
1	11	1
2	26	1
3	104	5
4	693	34
5	1183	59
Prosjek	3.49	0.704
Lahko mi je postaviti ciljeve i držati ih se.		
1	66	3
2	123	6
3	593	29
4	818	41
5	417	21
Prosjek	2.69	0.972
Emocionalno sam uravnotežena osoba.		
1	122	6
2	149	7
3	618	31
4	695	34
5	433	21
Prosjek	2.58	1.088
Vrlo sam strpljiva osoba.		
1	77	4
2	262	13
3	389	19
4	617	31
5	672	33
Prosjek	2.77	1.155
Mogu prihvatiti kritike drugih, a da se ne naljutim.		
2	135	7
3	414	21
4	787	39
5	681	34
Prosjek	3.00	0.901

Održavam smirenost, čak i u stresnim vremenima.		
1	132	7
2	258	13
3	594	29
4	683	34
5	350	17
Prosjek	2.43	1.114
Ako me neki problem izravno ne pogađa, ne smeta mi.		
1	121	6
2	312	15
3	641	32
4	480	24
5	463	23
Prosjek	2.42	1.172
Mogu se suzdržati kad osjetim ljutnju prema nekome.		
1	33	2
2	180	9
3	438	22
4	853	42
5	513	25
Prosjek	2.81	0.969
Kontrolišem svoje porive da ne pretjeram u stvarima koje bi mogle naštetiti mojoj dobrobiti.		
1	56	3
2	81	4
3	413	20
4	754	37
5	713	35
Prosjek	2.99	0.984
Svoju energiju usmjeravam u kreativni rad ili hobi.		
1	167	8
2	492	24
3	407	20
4	618	31
5	333	17
Prosjek	2.23	1.221

Kategorija upravljanje emocijama		
Unaprijediti	516	26
Zadovoljava	1323	66
Odlično	178	9
Prosjeak	1.83	0.562

Drugu kategoriju predstavljaju konstatacije o upravljanju emocijama. U konstataciji „Mogu prihvatiti kritike drugih, a da se ne naljutim.“ nije zabilježen niti jedan odgovor s najnižom ocjenom, u kojem se ispitanici u potpunosti ne slažu, pa odgovori ispitanika počinju s ocjenom 2. Najmanji postotak najniže ocjene je zabilježen na prvoj konstataciji iz ove kategorije, gdje se 1% ispitanika u potpunosti ne slaže da prihvata odgovornost za svoje postupke. 42 % ispitanika navodi da se mogu suzdržati kad osjete ljutnju prema nekome. 59 % ispitanika smatra da u potpunosti prihvata odgovornost za svoje postupke, dok je 17 % ispitanika odgovorilo, s maksimalnom ocjenom 5, da održava smirenost, čak i u stresnim vremenima i svoju energiju usmjerava u kreativni rad ili hobije. U kriteriju upravljanja emocijama prosječna ocjena odgovora ispitanika iznosi 3,5. U tabeli broj 4, 66 % ispitanika zadovoljava kriterij upravljanja emocijama. Postotak ispitanika koji moraju raditi na unapređenju upravljanja emocijama iznosi 26 %, dok nasuprot njih 9 % ispitanika odlično upravlja vlastitim emocijama.

Tabela 5: Deskriptivna statistika - “Društvena emocionalna svjesnost”

Uzimam u obzir uticaj svojih odluka na druge ljude.		
	Frequency	Percent
1	33	2
2	84	4
3	326	16
4	840	42
5	734	36
Prosjeak	3.07	0.914
Lahko mogu zaključiti kada ljudi oko mene postaju ljuti.		
1	11	1
2	34	2
3	160	8
4	854	42
5	958	47
Prosjeak	3.35	0.743
Osjećam kad se nekome promijeni raspoloženje.		
2	22	1

3	132	7
4	595	29
5	1268	63
Prosjek	3.54	0.667
U stanju sam pružiti podršku kada drugima prenosim loše vijesti ukoliko je to potrebno.		
2	105	5
3	275	14
4	524	26
5	1113	55
Prosjek	3.31	0.894
Općenito sam u stanju razumjeti način na koji se drugi ljudi osjećaju.		
2	50	2
3	303	15
4	815	40
5	849	42
Prosjek	3.22	
Prijatelji mi mogu pričati intimne stvari o sebi.		
1	11	1
2	17	1
3	61	3
4	337	17
5	1591	79
Prosjek	3.73	0.613
Iskreno mi smeta kada vidim kako drugi ljudi pate.		
1	33	2
2	68	3
3	162	8
4	562	28
5	1192	59
Prosjek	3.39	0.894
Obično znam kada govoriti, a kada šutjeti.		
1	33	2
2	70	3
3	340	17

4	742	37
5	832	41
Prosjeak	3.13	0.923
Brinem se što će se dogoditi sa drugim ljudima.		
1	55	3
2	103	5
3	318	16
4	711	35
5	830	41
Prosjeak	3.07	1.007
Razumijem kad se planovi drugih ljudi promijene.		
1	22	1
2	93	5
3	348	17
4	775	38
5	779	39
Prosjeak	3.09	0.913
Kategorija društvena emocionalna svjesnost		
Unaprijediti	82	4
Zadovoljava	1028	51
Odlično	907	45
Prosjeak	2.41	0.569

Kategorija tri se naziva „Društvena emocionalna svjesnost“. U ovoj kategoriji, prikazano kroz tabelu broj 5, uočava se da samo 4% ispitanika mora poraditi na unapređenju društvene svjesnosti. 51 % ispitanika ima zadovoljavajuće odgovore, a čak 45 % ispitanika odlične. Prosječna ocjena odgovora ove kategorije iznosi 3,7. Najveći postotak ispitanika, 79 %, s najvećom ocjenom, 5, je odgovorilo da im prijatelji mogu pričati intimne stvari o sebi. Najveći postotak najniže ocjene iznosi 3 %, i predstavlja postotak ispitanika koji se u potpunosti ne slažu s tvrdnjom da se brinu šta će se dogoditi sa drugim ljudima. Na čak tri konstatacije ispitanici nisu odgovorili sa najnižom ocjenom 1 i odgovori počinju od ocjene 2 - „ne slažem se“. Najmanji postotak najviše ocjene iznosi 36 % i predstavlja postotak ispitanika koji se u potpunosti slažu da uzimaju u obzir uticaj svojih odluka na druge ljude. Najmanji postotak najmanje ocjene je 1 %, i zabilježen je na tri pitanja. Ispitanici smatraju da se u potpunosti ne slažu s tvrdnjama da lahko mogu zaključiti kada ljudi oko njih postaju ljuti, da im prijatelji mogu pričati intimne stvari o sebi, te da razumiju kada se planovi drugih ljudi promijene.

Tabela 6 Deskriptivna statistika – „Upravljanje odnosima“

Sposoban sam pokazati naklonost.		
	Frequency	Percent
2	78	4
3	300	15
4	812	40
5	827	41
Prosjek	3.18	0.825
Moji odnosi sa prijateljima su za mene sigurni tj. uključuju iskrenost, povjerenje, poštovanje i otvorenu komunikaciju.		
1	34	2
2	24	1
3	135	7
4	408	20
5	1416	70
Prosjek	3.56	0.809
Lahko mi je podijeliti svoja duboka osjećanja sa drugima.		
1	322	16
2	609	30
3	427	21
4	349	17
5	310	15
Prosjek	1.86	1.307
Dobar/a sam u motivisanju drugih.		
1	44	2
2	101	5
3	340	17
4	858	43
5	674	33
Prosjek	3.00	0.949
Prilično sam vesela osoba.		
1	66	3
2	93	5
3	313	16
4	770	38
5	775	38
Prosjek	3.04	1.009
Lahko mi je steći prijatelje.		

1	200	10
2	300	15
3	494	24
4	471	23
5	552	27
Prosjek	2.43	1.299
Ljudi mi govore da sam druželjubiv/a i zabavan/a.		
1	88	4
2	166	8
3	515	26
4	531	26
5	717	36
Prosjek	2.80	1.138
Volim da pomažem ljudima.		
2	44	2
3	127	6
4	354	18
5	1492	74
Prosjek	3.63	0.700
Drugi se mogu pouzdati u mene.		
3	44	2
4	428	21
5	1545	77
Prosjek	3.74	0.484
Mogu razgovarati sa osobom koja je jako uzrujana.		
1	22	1
2	111	6
3	242	12
4	681	34
5	961	48
Prosjek	3.21	0.932
Kategorija upravljenje odnosima		
Unaprijediti	293	15
Zadovoljava	1185	59
Odlično	539	27
Prosjek	2.12	0.631

Posljednja, četvrta kategorija, je upravljanje odnosima. U ovoj kategoriji prosječna ocjena odgovora ispitanika je 3,75. Veliki broj, odnosno 77% ispitanika smatra da se druge osobe u potpunosti mogu pouzdati u njih, dok 2 % ispitanika se niti slaže niti ne slaže s ovom konstatacijom. 16% ispitanika smatra da im uopće nije lahko podijeliti svoja duboka osjećanja s drugim ljudima. 1 % ispitanika misli da su njihovi odnosi s prijateljima nisu sigurni i da ne može razgovarati s osobom koja je jako uzrujana. Najmanji postotak ispitanika koji su odgovorili s najvišom ocjenom je 15 % i oni smatraju da im je lahko podijeliti svoja duboka osjećanja sa drugima. Kroz tabelu broj 6 prikazan je postotak ispitanika koji trebaju unaprijediti svoje upravljanje odnosima, i iznosi 15%. 59% ispitanika zadovoljava ovaj kriterij, a 27 % ispitanika za sebe smatra da odlično upravljaju odnosima.

ZAKLJUČAK

Akademski i emocionalni razvoj primarni su ciljevi obrazovnog sistema. Adekvatno upravljanje emocijama pojedinca ima pozitivne efekte na lični i profesionalni razvoj te međuljudske odnose. Ova studija analizira kako studentska populacija percipira i koristi emocionalnu svjesnost i upravlja emocijama u svakodnevnicima. Ispitano je kako studenti karakteriziraju svoj kapacitet da identifikuju svoje emocije, upravljaju međuljudskim odnosima i kontrolišu negativne emocije pod pritiskom.

Na bazi rezultata da se zaključiti da studenti prepoznaju vitalnu važnost emocionalne inteligencije u obrazovanju i svakodnevnom životu. Većina studenata manifestira visoku razinu emocionalne inteligencije, sposobnost regulacije negativnih emocija i upravljanja emocijama. Osim toga, studenti visoko vrednuju sposobnost iskazivanja podrške drugima i održavanje i upravljanje međuljudskim odnosima što ima pozitivan utjecaj na njihov lični razvoj. Na osnovu analize može se dati zaključak da postoji prostor za unapređenje određenih aspekata emocionalne inteligencije u kontekstu ostvorenosti izražavanja dubokih osjećaja i potpunom razumijevanju promjena u raspoloženju kod drugih.

Doprinos ovog istraživanja ogleda se u činjenici da obogaćuje fond postojećih istraživanja i znanja o emocionalnoj inteligenciji, s fokusom na visoko obrazovanje. Ograničenja ovog istraživanja odnose se na zavisnost o iskrenosti ispitanika i o njihovoj samoprocjeni. Postoji potreba istraživanja uzročno-posljedničkih veza u razmatranju ovog koncepta te sprovođenja testiranja emocionalne inteligencije kod različitih grupacija ili studenata različitih godina. S obzirom da ovaj rad stavlja fokus na pojedine aspekte emocionalne inteligencije prijedlozi za buduću studiju obuhvataju širenje uzorka - ispitivanje studenata drugih univerziteta u Bosni i Hercegovini, provođenje komparativne analize i procjenu utjecaja emocionalne inteligencije na akademski uspjeh studenata i ostale relevantne konstrukte.

LITERATURA

1. Averill, J. R. (2007). *Emotion and intelligence: The complexity of feeling and reason*. Cambridge University Press.
2. Bar-On, R. (2000). *Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory*.
3. Bar-On, R. (2003). How important is it to educate people to be emotionally and socially intelligent, and can it be done? *Perspectives in Education*, 21 (4), 3-13.
4. Bar-On, R. (2005). The Bar-On model of emotional-social intelligence. *Psicothema*, 17, 1-28. Dostupno putem https://www.researchgate.net/publication/6509274_The_BarOn_Model_of_Emotional-Social_Intelligence
5. Carroll, J. B. (1993). *Human cognitive abilities: A survey of factor-analytic studies*. Cambridge University Press.
6. Cherniss, C. (Ed.). (2010). *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*. John Wiley & Sons.
7. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
8. Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54-78. <https://doi.org/10.1037/a0017286>
9. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1)
10. Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59, 507-536. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>
11. Petrides, K. V., Frederickson, N., & Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance and deviant behavior at school. *Personality and Individual Differences*, 36(2), 277-293. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00084-9](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00084-9)
12. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

ENDOGENI MODEL EKONOMSKOG RAZVOJA BIH POSMATRAN KROZ UTICAJ KOMPOZITNIH EKONOMSKIH INDIKATORA NA MAKROEKONOMSKE AGREGATE

ENDOGENOUS MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF BIH OBSERVED THROUGH THE INFLUENCE OF COMPOSITE ECONOMIC INDICATORS ON MACROECONOMIC AGGREGATES

FUAD SILAJDŽIĆ

Apstrakt: Na ekonomski razvoj zemlje utiču egzogeni i endogeni faktori. Na egzogene ekonomske uticaje nije moguće uticati, ali se mogu iskoristiti i prilagoditi u cilju prosperiteta vlastitog ekonomskog razvoja. Na endogene ekonomske faktore se može uticati jer su u okvirima vlastitih kapaciteta, pa se može zaključiti da je ekonomski rast i prosperitet društva većim dijelom u vlastitim rukama. Ekonomski kontekst u Bosni i Hercegovini, karakterišu relativno niske vrijednosti investicija, jer unutrašnje investicije imaju malu vrijednost, strane direktne investicije su niske zbog političke nestabilnosti, nepouzdanog i neadekvatnog pravnog okvira dok apsorpcija europskih fondova nije na zadovoljavajućem nivou što, u konačnici, rezultira slabijim ekonomskim rastom. Velika nezaposlenost, posebno mladih, dovodi do depopulacije stanovništva i migracija u ekonomski stabilne i razvijene zemlje koje nude bolju ekonomsku podlogu za unapređenje životnih uslova. Praćenje ponašanja i kretanja makroekonomskih agregata ukazuje na njihove međuuticaje i predviđanja kretanja u kratkom i dugom roku na temelju kojih se definišu vladine makroekonomske politike. Kompozitni indikatori postaju sve važniji način poređenja performansi zemalja, regiona ili institucija i koristan alat u analizi politika i javnoj komunikaciji. Glavni razlog za razvoj kompozitnih ekonomskih indikatora predviđa kretanje referentne varijable, kako bi indikator imao za cilj da na odgovarajući način opisuje i mjeri ekonomske fluktuacije. Uticaj kompozitnih indikatora na makroekonomske agregatne vrijednosti je značajan i značajno doprinosi ekonomskom rastu zemlje.

Ključne riječi: ekonomski razvoj, endogenost, makroekonomski agregati, kompozitni indikatori, višestruka regresija

JEL: B22, E1, E27, E66, F47, O11, O4

Abstract: The economic development of the country is influenced by exogenous and endogenous factors. It is not possible to influence exogenous economic influences, but they can be used and moderated in order to prosper one's

own economic development. Endogenous economic factors can be influenced because they are within their own capacities, so it can be concluded that the economic growth and prosperity of society is largely in their own hands. The economic context in Bosnia and Herzegovina is characterized by relatively low investment values because internal investments have little value, foreign direct investments are low due to political instability, an unreliable and inadequate legal framework, while the absorption of European funds is not at a satisfactory level, which ultimately results in weaker economic growth. High unemployment, especially among young people, leads to population depopulation and migration to economically stable and developed countries that offer a better economic basis for improving living conditions. Monitoring the behavior and movements of macroeconomic aggregates indicates their mutual influences and predictions of movements in the short and long term on the basis of which the government's macroeconomic policies are defined. Composite indicators are becoming an increasingly important way of comparing the performance of countries, regions or institutions and a useful tool in policy analysis and public communication. The main reason for the development of composite economic indicators is to predict the movement of the reference variable so that the indicator aims to adequately describe and measure economic fluctuations. The impact of composite indicators on macroeconomic aggregate values is significant and significantly contributes to the country's economic growth.

Keywords: *economic development, endogeneity, macroeconomic aggregates, composite indicators, multiple regression*

JEL: *B22, E1, E27, E66, F47, O11, O4*

UVOD

Ekonomija nije ekzaktna nauka iako se bavi ekzaktnim podacima. U ekonomiji nije moguće ponavljati eksperimente i očekivati da ćemo opetovano dobiti identične rezultate. Ekonomija je proces u vremenu koji se ne zaustavlja i on kao takav, ostavlja tragove koje je moguće analizirati, pokušati shvatiti i prepoznati trendove razvoja.

Jedna od najvećih kritika usmjerenih na teoriju endogenog rasta je da ju je nemoguće potvrditi empirijskim dokazima. Teorija endogenog rasta se smatra da nije adekvatna jer se temelji na pretpostavkama koje nisu mjerljive. Ovaj rad će pokušati dokazati uticaj necikličnih kompozitnih ekonomskih indikatora na makroekonomske agregatne vrijednosti kako bi odredili latentnu varijablu ekonomskog rasta u Bosni i Hercegovini. Ekonomija Bosne i Hercegovine je jako mala u odnosu na ekonomije koje utiču na njene poslovne cikluse i nije izolovano ostrvo, pa je također potrebno ispitati egzogene uticaje ekonomija s kojima Bosna i Hercegovina ima snažnu međunarodnu razmjenu.

Postkejnzijanski modeli ekonomskog rasta

Postkejnzijanska ekonomija je škola ekonomske misli, koja se temelji na argumentu Johna Maynarda Keynesa i Michala Kaleckija, da je efektivna potražnja ključna determinanta ekonomskog učinka.¹ Od globalne finansijske krize, raste interesovanje za postkejnzijansku makroekonomsku teoriju od strane političkih ekonomista. Posebno pristup nedavnim modelima rasta u komparativnoj politici ekonomije (CPE) se u velikoj mjeri oslanja na Kaleckijevu makroekonomiju režima potražnje (Stockhammer E. and Kohler K. 2022). Postkejnzijanski modeli ekonomskog rasta, u kojima je agregatna snaga glavna determinanta rasta, daju centralnu ulogu u distribuciji i naglašavaju interakciju između rasta i distribucije (Amitava K. D. 2012). Novi modeli rasta, pak, impliciraju da nacionalne politike utječu na razinu i efikasnost akumulacije faktora proizvodnje, a time i na ravnotežne stope rasta, dajući mnogo veću ulogu nacionalnim politikama u određivanju dugoročnog ekonomskog rasta (Mervar A. 1999). Postkejnzijanski model rasta (PKGM) prvobitno su kao takav označili Kaldor (Citation1956) i Robinson (Citation1956, Citation1962); ovo su zatim proširili Dutt (Citation1984), Rowthorn (Citation1982) i Bhaduri i Marglin (Citation1990) (Cleiton Silva de Jesus et al 2018). Ubrzani globalni tehnološki razvoj sa sobom donosi i nove paradigme koje ekonomisti pokušavaju objasniti (Hall and Soskice 2001; Stockhammer et al 2009; Baccaro and Howells 2011; Dobusch and Kapeller 2012; Hein and Mundt 2013; Clift 2014; Johnston et al 2014, Onaran and Galanis 2014; Hall 2014; Blecker 2016; Baccaro and Pontusson 2016; Hope and Soskice 2016; Blyth and Matthijs 2017; Schwartz and Tranoy 2019; Behringer and van Treeck 2019; Kohler and Stockhammer 2021; Stockhammer and Onaran 2022) i dr. Ciklične, naizgled nekoherentne globalne ekonomske krize, inicirale su istraživače da sistematski analiziraju modele ekonomskog rasta koji mogu da se empirijski identifikuju i objasne, s jedne strane, i kreiraju modeli rasta koji mogu objasniti buduće globalne ekonomske trendove, s druge strane. Postkejnzijanski modeli se uglavnom bave pitanjima koja se odnose na ekonomski ciklus, distribuciju prihoda i teoriju rasta. Zbog vodeće uloge potražnje, dugoročna dinamika ovih modela oštro se razlikuje od mainstream modela (Asensio A. et al 2011).

Endogeni modeli ekonomskog rasta

Endogena teorija rasta pojavila se 1980-ih, kao alternativa neoklasičnoj teoriji rasta, koja kaže da se ravnoteža postiže mijenjanjem količine rada i kapitala u proizvodnoj funkciji. Dugoročni razvoj i ekonomski rast prvenstveno određuju endogene varijable, koje su odraz iskorištenosti unutrašnjih potencijala, kao što su ljudski kapital, inovacijski i investicijski kapital, pa shodno tome

rast stanovništva, inovacije, ekonomske politike i ukupna stabilnost imaju veći utjecaj na rast od fizičkog kapitala. Iako je globalni tehnološki napredak daleko iznad nacionalnog, usvajanje tehnologija i tehnoloških dostignuća su unutrašnji procesi od kojih zavisi ekonomski razvoj vlastitog društva. Endogeni modeli ekonomskog rasta pretpostavljaju da su glavne odrednice rasta akumulacija ljudskog kapitala i znanja poduprte od strane ekonomskih politika u stabilnom okruženju. Termin "endogeni rast" obuhvata raznolik korpus teorijskih i empirijskih radova koji su nastali 1980-ih. Ovaj rad se razlikuje od neoklasičnog rasta, naglašavajući da ekonomski rast jeste endogeni ishod ekonomskog sistema, a ne rezultat sila koje utiču spolja (Romer P. 1994). Teorija endogenog rasta objašnjava kritiku pristupa zasnovanih na akumulaciji kapitala. Prvi model od endogeni rasta je objavio Romer Paul (1986). Ovaj model razmatra ključne determinante dugoročnog rasta kao endogenog (Wafa G. and Dorsaf S. 2019.). U vrijeme kada je veliki dio makroekonomije bio posvećen proučavanju inflacije i nezaposlenosti, Romer je naglasio važnost pitanja kao što su: „Ono što određuje dugoročnu stopu ekonomskog rasta životnog standarda?“ (Charles I. Jones, 2019). Oblast teorije ekonomskog rasta tvrdi da razvoj društva zavisi od njegovih ekonomskih institucija (Acemoglu, Johnson i Robison, 2005). Debata se bavi političkim determinantama rasta (Hall i Jones, 1999; Glaeser et al., 2004; Rodrik, Subramanian i Trebbi, 2004) (Alfano, M. R.; Baraldi, A. L., 2014). Suština savremenih stavova o endogenom rastu je da je tehnički rezidualni napredak uzrokovan stvaranjem endogenog ljudskog kapitala. Ali, ako ovo drugo može biti pod uticajem vladine politike, svjetski rast se može promijeniti u skladu s tim. (Shaw G.K. 1992).

Fundamentalne razlike između neoklasičnog egzogenog i endogenog modela rasta su više zasnovane na ponašanju funkcije agregatne proizvodnje u odnosu na akumulaciju kapitala... Četiri glavna izvora povećanja prinosa na kapital, koji su modelirali endogeni teoretičari rasta su: inovativni kapital (Frankel 1962; Cass 1965); intelektualni kapital (Romer 1986; Grossman i Helpman 1991; Aghion i Howitt 1992); ljudski kapital (Lucas 1988) i ekonomske politike (Bassanini et al. 2001, p. 6; Acemoglu et al. 2005) (Chirwa T.G. and Odhiambo N.M. 2018). U endogenom modelu rasta, upravo takva vrsta nesavršenosti pruža motivaciju ljudima za istraživanje na prvom mjestu. Ipak, rast blagostanja je pod utjecajem ovih tržišnih neuspjeha. (Adriaan van Zon, I. H. Yetkiner, 2003).

Po endogenoj teoriji napušta se pretpostavka opadajućih prinosa na varijabilne inpute u kratkom roku, što na drugoj strani predstavlja glavni oslonac neoklasične teorije. Solow smatra da su konstantni prinosi na varijabilne inpute najslabija karika u endogenoj teoriji (Cvetanović S. Et al 2011).

Teorija endogenog rasta čini posebnu granu ovog nastojanja i može se definirati na jedan od dva načina:

1. Endogena teorija rasta je ona, u kojoj je stopa rasta određeno (ravnotežnim) rješenjem samog modela rasta, umjesto da budu nametnute modelu spolja;

2. Teorija endogenog rasta je ona, u kojoj je tehnički napredak eksplicitno modeliran, umjesto da se tretira kao egzogena datost ‘mana nebeska’ (Božije davanje). (Roberts M. and Setterfield M. 2007).

Većina rane literature okreće se oko efekata nejednakosti dohotka na rast putem preraspodjele. Radovi na ovoj liniji uključuju, između ostalih, Perottija (1993.), Alesinu i Rodrika (1994.), Persona i Tabellinija (1994.), Glomm i Ravikumar (1992). Istraživanja su predstavljena u Benabou (1996), Perotti (1996) i Aghion, Caroli i García-Peñalosa (1999) ... Međutim, to također uključuje modele političku nestabilnost (Devereux i Wen, 1998), posebne kamate i rente (Tornell i Velasco, 1992, Tornell, 1997, Krusell i Ríos-Rull, 1996)).(Aboal D. 2009)

Da bi testirali endogene izbore, Alesina, Cohen i Roubini (1993) procjenjuju još jedan oblik regresijske forme:

$$D_t = \lambda + \varphi Z_t + \Upsilon Y_t + u_t, \quad (1)$$

posmatran u definisano vrijeme izbora. Ovdje je Z_t vektor nezavisnih varijabli, u je termin slučajne greške. Za utvrđivanje se koristi značaj procjene Υ ako Y_t (varijable makroekonomskog ciklusa) utiče na D_t . Međutim, problem simultanosti je još uvijek prisutan. (Heckelman C. J. and Berument H., 1998).

Ceteris paribus

Ceteris paribus se može koristiti kada se iznose argumenti o uzrocima i posljedicama u korelaciji između izbornih i poslovnih ciklusa. Dokaz da postoji uticaj, koji političke institucije imaju na ekonomski rast su dali Hall i Jones (1999), Acemoglu, Johnson i Robison (2001), Glaser et al. (2004), Rodrik, Subramanian i Trebbi (2004). Nedavno, Persson (2005) ističe empirijske dokaze da i parlamentarni sistemi i proporcionalna izborna pravila promovišu BDP po glavi stanovnika i također preciziraju da „istraživanja nisu ništa više nego zagreballi po površini kada su u pitanju strukturalne politike, kada se radi o dugoročnom ekonomskom učinku”. (Alfano M. R. and Braldi A. L. 2008). Prethodni radovi o uticaju izbornih sistema na nivo ekonomskog rasta su koristili dummy varijablu, kao zamjenu za izborne sisteme (Abelman i Pesevento, 2007). Ustavni zakoni mogu uticati na ekonomski rast svojim uticajem na vladine ekonomske politike (Persson i Tabellini, 2003; Rodrik, 1996) i ekonomske institucije zemalja (North, 1990; Persson, 2005; Hall i Jones, 1999)... Literatura iz oblasti političke ekonomije naglašava važnost političke odgovornosti u postizanju ekonomskog rasta (npr. Ferejohn, 1986; Benhabib i Przeworski, 2005). Kada je odgovornost visoka, birači mogu, i glasaju protiv političara koji loše rade (Powell i Whitten, 1993). To, pak, navodi političare da ulože dodatne napore i opredijele se za bolju makroekonomsku politiku (Persson i Tabellini, 2004). (Alfano, M. R.; Baraldi,

A. L., 2014). Nedavni radovi ovaj problem istražuju koristeći se metodologijom fiksnih efekata, koji su poboljšani u ranijim studijama kontroliranjem vremenski nepromjenjivih karakteristika zemlje. Rodrik i Wacziarg (2005), Persson i Tabellini (2006), Papaioannou i Siourounis (2008) i Acemoglu et al. (2014) su primjeri ove linije istraživanja i svi pokazuju na pozitivnu korelaciju između demokratije i ekonomskog rasta. (Moricz S. and Sjöholm F. 2014). Ceteris paribus, trgovinska politika će uticati na promjenu resursa sa istraživanja u proizvodnji u politički aktivnim zemljama, i u obrnutom smjeru, u politički neaktivnim zemljama (Shaw G.K. 1992).

Kompozitni ekonomski indikatori

Kompozitni ekonomski indikatori (KEI) se koriste za procjenu sadašnjosti ekonomske situacije kao homogeni skup statističkih pokazatelja, koji omogućavaju da se prikaže pouzdana ukupna slika ekonomskog stanja zemlje. Kompozitni ekonomski indikatori nisu ciklični, nego se formiraju u vremenskom kontinuitetu, ali se koriste u cikličnom i strukturalnom kontekstu kao forma stvarnog razumijevanja uzroka trajnih promjena ekonomskog rasta. Kompozitni indikatori se sve više prepoznaju kao koristan alat u analizi politika i javnoj komunikaciji (OECD 2008). Oni pružaju jednostavna poređenja jedinica koje se mogu koristiti za ilustraciju složenosti našeg dinamičnog okruženja u širim oblastima, kao što su konkurentnost, upravljanje, životna sredina, štampa, razvoj, mir, turizam, privreda, univerziteti, itd. (El Gibari, S., Gómez, T., & Ruiz, F. 2018). U toku je rasprava o prednostima i nedostacima upotrebe kompozitnih indikatora. Glavna prednost je u tome što indikatori mogu na lakši način sažeti složene, višedimenzionalne koncepte i olakšati poređenje učinka u zemlji tokom vremena. Sa stanovišta kreatora politike, također je lakše pratiti trend nekoliko kompozitnih indikatora, nego istraživati velike količine statističkih skupova podataka. Kompozitni ekonomski pokazatelji također mogu ponuditi dominantne sposobnosti koje omogućavaju da se na pogodan način predvidi sadašnji ekonomski razvoj (UNECE 2017). Tokom posljednje decenije, raste interesovanje za potencijal vodećih, kompozitnih i sentiment (LCS)¹ indikatora kako bi bacili novo svjetlo na društveni i ekonomski razvoj društava. Na njih se često pozivaju mediji i igraju sve veću ulogu u društvenim raspravama i donošenju političkih odluka (UN 2019). Različiti istraživači društvenih nauka oduvijek su raspravljali o operacionalizaciji formativnog ili reflektivnog mjerenja u modeliranju strukturalne jednačine parcijalnih najmanjih kvadrata (PLS-SEM) (Mohd 2020).

¹ (LCS) indicators = Leading, composite and sentiment indicators

Izborni i poslovni ciklusi u kontekstu endogenih faktora ekonomskog rasta

U endogenom modelu ekonomskog rasta Bosne i Hercegovine, izborni i poslovni ciklusi su isprepleteni i igraju važnu ulogu u objašnjavanju ekonomskih ishoda. Izborni ciklusi su unaprijed vremenski definisani pa se mogu promatrati kroz vremenske serije, dok, s druge strane, ne postoje dva istovjetna vremenski definisana poslovna ciklusa. Poslovni ciklusi imaju obilježja koja ih definišu praćenjem glavnih makroekonomskih varijabli, a dva osnovna obilježja su ekspanzija i recesija. Ne vrijede više ni vremenski intervali ciklusa ekonomskih kretanja koje su pokušali odrediti Joseph Kitchin (3-5 godina), Clement Juglar (7-11 godina), Simon Kuznets (15-20 godina) ili Nikolaj Kontrijatelj (45-50 godina), radi čega se može konstatovati da endogeni ili egzogeni faktori doprinose vremenskim okvirima poslovnih ciklusa. Prema tome, ekonomske aktivnosti kreću se u poslovnim ciklusima kao redovna pojava i nikada nisu jednaki, niti se dešavaju pod istovjetnim uslovima. Pored dvije osnovne teoretske podjele poslovnih ciklusa, egzogenih (eksterni) i endogenih (interni) razvijene su teorije o poslovnim ciklusima: a) monetarna teorija, b) teorija inovacija, c) političke teorije poslovnih ciklusa, d) teorija kumulativnog djelovanja multiplikatora i akceleratora, e) teorija ravnotežnih poslovnih ciklusa, f) teorija realnog poslovnog ciklusa, od kojih su neke endogene, neke egzogene, a opet, neke teorije su kombinacija egzogenih i endogenih faktora uticaja na poslovne cikluse. PBC (Political Business Cycles) modeli su bili pod pomnim ispitivanjem sa različito dobijenim empirijskim rezultatima. Dokaz o PBC su pronađeni u SAD za transferna plaćanja (Tufte 1978) i u monetarnoj politici (Grier 1987) i u Britaniji za vladine rashode i nezaposlenost (Keil 1988). PBC modeli za nezaposlenost su odbijeni u SAD (McCallum 1978; Hibbs 1987a) i GNP (Hibbs 1987a; Heckelman i Whaples 1996) i u Japanu za fiskalne i monetarne manipulacije (Ito i Park 1988). U sveobuhvatnoj studiji u nekoliko zemalja OECD-a, Alesina, Cohen i Roubini (1992, 1993) ustanovljeni su ograničeni potkrepljujući dokazi za različite makroekonomske cikluse, gdje je zaključeno odbacivanje implikacija PBC. Nordhausova (1975.) ispitivanja ciklusa o nezaposlenosti također daju različite rezultate za nekoliko industrijalizovanih demokratija (Heckelman C. J. and Berument H., 1998).

Izborni sistem je važan za ekonomski rast, jer se kroz stranački sistem oblikuje distribucija moći u parlamentu gdje se odlučuje o ekonomskim politikama koje značajno utiču na ekonomski razvoj i društvenu stabilnost zemlje. Bitan element je da glasanje treba da vrednuje političke predstavnike prema ekonomskom učinku. Odgovore na empirijska pitanja o ekonomskom glasanju može dati nijansiranu sliku odgovornosti. Javna ekonomija, koja se sprovodi putem vladine politike, treba da se bazira na ekonomiji društvenog blagostanja i prosperiteta.

Stoga, posebna važnost se daje procesu za izbor članova zakonodavne i izvršne vlasti koje se manifestuju kroz izborni sistem.

METODOLOGIJA

Višestruka regresija

Regresija je jedan od načina da se sastavi model za predviđanje i ocjenjivanje jedne ili više zavisnih promjenljivih, na osnovu jedne ili više nezavisnih promjenljivih. Vrijednost ekonomskog rasta se može dobiti zbirom pojedinačnih makroekonomskih agregatnih vrijednosti koristeći se višestrukom regresijom:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \epsilon \quad (2)$$

$$\begin{aligned} \text{Ekonomski rast (Y)} = & \beta_0 + \\ & \beta_1(\text{GDP}) + \\ & \beta_2(\text{Zaposlenost}) + \\ & \beta_3(\text{Investicije}) + \\ & \beta_4(\text{Stopa inflacije}) + \\ & \beta_5(\text{Kamatna stopa}) + \\ & \beta_6(\text{Međunarodna razmjena}) + \epsilon \end{aligned}$$

Isto tako, regresiona analiza je alat za otkrivanje povezanosti između makroekonomskih agregata i kompozitnih indikatora. Višestruka regresija obuhvata korelaciju između nezavisnih makroekonomskih varijabli u skupu podataka i kvantificira da li su te korelacije statistički značajne ili ne.

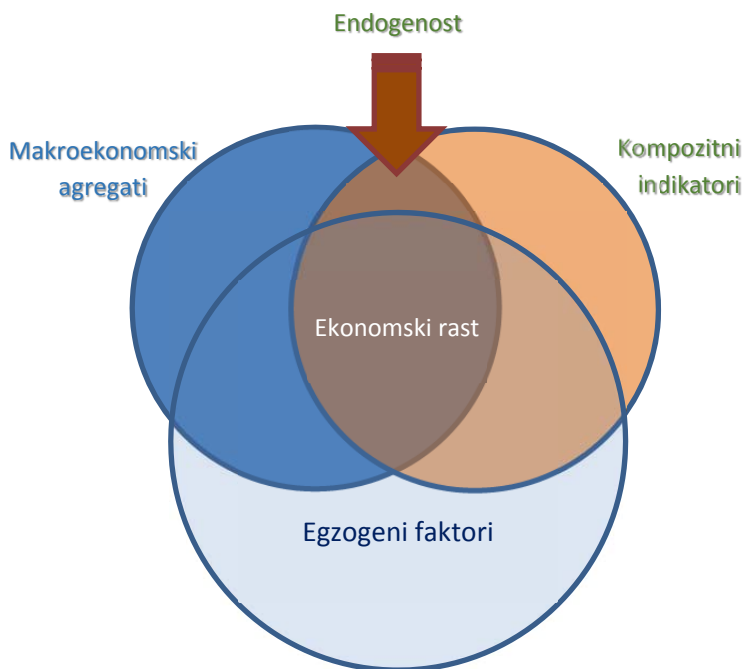
PLS SEM² kompozitnih i kauzalnih indikatora endogenog ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine

Endogene snage agregatne proizvodnje su:

- ljudski kapital
- inovativni kapital
- intelektualni kapital,
- ekonomske politike
- društvena stabilnost

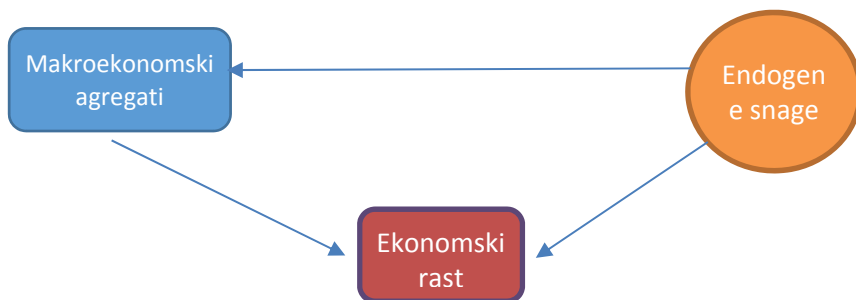
Endogenost se ne može se testirati direktno na bazi rezultata regresije, nego zahtijeva naprednije tehnike modeliranja, odnosno, latentne vrijednosti se mogu izračunati putem indeksa kompozitnih i/ili kauzalnih indikatora

2 Partial Least Squares Structural Equation Modeling



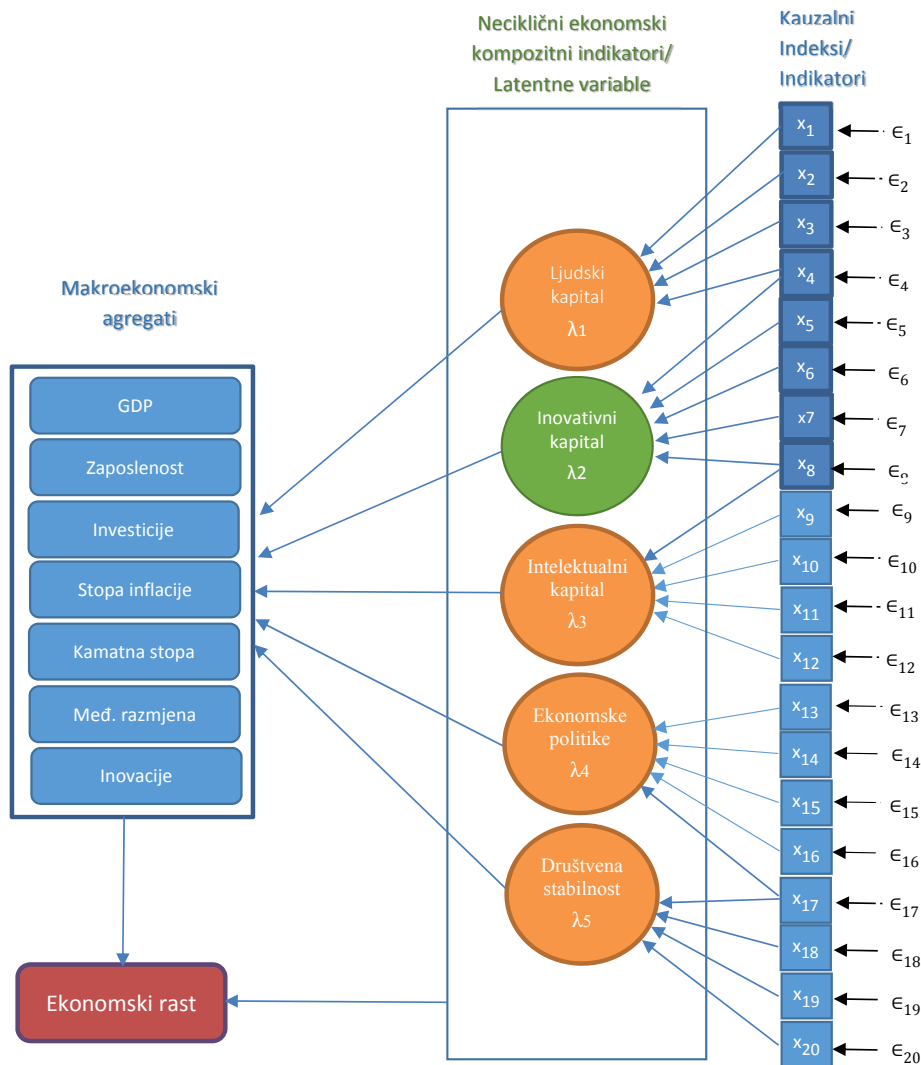
Slika br. 1 Zbirni uticaji-faktori koji doprinose ekonomskom rastu

Slika br. 1 prikazuje nastanak ekonomskog rasta kao rezultat zbirnih uticaja makroekonomskih agregata i kompozitnih indikatora viđenih kroz endogenost, kao i uticaj egzogenih faktora koji dolaze iz vanjskog okruženja. Prenos i uticaj poslovnih ciklusa iz okruženja, a posebno iz Europske Unije je značajan radi velikog obima razmjene dobara i usluga koje prate fluktuacije ekonomskih aktivnosti, koje se prenose na Bosnu i Hercegovinu.



Slika br. 2 Dijagram endogenosti

Slika br. 2 prikazuje uticaj endogenih snaga na makroekonomske agregate, ali i direktan uticaj na ekonomski rast.



Slika br. 3 Endogeni model ekonomskog rasta prikazuje uticaj kompozitnih latentnih faktora na makroekonomske agregante vrijednosti

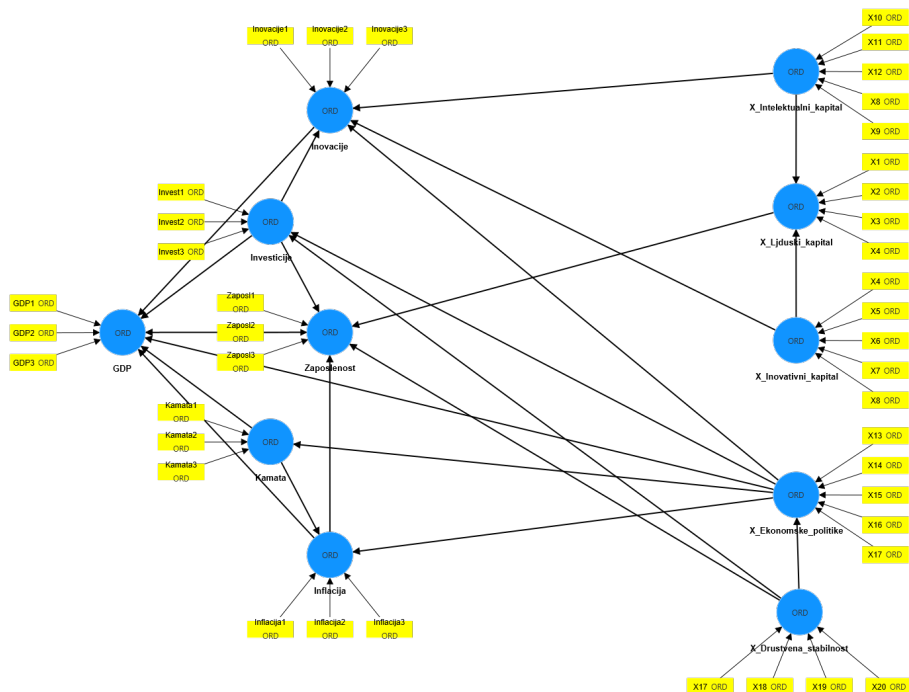
$$\lambda_1 = \beta_0 + \gamma_{\lambda_1 x_1} x_1 + \gamma_{\lambda_2 x_2} x_2 + \gamma_{\lambda_3 x_3} x_3 + \gamma_{\lambda_4 x_4} x_4 + \epsilon \quad (4)$$

$$\lambda_2 = \beta_0 + \gamma_{\lambda_4 x_4} x_4 + \gamma_{\lambda_5 x_5} x_5 + \gamma_{\lambda_6 x_6} x_6 + \gamma_{\lambda_7 x_7} x_7 + \gamma_{\lambda_8 x_8} x_8 + \epsilon$$

$$\lambda_3 = \beta_0 + \gamma_{\lambda_8 x_8} x_8 + \gamma_{\lambda_9 x_9} x_9 + \gamma_{\lambda_{10} x_{10}} x_{10} + \gamma_{\lambda_{11} x_{11}} x_{11} + \gamma_{\lambda_{12} x_{12}} x_{12} + \epsilon$$

$$\lambda_4 = \beta_0 + \gamma_{\lambda_{13} x_{13}} x_{13} + \gamma_{\lambda_{14} x_{14}} x_{14} + \gamma_{\lambda_{15} x_{15}} x_{15} + \gamma_{\lambda_{16} x_{16}} x_{16} + \gamma_{\lambda_{17} x_{17}} x_{17} + \epsilon$$

$$\lambda_5 = \beta_0 + \gamma_{\lambda_{17} x_{17}} x_{17} + \gamma_{\lambda_{18} x_{18}} x_{18} + \gamma_{\lambda_{19} x_{19}} x_{19} + \gamma_{\lambda_{20} x_{20}} x_{20} + \epsilon$$



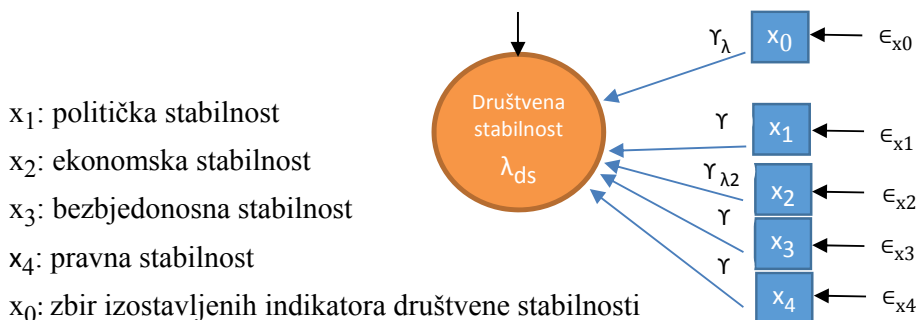
Slika br. 4 Endogeni model ekonomskog razvoja³

Endogeni model ekonomskog razvoja prikazan na Slici br. 4 je jedan od mogućih scenarija endogenog ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine.

Provizionni model endogenog ekonomskog razvoja prikazan na slici br. 4, predstavlja moguće odnose makroekonomskih agregata i kompozitnih indikatora koji utiču na njih. Potrebno je testirati svaku korelaciju između pojedinačnih makroekonomskih vrijednosti i uticaj kompozitnih formativnih indikatora na njih. X vrijednosti za računanje kompozitnih indikatora se mogu dobiti pomoću indeksa, jer ne postoje direktni indikatori. Kretanje endogenog ekonomskog razvoja je dinamičan neciklični proces, koji ne staje, niti se ponavlja, pa je, stoga, moguće analizirati određeni vremenski interval u prošlosti ili analizirati trenutno „zamrznuto“ stanje endogenog rasta. Koristeći se vremenskim serijama, mogu se odrediti trendovi endogenog razvoja zemlje i na osnovu rezultata se mogu uočiti slabosti u razvoju na koje se može uticati ili se mogu definisati barijere koje sprječavaju ekonomski razvoj.

³ SmartPLS je softver s grafičkim korisničkim sučeljem za modeliranje strukturnih jednačina korištenjem metode PLS modeliranja

Latentna „društvena stabilnost“ nastaje djelovanjem kauzalnih odnosno formativnih indikatora ili indeksa koji mogu biti izmjereni:



Slika br. 5 Formiranja latentne varijable „društvena stabilnost“ λ_{ds}

Slika br. 5 prikazuje formiranje latentne vrijednosti „društvena stabilnost“ koja sama po sebi nije direktno mjerljiva, ali se može iskazati uz pomoć indikatora ili indeksa koji mogu biti mjerljivi.

$$\lambda_{ds} = \beta_0 + \gamma_{\lambda 1} x_1 + \gamma_{\lambda 2} x_2 + \gamma_{\lambda 3} x_3 + \gamma_{\lambda 4} x_4 + \gamma_{\lambda 5} x_5 + \epsilon \quad (3)$$

β_0 intercept, x_j je kauzalni indikator, $\gamma_{\lambda j}$ je koeficijent za x_j i njegov uticaj na λ , ϵ je greška (error) ili poremećaj (noise-šum) koji može da djeluje na indikatore kao i na latentnu vrijednost sa $E(\epsilon)=0$ i $COV(x_j, \epsilon)$ za $j=1$ do 4.

Prisustvo greške ϵ u jednačini (3) je u činjenici da će i druge varijable donosno indikatori koji nisu definisani u modelu će doprinijeti određivanju vrijednosti latentne varijable. Mala je vjerovatnoća da bismo mogli identificirati i izmjeriti sve varijable koje ulaze u latentnu varijablu, pa prema tome greška ϵ skuplja sve te izostavljene uzroke.

Kompozitni ekonomski indikatori su latentne varijable koje zahtijevaju inidirektna mjerenja korištenjem mjerljivih kauzalnih ili formativnih varijabli koje se odnose na njih.

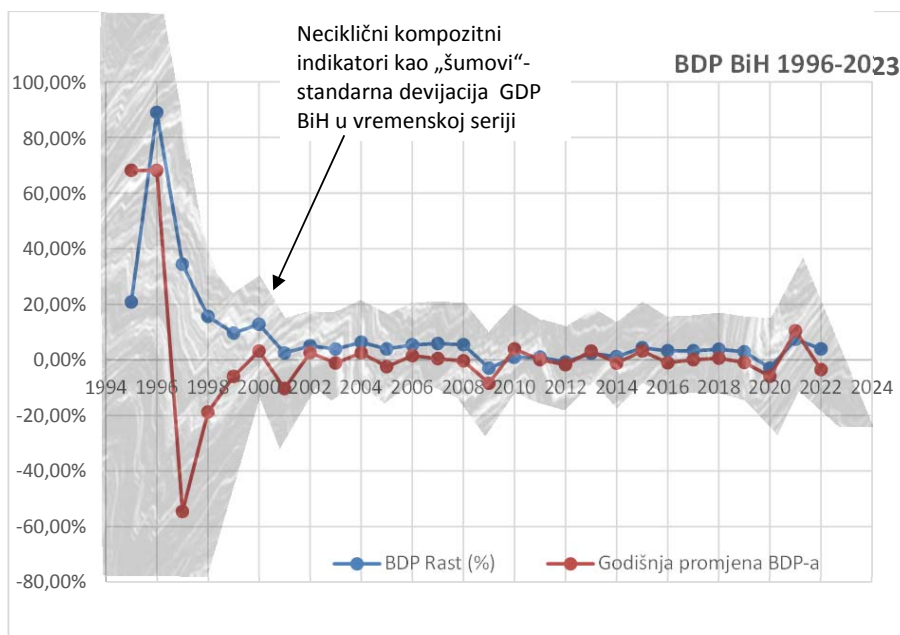
Vremenske serije makroekonomskih agregata ekonomskog rasta BiH pod uticajem necikličnih kompozitnih indikatora kao noises-šumovi

Varijacije u vremenskoj seriji mogu se podijeliti na dva dijela: dugoročne varijacije i kratkoročne varijacije. Dugoročne varijacije se mogu podijeliti na dva dijela: trend ili sekularni trend i ciklične varijacije. Kratkoročne varijacije mogu se podijeliti na dva dijela: sezonske varijacije i nepravilne varijacije.

Dugoročne varijacije = Komponenta trenda + Ciklična komponenta.

Kratkoročne varijacije = Sezonska komponenta + Nepravilna komponenta

Pitanje je kako modelirati buku i kako saznati jesu li podaci podesni za mjerenje uticaja kompozitnih indikatora na makroekonomske varijable u datom vremenskom periodu? Šumovi varijacija kompozitnih indikatora nad agregatnim podacima posmatrani u određenom vremenskom periodu, mogu se objasniti regresijskim modelom.



Izvor: <https://www.macrotrends.net/countries/BIH/bosnia/gdp-growth-rate>

Slika br. 6 Vremenska serija makroekonomskih agregata (BPD rasta i godišnje promjene stope rasta pod uticajem endogenih kompozitnih indikatora i primjer negativnih uticaja egzogenih faktora.

Slika br. 6 prikazuje dva vezana makroekonomska pokazatelja, BDP i promjena vrijednosti BDP-a, u periodu od 1996. do 2023. godine koji su pod uticajem necikličnih endogenih kompozitnih indikatira predstavljeni kao „noise“. Kretanja vrijednosti makroekonomskih agregata se može pratiti u kontekstu vremenskih serija poslovnih i izbornih ciklusa, kako bi se ustanovili njihovi uticaji na razvoj zemlje i trendovi budućeg ekonomskog razvoja.

Za podatke vremenske serije imamo formulu: $Y_t = L_t + N_t$

Zabilježena vrijednost Y_t u vremenskom koraku t je zbir trenutnog nivoa L_t i slučajne komponente N_t oko trenutnog nivoa.

Ako je opseg nasumične varijacije proporcionalan trenutnom nivou, onda imamo sljedeću multiplikativnu verziju istog načina viđenja: $Y_t = L_t * N_t$

Ako je trenutni nivo L_t konstantan za sve t , tj. $L_t = L$ za sve t , tada će se vidjeti da šum fluktuirao oko fiksnog nivoa.

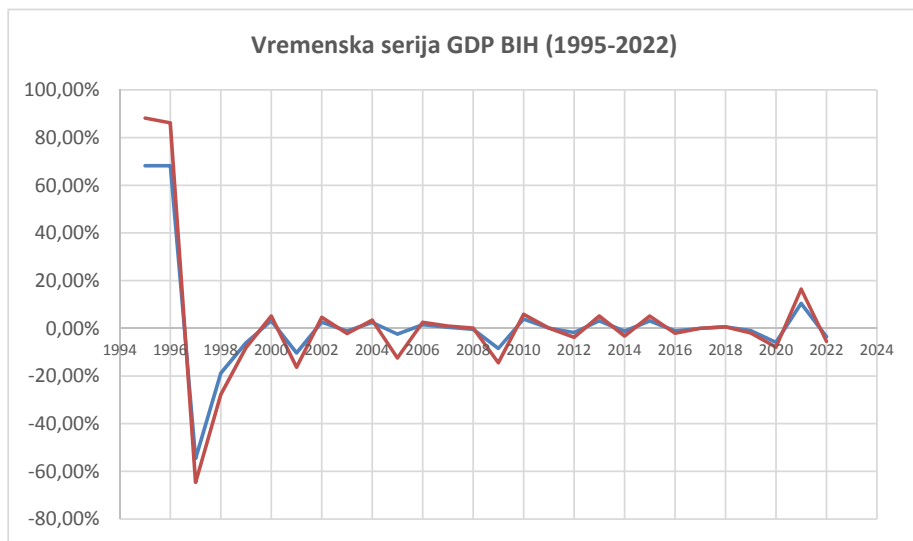
Time step "t"	Nivo L_t (GDP)	Noice (šum)	Nivo $L_t +$ Noice N_t
1995	68.16%	20	88.16%
1996	68.16%	18	86.16%
1997	-54.57%	-10	-64.57%
1998	-18.79%	-9	-27.79%
1999	-6.00%	-2	-8.00%
2000	3.17%	2	5.17%
2001	-10.34%	-6	-16.34%
2002	2.60%	2	4.60%
2003	-1.16%	-1	-2.16%
2004	2.46%	1	3.46%
2005	-2.43%	-10	-12.43%
2006	1.52%	1	2.52%
2007	0.44%	0.5	0.94%
2008	-0.41%	0.5	0.09%
2009	-8.45%	-6	-14.45%
2010	3.87%	2	5.87%
2011	0.09%	0	0.09%
2012	-1.78%	-2	-3.78%
2013	3.17%	2	5.17%
2014	-1.20%	-2	-3.20%
2015	3.16%	2	5.16%
2016	-1.07%	-1	-2.07%
2017	0.00%	0	0.00%
2018	0.58%	0	0.58%
2019	-0.94%	-1	-1.94%
2020	-5.90%	-2	-7.90%
2021	10.41%	6	16.41%
2022	-3.49%	-2	-5.49%

Tabela 1 Trenutni nivo L_t se često mijenja kao odgovor na kompozitne faktore iz stvarnog svijeta. Ako se L_t linearno mijenja kao odgovor na skup regresijskih varijabli X , tada dobijamo sljedeći model linearne regresije:

$$Y_t = \beta X_t + N_t \quad (5)$$

U jednačini (5), β je vektor regresijskih koeficijenata, a X_t je vektor regresijskih varijabli.

Kompozitni ekonomski pokazatelji se ponašaju kao „noise“ nad makroekonomskim agregatnim vrijednostima. Oni su stalno prisutni i djeluju pozitivno ili negativno na njih s prethodnim vremenskim otklonom.



Slika br. 7 Primjer vremenske serije uticaja okruženja stvarnog svijeta (noise) na rast BDP-a u BiH od 1995-2022

Ceteris paribus - „Sve ostalo nepromijenjeno“

Pretpostavka u prevladajućem ekonomskom razmišljanju, djeluje kao pokazatelj učinka jedne ekonomske varijable na drugu, u našem slučaju varijabla iskazana kroz izborni ciklus, pod uvjetom da sve ostale varijable ostaju nepromjenjive, konstantne. Isto tako, možemo jednu agregatnu veličinu analizirati, dok su ostale makroekonomske agregatne veličine nepromijenjive. U naučnom smislu, ako tvrdimo da jedna varijabla utiče na drugu, ceteris paribus, onda možemo da kontroliramo efekte nekih drugih varijabli. Ceteris paribus se koristiti za opisivanje relativnih tendencija na tržištima kao i za izgradnju i testiranje endogenog ekonomskog modela rasta u Bosni i Hercegovini.

ZAKLJUČAK

Kompozitni indikatori postaju sve važniji način poređenja performansi zemalja, regiona ili institucija i koristan alat u analizi politika i javnoj komunikaciji. Glavni razlog za razvoj kompozitnih ekonomskih indikatora predviđa kretanje referentne varijable, kako bi indikator imao za cilj da na odgovarajući način opisuje i mjeri ekonomske fluktuacije.

Dugoročni razvoj i ekonomski rast prvenstveno određuju endogene varijable, koje su odraz iskorištenosti unutrašnjih potencijala, kao što su ljudski kapital, inovacijski i investicijski kapital, pa shodno tome rast stanovništva, inovacije, ekonomske politike i ukupna stabilnost imaju veći utjecaj na rast od fizičkog kapitala.

Kompozitni ekonomski indikatori nisu ciklični, nego se formiraju u vremenskom kontinuitetu, ali se koriste u cikličnom i strukturalnom kontekstu kao forma stvarnog razumijevanja uzroka trajnih promjena ekonomskog rasta jer se ponašaju kao „noise“ nad makroekonomskim agregatnim vrijednostima.

Kretanja vrijednosti makroekonomskih agregata se može pratiti u kontekstu vremenskih serija poslovnih i izbornih ciklusa, kako bi se ustanovili njihovi uticaji na razvoj zemlje i trendovi budućeg ekonomskog razvoja

LITERATURA

1. Abelman, E. and Pesevento A.E. 2007. A Regression Analysis of Electoral Systems and Economic Growth. Emory University Working paper <http://www.economics.emory.edu/WorkingPapers/wp/Abelman.pdf>
2. Aboal Diego, Electoral Systems and Economic Growth, 2009, University of Essex, Department of Economics
3. Adriaan van Zon, I. Hakan Yetkiner, 2003, An endogenous growth model with embodied energy-saving technical change, *Resource and Energy Economics* 25 (2003) 81–103
4. Alfano, M. Rosaria; Baraldi, A. Laura, 2014., Electoral Systems and Economic Growth: What is the Importance of the Proportionality Degree? *Economics and Econometrics Research Institute*, <http://hdl.handle.net/10419/142669>
5. Amitava Krishna Dutt, Distributional dynamics in Post Keynesian growth model, *Journal of Post Keynesian Economics*, Vol. 34, No. 3 (Spring 2012), pp. 431-451, <https://www.jstor.org/stable/23119480>
6. Asensio Angel, Lang Dany, Charles Sebastien, Post-Keynesian modelling: where are we, and where are we going to?, MPRA Paper No. 30726, posted 05. May 2011, <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/30726/>
7. Bollen A. Kenneth, 2011, Evaluating Effect, Composite, and Causal Indicators in Structural Equation Models, *MIS Quarterly*, Vol. 35, No. 2 (June 2011), pp. 359-372, Management Information Systems Research Center, University of Minnesota, <http://www.jstor.org/stable/23044047>

8. Alfano M. Rosaria and Braldi A. Laura, 2008, The design of electoral rules and their impact on economic growth: The Italian case, Università degli studi di Napoli "PARTHENOPE", Dipartimento di studi Economici, Working paperNo. 3.2008
9. Charles I. Jones, Paul Romer: Ideas, Nonrivalry and Endogenous Growth, The editors of The Scandinavian Journal of Economics 2019, DOI: 10.1111/sjoe.12370
10. Chu, A. C. (2018). From Solow to Romer: Teaching endogenous technological change in undergraduate economics. *International Review of Economics Education*, 27, 10–15. doi:10.1016/j.iree.2018.01.006
11. Chirwa, Themba G.; Odhiambo, Nicholas M., 2018, Exogenous and Endogenous Growth Models: a Critical Review, *Comparative Economic Research*, Volume 21, Number 4, 2018, <http://hdl.handle.net/10419/259181>
12. Cleiton Silva de Jesus, Ricardo Azevedo Araujo & Carlos Eduardo Drumond, 2018, An empirical test of the Post-Keynesian growth model applied to functional income distribution and the growth regime in Brazil, *International Review of Applied Economics*, 32:4, 428-449, DOI: 10.1080/02692171.2017.1351528
13. Cvetanović Slobodan, Obradović Saša, Đorđević Miroslav, 2011, HIPOTEZA O KONVERGENCIJI U ENDOGENIM TEORIJAMA RASTA, UNIVERZITET U NIŠU, EKONOMSKI FAKULTET, Časopis „EKONOMSKE TEME”, XLIX, br. 1, 2011., str. 1-13
14. El-Gibari Samira, Gómez Trinidad, Ruiz Francisco, 2018, Building composite indicators using multicriteria methods: A review, *Journal of Business Economics*, <https://doi.org/10.1007/s11573-018-0902-z>
15. Hair J. F. Jr. et al, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R, 2021, *An Introduction to Structural Equation Modeling*, https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1
16. Heckelman C. Jac and Berument Hakan, 1998, Political Business Cycles and Endogenous Elections, *Southern Economic Journal*, Vol. 64, No. 4 (Apr., 1998), pp. 987-1000, <http://www.jstor.org/stable/1061215>. <https://doi.org/10.2307/1061215>
17. Jovančević R., Arčabić V., Globan T., Prijenos poslovnih ciklusa zemalja Europske unije na RH 4 EKONOMSKI PREGLED, 63 (1-2) 3-21 (2012)
18. Klimek P, Jime'nez R, Hidalgo M, Hinteregger A, Thurner S (2018), Forensic analysis of Turkish elections in 2017–2018. *PLoS ONE* 13(10): e0204975. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0204975>
19. Mebane R. Walter (2007), Election Forensics- Statistical Interventions in Election Controversies, Annual Meeting of the American Political Science Association
20. Mervar Andrea, 1999, PREGLED MODELA I METODA ISTRAZIVANJA GOSPODARSKOG RASTA, PRIVREDNA KRETANJA I EKONOMSKA POLITIKA, Broj 73 /1999

21. Mohd Hafiz Hanafiah, 2020, FORMATIVE VS. REFLECTIVE MEASUREMENT MODEL: GUIDELINES FOR STRUCTURAL EQUATION MODELING RESEARCH, International Journal of Analysis and Applications, <https://doi.org/10.28924/2291-8639>
22. Moricz, Sara; Sjöholm, Fredrik (2014) : The Effect of Elections on Economic Growth-Results from a Natural Experiment in Indonesia, Working Paper 2014:15, Department of Economics- School of Economics and Management--Lund University, <http://hdl.handle.net/10419/260112>,
23. OECD, Handbook on Constructing Composite Indicators – METHODOLOGY AND USER GUIDE, 2008, www.oecd.org/publishing/corrigenda
24. Roberts Mark and Setterfield Mark, 2007, Economic Growth - New Directions in Theory and Policy, What is endogenous growth theory? Edward Elgar, Cheltenham, UK • Northampton, MA, USA
25. Romer, P. (1986), Increasing returns and long-run growth. Journal of Political Economy, 94, 1002–1037.
26. Romer, P. (1990), Endogenous technological change. Journal of Political Economy, 98(5), S71–S102.
27. Romer, P. (1994), The Origins of Endogenous Growth, Journal of Economic Perspectives- Volume 8, Number 1- Winter 1994-Pages 3-22
28. Shaw G. K., Policy Implications of Endogenous Growth Theory, Source: The Economic Journal, Vol. 102, No. 412 (May, 1992), pp. 611-621, Published by: Blackwell Publishing for the Royal Economic Society, Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/2234298>, doi:10.2307/2234298
29. Stockhammer Engelbert and Kohler Karsten, 2022, Learning from distant cousins-Post-Keynesian Economics Comparative Political Economy and the growth models approach, POST-KEYNESIAN ECONOMICS SOCIETY, Working Paper 2210
30. United Nations Economic Commission For Europe ,(2019),Guidelines on producing leading composite and sentiment indicators, publications@un.org ; website: un.org/publications
31. United Nations Economic Commission for Europe, (2017), Chapter 5: Composite Economic Indicators
https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.42/2017/Seminar/Chapter_5_draft_2017.06.15_-_for_seminar.pdf
32. Wafa Ghardallou and Dorsaf Sridi, 2019. Democracy and Economic Growth: a Literature Review, Journal of the Knowledge Economy, <https://doi.org/10.1007/s13132-019-00594-4>
33. <https://www.postkeynesian.net/>
34. <https://www.worldometers.info/gdp/bosnia-and-herzegovina-gdp/>

Pregledni naučni radovi

MENADŽERSKI ALATI U POSLOVNOM ODLUČIVANJU

MANAGERIAL TOOLS IN BUSINESS DECISION- MAKING

VAN.PROF.DR. MAIDA DIZDAREVIĆ

Ekonomski fakultet Univerziteta "Džemal Bijedić" u Mostaru

MA SELMA DANDIĆ

Dnevna novina "Dnevni list", marketing i projekt menadžerica

Sažetak: Ovaj rad treira menadžment u poslovnom odlučivanju, sa osvrtom na primjenu menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja preduzeća. U sklopu poslovnog odlučivanja, menadžersko odlučivanje zauzima posebno mjesto, pa je primjena menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja preduzeća vrlo aktuelna tema o kojoj se mnogo diskutira i čija važnost s vremenom raste. Korisnost novih alata u poslovnom odlučivanju, te novih spoznaja o metodama i tehnikama menadžerskog odlučivanja može doprinijeti unapređenju poslovanja. U radu je naglašen značaj informacionih tehnologija za podršku poslovnom odlučivanju zajedno sa BSC konceptom, koji predstavljaju nezaobilazane menadžerske alate u savremenom poslovanju.

Gljučne riječi: poslovno odlučivanje, menadžment poslovnog odlučivanja, menadžerski alati, BSC koncept, informacione tehnologije

Abstract: This work deals with management in business decision-making, with a focus on the application of management tools in the business decision-making system of companies. As part of business decision-making, managerial decision-making occupies a special place, so the application of managerial tools in the company's business decision-making system is a very current topic that is discussed a lot and whose importance grows over time. The usefulness of new tools in business decision-making, and new knowledge about methods and techniques of managerial decision-making can contribute to the improvement of business. The paper emphasizes the importance of information technologies for supporting business decision-making together with the BSC concept, which represent indispensable managerial tools in modern business.

Key words: business decision-making, business decision-making management, management tools, BSC concept, information technologies

UVOD

Odlučivanje je proces koji je svojstven svakom pojedincu, bez obzira da li djeluje u svrhu realizacije privatnog interesa ili interesa preduzeća u kojem radi. To je složen i dinamičan proces prosuđivanja, koji u konačnici završava donošenjem odluke kao rezultatom izbora između nekoliko mogućih pravaca djelovanja orijentiranih ka ostvarenju određenog cilja. Odlučivanje se događa na svim razinama i u svim područjima ljudskog djelovanja, a upućuje na postojanje problema, prilika ili ciljeva koji se moraju realizirati. Bez donošenja odluka ni pojedinac, a niti organizacija ne mogu rasti, razvijati se ili ostvariti uspjeh.

U sklopu poslovnog odlučivanja, menadžersko odlučivanje zauzima posebno mjesto. Menadžeri i menadžersko odlučivanje su za svaku organizaciju od iznimne važnosti, jer menadžment svoju ulogu ostvaruje putem odlučivanja. Odlučivanje je sastavni dio i važna aktivnost menadžmenta i menadžerskih funkcija u svim vrstama organizacije i na svim razinama organizacije. Bez kvalitetnog odlučivanja nema efikasnog i uspješnog menadžera,

Dinamično poslovno okruženje preduzeća nameće potrebu primjene savremenih menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja, u cilju osiguranja održive konkurentске prednosti, pa i opstanka istih. Menadžerski alati u poslovnom odlučivanju imaju korisnost za preduzeće kao cjelinu, a samim tim utječu na produktivnost zaposlenih, kreativnost menadžera, odnose sa okolinom, te druge faktore od kojih zavisi uspješno poslovanje.

Primjena odgovarajućih alata, modela i tehnika predstavlja uslov za rješavanje problema unutar preduzeća i poslovnog odlučivanja. Menadžeri često u svom radu primjenjuju različite alate kako bi što uspješnije obavljali svoj posao, upravljali timom ljudi i podsticali tim na produktivnost. Da bi bili u korak sa vremenom i da bi mogli da odgovore različitim zahtjevima savremenog poslovanja, za menadžere je neophodno da se konstantno educiraju i da podstiču tim kojim upravljaju na važnost edukacije i razvoja vlastitih vještina, znanja i kompetencija.

Razvoj menadžmenta obuhvata i razvoj menadžerskih alata te je sa ovog aspekta važno da menadžeri uče o menadžerskim alatima i da su sposobni da razumiju i uspješnom primjenjuju alate u poslovnom odlučivanju. Upotreba tehnika i modela poslovnog odlučivanja i donošenja efektivnih i efikasnih poslovnih odluka moguća je samo uz adekvatnu primjenu alata i tehnologije, a koje nameće trend savremenog menadžerskog poslovanja.

Razvojem ključnih kompetencija preduzeća razvijaju se znanja i vještine zaposlenih što je neophodno u pogledu rezultata kvalitetne odluke. Nastala je potreba za razvojem novog, savremenijeg menadžerskog alata pod nazivom Balanced scorecard koji strategiju i poslovne planove pretvara u stvarnost i fokusira se na ključne ciljeve preduzeća. Mnogi autori i istraživanja na temu primjene menadžerskih alata navode da menadžeri u znatnoj mjeri koriste savremeni

menadžerski alat BSC, te da je od trenutka primjene ovog menadžerskog alata olakšano poslovanje preduzeća.

Skoro da se ne može govoriti o poslovnom odlučivanju, a da se ne govori o utjecaju savremene tehnologije na menadžerske alate i odlučivanje. Informacione tehnologije u potpunosti su promijenile način poslovanja preduzeća i nametnule potrebu primjene savremenih tehnoloških dostignuća kako u proizvodnom procesu, tako u u poslovnoj komunikaciji. Za menadžment preduzeća važno je da svi oni koji su uključeni u poslovni proces poznaju rad na savremenim informacionim sistemima i da ne dozvole da im neoprezno korištenje istih izmakne kontroli i naštetu u poslovnom procesu. Tehnologija je danas postala neizbježna u životu svakog čovjeka, ali i u životnom vijeku preduzeća, te direktno utječe na krajnje rezultate. Primjena savremenih tehnologija i alata omogućava preduzeću da bude u korak sa vremenom i da uspješno odgovori svim izazovima savremenog menadžmenta u poslovnom odlučivanju.

POJMOVNO ODREĐENJE I STILOVI POSLOVNOG ODLUČIVANJA

Odlučivanje je proces odabiranja jedne od više alternativa u određenoj situaciji, kojom donosilac odluke teži da ostvari određeni cilj.¹

Sa situacijom odlučivanja susrećemo se, kako u svakodnevnom životu tako i u poslovnoj sferi i ono podrazumijeva proces koji traje duže ili kraće, pri čemu vršimo izbor između dvije ili više raspoloživih alternativa. Drugim riječima, odlučivanjem se želi riješiti neki problem, odnosno postići određeni cilj izborom one alternative koja će na pravi način maksimizirati našu korist.

Odlučivanje, kao pojam, je u vrlo širokoj upotrebi pa se tako može govoriti o odlučivanju na različitim područjima rada i života, kao npr. o odlučivanju u osobnom životu, o odlučivanju u obitelji, o odlučivanju u poduzećima, različitim organizacijama i ustanovama odnosno o odlučivanju u široj društvenoj zajednici – državi i svim njenim institucijama.²

Poslovnim odlučivanjem smatra se svako odlučivanje izvan sfere privatnosti.³

U poslovnoj sferi, menadžeri se susreću procesom odlučivanja i za razliku od privatnog, uglavnom se odnosi na veći broj osoba. Shodno naprijed navedenom, poslovno odlučivanje je proces koji može trajati duži ili kraći vremenski period putem koga donosilac odluke treba da izvrši izbor između dvije ili više mogućnosti kako bi dobio output kojim se na najbolji mogući način rješava određeni problem zbog koga je i pokrenuto samo odlučivanje.

1 Čupić, M., Tumala, R., Suknović, M., Odlučivanje -formalni pristup, FON Beograd, 2008, str.8.

2 Sikavica P., Skoko H., Tipurić D., Dalić M., Poslovno odlučivanje – teorija i praksa donošenja odluka, Informator, Zagreb 1994, str. 2.

3 Sikavica, P., et al., Poslovno odlučivanje, Zagreb. Školska knjiga, 2014, str. 16.

Odlučivanje je proces koji je svojstven svakom pojedincu bez obzira djeluje li u svrhu realizacije vlastitog, privatnog ili interesa preduzeća u kojemu radi. Riječ je o složenom, dinamičnom i sekvencijalnom procesu razmišljanja i prosuđivanja koji ima svoj tok i koji se podvrgava određenim pravilima, a u konačnici završava donošenjem odluke kao rezultatom izbora između nekoliko mogućih pravaca djelovanja orijentiranih ka ostvarenju određenog cilja. Događa se na svim razinama i u svim područjima ljudskoga djelovanja, a upućuje na postojanje problema, prilika ili ciljeva koji se moraju realizirati. Bez donošenja odluka ni pojedinac, a ni organizacija ne mogu rasti, razvijati se ili ostvariti uspjeh.⁴

Prilikom donošenja odluka menadžeri mogu koristiti različite stilove odlučivanja. Koji će se stil koristiti ovisi prvenstveno o menadžeru i njegovom načinu razmišljanja. Stilovi odlučivanja su u najužoj svezi sa stilovima vođenja preduzeća. U teoriji i praksi odlučivanja prisutni su brojni stilovi odlučivanja koji se kreću u rasponu između dvije krajnosti, a se svi kreću između dva osnovna stila odlučivanja – autokratskog i demokratskog. Stilovi zavise od karakteristika menadžera koji donosi odluke, te od situacije u kojoj se odluke donose.⁵

Osnovna značajka autokratskog stila odlučivanja je ta da se koncentracija moći odlučivanja nalazi u jednoj osobi. Demokratski stil odlučivanja, za razliku od autokratskog u proces donošenja odluka, uključuje više sudionika, odnosno prilikom donošenja odluka važnu ulogu igraju i niže razine menadžmenta.

Kod autokratskog stila odlučivanja jedna osoba ima neograničenu moć u odlučivanju unutar preduzeća, a svi su ostali zaposlenici samo izvršitelji odluke glavnog menadžera i na odluku ne mogu utjecati. Autokratski stil odlučivanja u većini slučajeva nije poželjan kod zaposlenika, jer se zaposlenici mogu osjećati podređeno i isključeno iz procesa odlučivanja. U velikim organizacijama ovakav je stil nepoželjan, jer je donositelj odluke previše opterećen i gubi previše vremena na rutinskim odlukama, koje bi umjesto njega mogli rješavati njegovi suradnici. S druge strane, takav stil odlučivanja može biti poželjan u manjim organizacijama s malim brojem zaposlenika, ali osoba koja donosi odluke moraposjedovati potrebna znanja, vještine i sposobnosti kako bi na pravi način mogladonositi odluke.

Kod demokratskog stila odlučivanja u proces donošenja odluke uključeni su i zaposlenici na nižim razinama u organizaciji, te suradnici. U demokratskom stilu odlučivanja, donositelj odluke prije donošenja odluke konsultuje svoje suradnike. Stvarni demokratski stil u proces donošenja odluke uključuje postojanje više razina odlučivanja u preduzeću, stvarnu moć u odlučivanju nižih razina menadžmenta,

4 www.hrcak.srce.hr/123470, Bulog, I., Odnos između pristupa odlučivanju na strateškoj razini menadžmenta i organizacijskih performansi na primjeru hrvatskih poduzeća, Ekonomska misao i praksa, (1), 2014, str. 3-28.

5 Sikavica, P., Skoko H., Tipurić D., Dalić M, Poslovno odlučivanje : teorija i praksa donošenja odluka, Zagreb, Informator, 1994, str. 25.

poštivanje hijerarhije odlučivanja i slično. Demokratski stil odlučivanja rezultira pozitivnim okruženjem u preduzeću, zadovoljstvom zaposlenika jer znaju da ih se sluša, cijeni i uključuje u proces donošenja odluke.

Nemogućnost dugih konzultacija i sveobuhvatnih grupnih razmatranja, čime se sam proces donošenja odluke odugovlači, jedan je od razloga zašto je demokratski stil katkad jednostavno neprimjenjiv bez štete za dobre poslovne rezultate.⁶

U toku radnog vijeka menadžeri razvijaju vlastite stilove odlučivanja, ali uz neizbježnu primjenu menadžerskih alata. U ovom kontekstu možemo govoriti o programiranom i neprogramiranom odlučivanju. Odgovori na pitanje „Ko donosi odluke u preduzeću?“ zavisi od organizacijske strukture, prakse donošenja odluka, ali i spremnosti na primjenu novih metoda u procesu odlučivanja. Zavisno od preduzeća do preduzeća možemo govoriti da u nekom preduzeću dominira individualno odlučivanje, a u nekom grupno (timsko) odlučivanje.

U zavisnosti od problema koji se treba riješiti i odluke koja se treba donijeti zavisi i izbor stila odlučivanja. Danas postoji mnogo stilova koje stoje na raspolaganju menadžerima na svim nivoima. U zavisnosti od toga da li se odluka donosi individualno ili grupno zavisi i tehnika koja se primjenjuje u procesu poslovnog odlučivanja.

U praksi važi nepisano pravilo da individualno odlučivanje predstavlja brži i jednostavniji način u odnosu na grupno odlučivanje, ali ne mora značiti da je individualno odlučivanje i lakše.⁷

MENADŽERSKO ODLUČIVANJE

U sklopu poslovnog odlučivanja, menadžersko odlučivanje zauzima posebno mjesto. Odlučivanje nije posebna menadžerska funkcija kao što su to planiranje, ljudski potencijali, organiziranje, vođenje i kontrola. Odlučivanje nije jedina funkcija menadžera, ali je zasigurno njegova osnovna i najvažnija funkcija. Može se reći da je poslovno odlučivanje „nadfunkcija“ menadžmenta, jer je odlučivanje sastavni dio menadžmenta kao procesa usmjeravanja drugih prema ostvarivanju ciljeva organizacije, ali i svih menadžerskih funkcija posebno, kao način ostvarivanja tih funkcija. Za razvoj i uspješno poslovanje svake organizacije, odlučivanje menadžera, ali i ostalih donositelja mora biti efikasno, efikasno i pravovremeno.

Za uspješnost odlučivanja potrebno je i prepoznati ključne dimenzije menadžerskog odlučivanja, kao što su organizacija, važnost odluka, racionalnost, strategija, rezultat, te nesigurnost. Kvalitetno, efikasno i djelotvorno menadžersko

6 www.hrcak.srce.hr/ Karlić T. i L. Hadelan, Stil vođenja u funkciji uspješnog poslovanja tvrtke, Praktični menadžment, 2011, Vol. 2, No. 2, str. 69.

7 Milić, M., Odlučivanje i poslovna inteligencija, Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment, Banja Luka, 2014, str. 23.

odlučivanje ključ je uspješnog poslovanja i razvijanja svake organizacije, a upravo takvo odlučivanje razlikuje uspješne organizacije od onih neuspješnih. Od sposobnosti menadžmenta ovisi uspješnost poduzeća i stoga je presudno imati kvalitetne i dobre menadžere.⁸

Menadžment i odlučivanje usko su povezani. Menadžment označava proces u kojem odgovorni pojedinci radeći samostalno i u skupinama putem efektivne i efikasne upotrebe ograničenih resursa ostvaruju ciljeve organizacije. Odlučivanje je sinonim za menadžment. Menadžersko je odlučivanje dinamičan proces, a to je generički naziv za sve oblike aktivnosti organizacije. Taj je proces eklektičan.⁹

Pred donositeljima odluka/menadžerima postavljeni su mnogo veći zahtjevi u odlučivanju no ikad prije. Savremeno odlučivanje je pod utjecajem:¹⁰

- razvoja novih tehnoloških dostignuća i umreženosti,
- napretka u procesu prikupljanja, obrade, pohrane, pristupa, razmjene podataka i informacija,
- novih načina i oblika komunikacije,
- usavršavanja i dostupnosti suvremenih matematičkih, sistemskih, računalnih i inih tehnoloških rješenja,
- mogućnosti izbora alata, tehnika, metoda, modela koji donositelju odluka stoje na raspolaganju.

Kvalitetno, efikasno i djelotvorno menadžersko odlučivanje ključ je uspješnog poslovanja i razvijanja svake organizacije, a upravo takvo odlučivanje razlike uspješne organizacije od onih neuspješnih. Od sposobnosti menadžmenta ovisi uspješnost preduzeća i stoga je presudno imati kvalitetne i dobre menadžere.

Menadžeri trebaju odgovore na pitanja prilikom poslovnog odlučivanja:¹¹

- Kojim ciljevima se teži u odluci?
- Koje su dostupne opcije?
- Kako opcije utječu na postavljene ciljeve?
- Koji su predviđeni efekti u smislu koristi i rizika?

Business Decision Management -BDM/menadžment poslovnog odlučivanja/ je nova disciplina koja identificira, katalogizira i modelira odluke, posebno operativne odluke, u preduzeću. Također, kvantifikuje njihov uticaj na performanse i ključne indikatore za odluke. U otkrivanju poslovnih odluka,

8 www.hrcak-srce.hr, Despotović M., Katavić, I., Razvoj menadžerskih sposobnosti i vještina za održivu konkurentsku prednost na primjeru hrvatskih poduzeća, Obrazovanje za poduzetništvo – E4E, Vol. 6, No.2., 2016, str. 22.

9 Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki-Vokić, N., Suvremeni Menadžment – vještine, sustavi i izazovi, Zagreb, Školska knjiga, 2008, str. 340.

10 Castells, M., Informacijsko doba: ekonomija, društvo i kultura, Svezak II. Moć identiteta, Golden marketing, Zagreb, ISBN 953-212-002-5., 2000, str.23.

11 www.controllerakademie.de, Cleissner, W., Unternehmerische Entscheidungen, 2021, str.17.

odluke se identifikuju kroz analizu poslovnih ciljeva, modela procesa i slučajeva upotrebe. Nakon identifikacije, komponente odluke se katalogiziraju.¹²

Upravljanje odlukama omogućava organizaciji da kontroliše, upravlja, automatizuje i poboljšava ponovljive odluke u srcu svog poslovanja efektivnom primjenom poslovnih pravila, podataka i analitike.

Odluke općenito stvaraju pet različitih ishoda koji upravljaju i kontroliraju poslovne operacije. Odluke se usmjeravaju na:¹³

- Redoslijed zadataka, procesa, odluka i internih događaja,
- Odabir onoga ko je uključen i dodijeljen zadatku,
- Izbor pravca akcije,
- Odabir onoga što će se zadržati, njegova valjanost i trajanje,
- Detekciju, kontrola i odgovori na događaje.

BDM je nova metoda koju svaka organizacija/preduzeće treba uzeti u obzir. Sve je usklađeno i zasnovano na procesu platforme koja podržava izvršne poslovne procese prema uputama poslovnih odluka i definisano je tekućom evolucijom poslovnih potreba. Upravljanje poslovnim odlukama dodaje važnu novu dimenziju modeliranju procesa. Modeli odlučivanja su mehanizmi koji mogu pokrenuti promjene u sistemu i omogućiti procesu da postigne visok nivo dinamičke interakcije.

SAVREMENI MENADŽERSKI ALATI

Dobar menadžer je neophodan svakom preduzeću, ali i menadžerstvo, kao tehnika upravljanja preduzećem, koje nastoji uspješno poslovati. Posao menadžera nije da poslovne aktivnosti obavlja individualno već da upravlja drugim zaposlenim, odnosno timom ljudi. Nezavisno od položaja koji zauzima, menadžer obavlja sljedeće: određuje ciljeve, ostvaruje ciljeve, organizuje poslovanje, vrši raspored poslova, bira odgovarajući kadar, formira kolektiv, analizira rad, organizuje i ocjenjuje rad, stvara uslove za profesionalni razvoj kadrova.

Činjenica je da je posao menadžera veoma zahtjevan i osoba mora posjedovati sposobnosti, a koja se ne stiče kroz edukacijski proces. Znanja i vještine koje menadžeri moraju posjedovati mogu se razvrstati u sljedeće tri kategorije: (1) tehnička znanja, u smislu poznavanja načina odvijanja samog poslovnog procesa, (2) interpersonalne vještine, u smislu vještine komuniciranja sa drugim osobama, vještine rada sa drugima i sposobnost motiviranja drugih, te (3) konceptualne sposobnosti, u smislu sposobnosti menadžera da konceptualno

¹² www.iqpc.com IQPC Corporate, An introduction to BDM, 2015, str.4.

¹³ www.iqpc.com, IQPC Corporate, An introduction to BDM, 2015, str.19.

razmišlja, aktivirajući „desnu stranu mozga“, uz visok stepen imaginativnosti i kreacije.¹⁴

Menadžerski alati pomažu menadžerima u poslovnom procesu, ali i olakšavaju donošenje poslovnih odluka. Razvojem informacionih tehnologija razvijaju se i novi savremeni menadžerski alati koji su neophodni svakoj kompaniji koja teži da razvije svoje poslovanje.

- Zbirna lista grešaka

Važnost pristupa informacijama i dostupnost podacima preduslov je za poboljšanje ili unapređenje poslovnih odluka. Zbirna lista grešaka menadžerima služi da, na jednom mjestu, prikupe sve podatke i eliminiiraju moguće greške. Ovaj alat pomaže menadžerima da prate i vrše analizu podataka pogrešaka, koji se događaju prilikom izvedbenog rješenja grafičkog proizvoda.¹⁵

- Histogram

Histogram predstavlja dijagram kolona, u kome se sakupljeni podaci razvrstavaju u klase. Koristi se za prikaz pojavljivanja učestalosti podataka. Tako se jednostavno grafički mogu prikazati učestalosti. To omogućava početak za analizu podataka i rješavanje problema.¹⁶

- Pareto ili ABC dijagram

Pareto analiza je tehnika za razvrstavanje problema, odnosno problemskih područja prema važnosti problema. Ovu analizu utemeljio je talijanski ekonomist V. Pareto. Analiza je zamišljena na način da se klasificiraju problemi prema važnosti, kako bi se potom usmjerilo na rješavanje najvažnijih problema i zanemarivanje manje važnih problema. Služeći se ovim menadžerskim alatom, menadžeri dolaze do zaključka da 80% problema proizlazi iz 20% faktora (uzroka).

Primjena Pareto analize je vrlo jednostavna i ogleda se u slijedećem: od ukupne distribucije neke vrijednosti (recimo troškova nastalih uslijed grešaka) izdvaja se mali podskup vrijednosti (grešaka) koji ima najveću težinu (najviše troškova).

- Metode kontrolne karte

Upotreba metode kontrolnih karti, kao alata u procesu poslovnog odlučivanja, ogleda se u tome što se proces kontinuirano prati, a kontrolne karte se prikazuju kao slijed hronoloških slika poslovnog procesa. Ovaj menadžerski alat postaje nezaobilazan u poslovnom procesu odlučivanja.

14 Šunje, A., Top menadžer – vizionar i strateg – drugo neizmjenjeno izdanje; Tirada d.o.o. Sarajevo, Sarajevo, 2003, str. 20.

15 Živković Ž., Đorđević P., Upravljanje kvalitetom – IV izmjenjeno i dopunjeno izdanje; Grafomed Bor, Bor 2013, str. 252.

16 Ibid, str. 258.

- Brainstorming

Menadžeri teže da u svoj posao unesu što više kreativnosti kako bi se poslovni proces kojim upravljaju izdvajao od poslovnih procesa drugih preduzeća. Nove ideje, naročito kreativne ideje garant su uspješnih rezultata poslovanja na kraju godine. Menadžeri kreativnost nastoje primijeniti i u poslovnom odlučivanju, te se služe menadžerskim alatom brainstorming, koji im omogućava kreativno rješavanje problema.

Brainstorming alat bazira se na činjenici da različiti ljudi donose različite ideje, iskustva i znanja i na taj način se dolazi se do različitih prijedloga rješenja problema. Metodu Brainstorming razvio je Alex F. Osborne. Glavna prednost brainstorming-a je ta što za rezultat ima generisanje novih i snažnih ideja.¹⁷

BALANCE SCORECARD KONCEPT (BSC)

Dinamično poslovno okruženje u savremenim uslovima poslovanja nameće potrebu primjene savremenih menadžerskih alata s ciljem uspješnog odlučivanja i strateškog djelovanja preduzeća. Primjena savremenih menadžerskih alata omogućava preduzeću da finansijski stabilizira preduzeće na duži vremenski rok i da ciljeve budućeg djelovanja jasno i precizno postavi. Razvojem informacione tehnologije menadžerski alati primaju savremene oblike i lako se mogu primijeniti u preduzeću, jer je pristup informacijama brži i lakši u odnosu na tradicionalno poslovanje i odlučivanje u uslovima tradicionalnog poslovanja.

Razvojem ključnih kompetencija preduzeća razvijaju se znanja i vještine zaposlenih što je neophodno u pogledu rezultata kvalitetne odluke u odlučivanju. Iz svega navedenog, nastala je potreba za razvojem novog, savremenijeg menadžerskog alata pod nazivom Balanced scorecard, koji strategiju i poslovne planove pretvara u stvarnost i fokusira se na ključne ciljeve preduzeća. Mnogi autori i istraživanja na temu primjene menadžerskih alata u odlučivanju navode da menadžeri u znatnoj mjeri koriste savremeni menadžerski alat BSC, te da je od trenutka primjene ovog menadžerskog alata olakšano poslovanje preduzeća i donošenje poslovnih odluka..

Balanced Scorecard imao je poprilično puno evolucijskih skokova, međutim najveći od svih bio je skok u sistemu mjerenja na sredstvo prenošenja strategije s dolaskom strateške mape. Kako bi se strategija uspješno provela, važno je da sa njenom biti budu upoznati svi menadžeri organizacijskih jedinica i funkcija. Individualni ciljevi uglavnom su različiti, no nekad mogu biti i sukobljeni, stoga kroz model BSC-a, ti se ciljevi usklađuju u međusobnom odnosu i s višim razinama.¹⁸

17 Macura R., Strateški menadžment; BLC, Besjeda, Banja Luka 2011, str. 397.

18 Belak, V., Analiza poslovne uspješnosti, RRiF, Zagreb, 2014, str.315.

Strateška mapa opisuje strateški sistem jedne organizacije, kao mapu "strateške komunikacije" kroz koju se komunicira organizacijska strategija, od top-menadžera prema ključnim zaposlenicima. Balanced scorecard koncept predstavlja metodologiju koja je proizašla iz usmjeravanja pažnje na performanse i efektivnost kompanija, tako da se počela primjenjivati u svim razvijenim dijelovima svijeta. Navedeni koncept su prihvatile čak i tradicionalno kulturološki ustrojene japanske kompanije.¹⁹

Ova metodologija je korištena za reforme koje su se provodile u velikom broju kompanija tokom nekoliko posljednjih godina i doprinijele su brzom razvoju kompanija koje su ga koristile, ali i balanced scorecard koncepta samog po sebi. Balanced scorecard koncept je veoma unaprijeđen i danas predstavlja jedan univerzalno primjenjivi okvir za organizacijske promjene u skladu sa zahtjevima specifične organizacije i njenog stadija razvoja.

BSC koncept predstavlja istraživački proces unutar preduzeća, a koji u saradnji sa menadžmentom preduzeća, tačnije top menadžmentom na osnovu misije, vizije, poslovne strategije, definira stratešku mapu sa budućim ciljevima poslovanja, te indikatorima kroz koje se prati uspješnost ostvarenih rezultata. Razvojem informacione tehnologije menadžerski alati primaju savremene oblike i lako se mogu primijeniti u preduzeću jer je pristup informacijama brži i lakši u odnosu na tradicionalno poslovanje i odlučivanje u uslovima tradicionalnog poslovanja. Upotreba novih tehnologija u poslovnim aktivnostima neizostavan je dio procesa modernog upravljanja, odlučivanja i poslovanja. BSC koncept predstavlja nezaobilazni menadžerski alat u savremenom poslovanju, te njihovom primjenom preduzeća uspješno prevazilaze savremene menadžerske izazove u procesu poslovnog odlučivanja,

UTJECAJ SAVREMENIH TEHNOLOGIJA NA MENADŽERSKE ALATE I POSLOVNO ODLUČIVANJE

Razvoj novih tehnologija, umreženost, promjene u trendovima, novi načini komuniciranja, novi oblici razmjene podataka i informacija, dostupnost savremenih matematičkih, sistemskih, računalnih i drugih tehnoloških rješenja i slično, donositeljima odluka pružaju nove mogućnosti i uvelike olakšavaju izbor odluke. Nastavno navedenom, utjecaj informacijsko – komunikacijskih tehnologija u jednom društvu ostavlja u većoj ili manjoj mjeri neposredni utjecaj na ekonomsku aktivnost u svjetskim razmjerima.²⁰

Skoro da se ne može govoriti o poslovnom odlučivanju, a da se ne govori o

¹⁹ Čizmić E., Trgo A., Savremeni menadžerski koncepti; Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo, 2010, str. 55.

²⁰ Barković – Bojanić, I., Budimir, M., Globalization and information – communication technology development impact on the new world order, Contemporary Legal and Economic Issues III, J. J. Strossmayer University of Osijek, Faculty of Law in Osijek, Osijek, Croatia, 2011, str. 209.

utjecaju savremene tehnologije na menadžerske alate i odlučivanje. Informacione tehnologije u potpunosti su promijenile način poslovanja preduzeća i nametnule potrebu primjene savremenih tehnoloških dostignuća, kako u proizvodnom procesu, tako u u poslovnoj komunikaciji. Za menadžment preduzeća važno je da svi oni, koji su uključeni u poslovni proces, poznaju rad na savremenim informacionim sistemima i da ne dozvole da im neoprezno korištenje istih izmakne kontroli i naštetu u poslovnom procesu. Tehnologija je danas postala neizbježna u životu svakog čovjeka, ali i u životnom vijeku preduzeća, te direktno utječe na krajnje rezultate.

Svaki pojedinac i društvo općenito moraju zauzeti aktivan i pozitivan stav prema onom segmentu tehnološkog napretka koji je izravno ili neizravno posredovan informatikom. I u ovom je smislu čovjek taj koji može stvarati opasnost, ali može i učiniti puno da se ta opasnost izbjegne. Zbog toga čovjeku kao agensu, ali istovremeno i predmetu izloženosti utjecajima informatike, treba posvetiti dužnu pažnju. Upravo je zato ljudska komponenta po mnogo čemu središnja i ključna komponenta informacijskih sustava općenito, pa posljedično i poslovnih upravljačkih informacijskih sustava.²¹

Razvojem tehnike i tehnologije menadžerima je olakšan proces rada i obavljanja posla, naročito onih poslovnih aktivnosti koji zahtijevaju intelektualni napor. Danas je za posao menadžera važno umijeće korištenja informacione tehnologije u upravljanju preduzećem. Menadžeri predstavljaju aktivnu komponentu svakog, pa tako i poslovnog upravljačkog informacijskog sistema.

Primjenom sistema za podršku grupnom odlučivanju moguće je analizirati problem, donijeti adekvatnu odluku u što kraćem vremenskom roku. Osim toga, primjena savremenih tehnoloških dostignuća omogućila je istovremenu komunikaciju svih članova grupe, dijeljenje podataka u jednu bazu i pohranjivanje podataka kojoj u bilo kojem trenutku može pristupiti grupa menadžera preduzeća i poslužiti se podacima u cilju donošenja zajedničke odluke.

Evalvacija postignutih rezultata poslovanja se odvija puno brže i lakše uz primjenu savremenih tehnoloških dostignuća. Važnost pravilne primjene informacije u poslovnom odlučivanju direktno se odražava na primjenu informacionih tehnologija, a samim tim i na evaluaciju rezultata poslovanja. Nužno je poznavati različite vrste primjene tehnologije i informacija za odlučivanje o uspješnom poslovanju. Menadžerima je informacija potrebna u određenom trenutku bez kašnjenja jer odluka, koja kasni zbog nedostatka informacija, neće imati željeni efekat.

Informacijska tehnologija snažno utječe na poslovanje i način rada i života ljudi. Upotreba informacijske tehnologije u poslovanju dovela je do razvoja niza alata i usluga koji su preobrazili poslovanje. Ovakav način poslovanja naziva se i elektroničko poslovanje i obuhvaća među ostalim i elektroničko komuniciranje,

²¹ Panian Ž., Poslovna informatika – Koncepti, metode i tehnologija (II izmjenjeno i dopunjeno izdanje), Potecon; Zagreb 2001, str. 176.

rad u skupini na rješavanju zadataka, elektroničko trgovanje, multimedijско publiciranje na web-u, te korištenje elektroničkih publikacija.²²

Uloga poslovnih informacijskih sistema u poslovnom odlučivanju je pružanje podrške preduzeću u poslovanju obradom podataka, automatizacijom uredskoga poslovanja, upravljanja, odlučivanja i izvještavanja, a naglašava se utjecaj na poslovno okruženje, kvalitetu poslovanja, plodnost i efikasnost, stvaranje nove vrijednosti i konkurentske prednosti.²³

Kako uloga poslovnih informacijskih sistema u poslovnom odlučivanju nije zanemariva, a s druge pak strane, uloga novih tehnologija u procesu odlučivanja također, potrebno je naglasiti pozitivne učinke koji iz toga proizlaze:²⁴

- nove tehnološke promjene omogućuju razvoj i nastanak novih alata, modela, metoda, tehnika i sustava prilagođenih zahtjevima donositelja odluka i vrstama odluka,
- povećanje uspjeha u odlučivanju,
- veća vjerojatnost postizanja pozitivnih ishoda odlučivanja,
- mogućnost korištenja uskladištenih podataka i informacija,
- jednostavniji pristup izvještajima,
- mogućnost povratnih informacija od strane donositelja odluka,
- istraživanja mogućih posljedica raspoloživih odluka.

PRIMJENA MENADŽERSKIH ALATA U POSLOVNOM ODLUČIVANJU U BOSANSKOHERCEGOVAČKIM PREDUZEĆIMA

Dinamično poslovno okruženje bosanskohercegovačkih (bh) preduzeća nameće potrebu, primjene savremenih menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja, u cilju osiguranja održive konkurentske prednosti, pa i opstanka istih. Primjena menadžerskih alata je važna u praksi, odnosno način primjene dostupnih menadžerskih alata, kada se donose važne poslovne odluke.

Da bi se ova tema istražila na primjeru bh preduzeća, sprovedeno je empirijsko istraživanje u formi anonimnog anketnog upitnika u preduzećima, koja su primijenila savremene menadžerske alate, a ciljna skupina istraživanja su menadžeri bh preduzeća, a koji imaju direktan utjecaj u procesu donošenja poslovnih odluka. Preduzeća u BiH su prepoznala značaj strateški menadžerskih alata, te znatan broj menadžera koristi strateške alate kako bi formulirali poslovnu strategiju preduzeća i odredili ciljeve budućeg djelovanja.

22 Vukšić Bosilj A., Bubaš G., Budin A., Budin L., Čerić V., Bašić Dalbelo B., Đurek M., Hunjak T., Štemberger Indihar M., Jaklić J., Lovrek I., Bach Pejić M., Radman G., Varga M., Informacijska tehnologija u poslovanju; Element Zagreb; Zagreb 2004, str. 5.

23 Srića, V., Spremić, M., Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha, Sinergija, Zagreb, 2000, str.53.

24 www.hrcak.srce.hr, Budimir, M., Uloga novih tehnologija u procesu odlučivanja, god.XXVI, br.2, Ekonomski vjesnik, 2013, str.581.

Prikupljeni su odgovarajući podaci iz 50 (pedeset) preduzeća, unutar kojih su obuhvaćeni menadžeri. Uzorak je obuhvatio 50 menadžera koji se koriste menadžerskim alatima za podršku poslovnim odlučivanju u opisu svoga posla. Prikupljanje podataka se provelo korištenjem anketnog upitnika za menadžere. Anketni upitnik za menadžere sadržavao je pitanja koja se odnose na njihov rad, odnosno na njihovo poznavanje i korištenje menadžerskih alata, modela, tehnika, metoda poslovnog odlučivanja i u konačnici rezultata poslovanja od trenutka primjene menadžerskih alata.

Istraživanjem se došlo do sljedećih podataka:²⁵

- Kod 94% ispitanika prisutan je pozitivan stav o tome da je efikasan i efektivan proces donošenja poslovnih odluka (odlučivanja) u preduzeću moguć uz primjenu menadžerskih alata,
- U 80% ispitanika je prisutan stav da poslovno okruženje bh preduzeća nameće potrebu primjene savremenih menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja, a sve u cilju osiguranja održive konkurentske prednosti, dok 10 ispitanika ili 20% ima negativan stav,
- Istraživanjem se dokazalo da menadžeri, 86%, u znatnoj mjeri koriste savremeni menadžerski alat BSC, te da je od trenutka primjene ovog menadžerskog alata olakšano poslovanje preduzeća.
- Utvrđeno je da ispitanici, u 86% slučajeva, imaju stav da preduzeća primjenom informacionih tehnologija uspješno prevazilaze savremene menadžerske izazove u procesu poslovnog odlučivanja, dok je 7 ispitanika imalo negativan stav kada je u pitanju primjena informacionih tehnologija i uspješno prevazilaženje savremenih menadžerskih izazova
- Primjenom BSC koncepta u preduzeću uveliko je olakšan način donošenja poslovnih odluka obzirom da tako misli 43 ispitanika ili 86%, dok samo 7 ispitanika ili 14% misli da primjena BSC koncepta nije olakšala preduzeću način donošenja poslovnih odluka. Također, menadžeri se slažu da BSC koncept, kao savremeni menadžerski alat, omogućava da odredi ciljeve budućeg djelovanja i unaprijedi poslovanje (86%), dok manji dio ispitanika ne misli tako (14%). Postavljanjem strateških ciljeva i izgradnjom BSC koncepta omogućava se uvid u stvarno stanje i na taj način se olakšava proces donošenja poslovnih odluka.

Sprovedeno istraživanje je pokazalo da primjena savremenih menadžerskih alata omogućava preduzeću da finansijski stabilizira preduzeće na duži vremenski rok i da ciljeve budućeg djelovanja jasno i precizno postavi. Razvojem informacione tehnologije menadžerski alati primaju savremene obrise i lako se mogu primijeniti u preduzeću jer je pristup informacijama brži i lakši u odnosu na tradicionalno poslovanje i odlučivanje u uslovima tradicionalnog poslovanja.

Također, istraživanje je pokazalo da menadžeri u znatnoj mjeri koriste

²⁵ Dandić, S, Primjena menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja bh preduzeća, diplomski rad, Ekonomski fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić u Mostaru, 2017, str. 60-67.

savremeni menadžerski alat BSC, te da je od trenutka primjene ovog menadžerskog alata olakšano poslovanje preduzeća.

ZAKLJUČAK

U sklopu poslovnog odlučivanja, menadžersko odlučivanje zauzima posebno mjesto. Odlučivanje nije posebna menadžerska funkcija kao što su to planiranje, ljudski potencijali, organiziranje, vođenje i kontrola. Može se reći da je poslovno odlučivanje „nadfunkcija“ menadžmenta, jer je odlučivanje sastavni dio menadžmenta kao procesa usmjeravanja drugih prema ostvarivanju ciljeva organizacije, ali i svih menadžerskih funkcija posebno, kao način ostvarivanja tih funkcija.

Razvoj menadžmenta obuhvata i razvoj menadžerskih alata, koje nameće trend savremenog menadžerskog poslovanja. Primjena odgovarajućih alata, modela i tehnika predstavlja uslov za rješavanje problema unutar preduzeća i poslovnog odlučivanja. Menadžeri često u svom radu primjenjuju različite alata kako bi što uspješnije obavljali svoj posao, upravljali timom ljudi i podsticali tim na produktivnost. Da bi bili u korak sa vremenom i da bi mogli da odgovore različitim zahtjevima savremenog poslovanja, za menadžere je neophodno da se konstantno educiraju i da podstiču tim kojim upravljaju na važnost edukacije i razvoja vlastitih vještina, znanja i kompetencija.

Iz svega navedenog, nastala je potreba za razvojem novog, savremenijeg menadžerskog alata pod nazivom Balanced scorecard koji strategiju i poslovne planove pretvara u stvarnost i fokusira se na ključne ciljeve preduzeća. Mnogi autori i istraživanja na temu primjene menadžerskih alata navode da menadžeri u znatnoj mjeri koriste savremeni menadžerski alat BSC, (što se pokazalo i u sprovedenom istraživanju), te da je od trenutka primjene ovog menadžerskog alata olakšano poslovanje preduzeća.

BSC koncept predstavlja istraživački proces unutar preduzeća, a koji u saradnji sa menadžmentom preduzeća, tačnije top menadžmentom na osnovu misije, vizije, poslovne strategije, definira stratešku mapu sa budućim ciljevima poslovanja, te indikatorima kroz koje se prati uspješnost ostvarenih rezultata. Ovaj model definira ključne ciljeve i prezentira ih kroz mapu sa jasnim naznakama osnovnih mjerila koja pripadaju finansijskoj perspektivi BSC koncepta.

Razvojem informacione tehnologije menadžerski alati primaju savremene obrise i lako se mogu primijeniti u preduzeću jer je pristup informacijama brži i lakši u odnosu na tradicionalno poslovanje i odlučivanje u uslovima tradicionalnog poslovanja. Upotreba novih tehnologija u poslovnim aktivnostima neizostavan je dio procesa modernog upravljanja, odlučivanja i poslovanja. Kao podrška poslovnom odlučivanju odavno su u primjeni informacioni sistemi u svrhu jednostavnijeg odabira rješenja u procesu odlučivanja čime se povećava uspješnost u odabiru odluka i smanjuju troškovi u preduzeću.

Informacione tehnologije za podršku poslovnom odlučivanju zajedno sa BSC konceptom predstavljaju nezaobilazane menadžerske alate u savremenom poslovanju, ali i u poslovanju bh. preduzeća. Njihovom primjenom preduzeća uspješno prevazilaze savremene menadžerske izazove u procesu poslovnog odlučivanja.

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki-Vokić, N., *Suvremeni Menadžment – vještine, sustavi i izazovi*, Zagreb, Školska knjiga, 2008.
2. Barković – Bojanić, I., Budimir, M., *Globalization and information – communication technology development impact on the new world order*, Contemporary Legal and Economic Issues III, J. J. Strossmayer University of Osijek, Faculty of Law in Osijek, Osijek, Croatia, 2011
3. Belak, V., *Analiza poslovne uspješnosti*, RRI F, Zagreb, 2014.
4. Castells, M., *Informacijsko doba: ekonomija, društvo i kultura*, Svezak II. Moć identiteta, Golden marketing, Zagreb, ISBN 953-212-002-5., 2000.
5. Čizmić E., Trgo A., *Savremeni menadžerski koncepti*; Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo, 2010, str. 55.
6. Ćupić, M., Tumala, R., Suknović, M., *Odlučivanje -formalni pristup*, FON Beograd, 2008.
7. Dandić, S, *Primjena menadžerskih alata u sistemu poslovnog odlučivanja bh preduzeća*, diplomski rad, Ekonomski fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić u Mostaru, 2017
8. Macura R., *Strateški menadžment*; BLC, Besjeda, Banja Luka 2011.
9. Milić, M., *Odlučivanje i poslovna inteeligencija*, Univerzitet za poslovni inženjering i mandžment, Banja Luka, 2014.
10. Panian Ž., *Poslovna informatika – Koncepti, metode i tehnologija* (II izmjenjeno i dopunjeno izdanje), Potecon; Zagreb 2001.
11. Sikavica P., Skoko H., Tipurić D., Dalić M., *Poslovno odlučivanje – teorija i praksa donošenja odluka*, Informator, Zagreb 1994.
12. Sikavica, P., et al., *Poslovno odlučivanje*, Zagreb, Školska knjiga, 2014.
13. Srića, V., Spremić, M., *Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha*, Sinergija, Zagreb, 2000.
14. Šunje, A., *Top menadžer – vizionar i strateg – drugo neizmjenjeno izdanje*; Tirada d.o.o. Sarajevo, 2003.
15. Vukšić Bosilj A., Bubaš G., Budin A., Budin L., Čerić V., Bašić Dalbelo B., Đurek M., Hunjak T., Štemberger Indihar M., Jaklić J., Lovrek I., Bach Pejić M., Radman G., Varga M., *Informacijska tehnologija u poslovanju*; Element Zagreb; Zagreb 2004.
16. www.controllerakademie.de, Cleissner, W., *Unternehmerische Entscheidungen*, 2021.

17. www.hrcak.srce.hr, Budimir, M., Uloga novih tehnologija u procesu odlučivanja, god. XXVI, br.2, Ekonomski vjesnik, 2013.
18. www.hrcak.srce.hr, Karlić T. i L. Hadelan, Stil vođenja u funkciji uspješnog poslovanja tvrtke, Praktični menadžment, Vol. 2,2011.
19. www.hrcak.srce.hr/123470, Bulog, I.,Odnos između pristupa odlučivanju na strateškoj razini menadžmenta i organizacijskih performansi na primjeru hrvatskih poduzeća, Ekonomska misao i praksa, (1), 2014.
20. www.hrcak-srce.hr, Despotović M., Katavić, I., Razvoj menadžerskih sposobnosti i vještina za održivu konkurentsku prednost na primjeru hrvatskih poduzeća, Obrazovanje za poduzetništvo – E4E, Vol. 6, No.2., 2016.
21. www.iqpc.com IQPC Corporate, An introduction to BDM, 2015.
22. Živković Ž., Đorđević P., Upravljanje kvalitetom – IV izmjenjeno i dopunjeno izdanje; Grafomed Bor, Bor 2013.

OSObine SUSTAVA KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U FINACIJSKIM INSTITUCIJAMA U BIH

CHARACTERISTICS OF THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM IN FINANCIAL INSTITUTIONS IN BIH

prof.dr.sc. NIKOLA PAPAC, izv.prof.
Ekonomski fakultet, Sveučilište u Mostaru
NIKOLA ŠKOBIĆ, mag.oec.
Ekonomski fakultet, Sveučilište u Mostaru
MARKO BARBARIĆ, mag.oec.
Ekonomski fakultet, Sveučilište u Mostaru

Sažetak: *Korporativno upravljanje obuhvaća kompleksan sklop međusobnih odnosa između različitih strana u korporaciji, a to su menadžment, mali i veliki dioničari te ostale relevantne interesne skupine. Kvalitetan sustav korporativnog upravljanja temelji se na ravnoteži u odnosima između različitih strana u korporaciji i ključno je za održivi ekonomski napredak, poboljšanje efikasnosti gospodarskog sustava i olakšavanje pristupa vanjskim izvorima kapitala.*

Prema teoriji postoje dvije skupine mehanizma korporativnog upravljanja ili faktora preko kojih se upravlja korporacijama, a to su interni i eksterni mehanizam. U ovom radu biti će analizirani pojedini segmenti internih i eksternih mehanizma, odnosno analizirat će se koncentracija vlasništva u sektoru banaka i osiguranja u BiH kao interni mehanizam te pravni okvir koji predstavlja eksterni mehanizam. Koncentracija vlasništva određuje distribuciju moći i kontrole između menadžera i vlasnika. S obzirom na razinu koncentracije vlasništva možemo istaknuti fragmentirano vlasništvo i koncentrirano vlasništvo.

Uz analizu mehanizama korporativnog upravljanja, analizirat će se i sustavi korporativnog upravljanja. Prema teoriji postoje dva tipa sustava korporativnog upravljanja, a to su otvoreni i zatvoreni. Za otvoreni sustav je karakteristična visoka disperzija vlasništva i kapital se uglavnom pribavlja emisijom dionica i preko tržišta kapitala dok zatvoreni sustav ima potpuno suprotne osobine.

Banke i osiguranja dominiraju finacijskim sustavom u BiH. Kod ovih institucija vidimo korelaciju između visoke koncentracije vlasništva i osobina

sustava korporativnog upravljanja, s tim da su i jedni i drugi uglavnom u stranom vlasništvom gdje je udio ili koncentracija prvog vlasnika vrlo visoka.

Predmet rada je analiza pravnog okvira i koncentracije vlasništva u bankama i osiguranjima u BiH te utvrđivanje zaključaka o osobinama sustava korporativnog upravljanja u BiH.

Cilj ovog rada je analizirati pravni okvir i koncentraciju vlasništva u bankama i osiguranjima u BiH te utvrditi prema teorijskim spoznaja koje osobine sustava korporativnog upravljanja imaju banke i osiguranja u BiH.

Ključne riječi: *korporativno upravljanje, financijski sustav u BiH, mehanizmi korporativnog upravljanja, koncentracija vlasništva, regulatorni okvir za korporativno upravljanje, sustavi korporativnog upravljanja*

Abstract

Corporate governance comprises a complex set of mutual relations between different parties in the corporation, and these are management, small and large shareholders and other relevant stakeholders. A high-quality corporate governance system is based on the balance in the relations between different parties in the corporation and is essential for sustainable economic progress, improving the efficiency of the economic system and facilitating access to external sources of capital.

According to the theory, there are two groups of corporate governance mechanisms or factors through which corporations are governed, and these are internal and external mechanisms. This paper will analyze individual segments of internal and external mechanisms, i.e. it will analyze the concentration of ownership in the banking and insurance sector in BiH as an internal mechanism and the legal framework that represents an external mechanism. Ownership concentration determines the distribution of power and control between managers and owners. With regard to the level of ownership concentration, we can distinguish fragmented ownership and concentrated ownership.

Along with the analysis of corporate governance mechanisms, corporate governance systems will also be analyzed. According to the theory, there are two types of corporate governance systems, open and closed. The open system is characterized by a high dispersion of ownership and capital is mainly obtained by issuing shares and through the capital market, while the closed system has completely opposite characteristics.

Banks and insurance companies dominate the financial system in BiH. In these institutions, we see a correlation between the high concentration of ownership and the characteristics of the corporate governance system, with both being mostly foreign-owned where the share or concentration of the first owner is very high.

The subject of the paper is the analysis of the legal framework and the concentration of ownership in banks and insurance companies in BiH and

the determination of conclusions about the characteristics of the corporate governance system in BiH.

The objective of this paper is to analyze the legal framework and the concentration of ownership in banks and insurance companies in BiH and, based on theoretical knowledge, to determine the characteristics of the corporate governance system of banks and insurance companies in BiH.

Keywords: *corporate governance, financial system in BiH, corporate governance mechanisms, concentration of ownership, regulatory framework for corporate governance, corporate governance systems*

JEL: G22, G34

1. UVOD

Korporativno upravljanje uključuje skup odnosa između menadžmenta, vlasnika i ostalih zainteresiranih strana. Ono predstavlja temelj za postavljanje ciljeva i osiguranje resursa za njihovo postizanje te praćenje provedbe u realizaciji ciljeva. Suvremene korporacije nalaze se u stalnim izazovima kako bi mogle pratiti ubrzani svjetski razvoj, posebice u području tehnologiju, a kvalitetan sustav korporativnog upravljanja koji se temelji na ravnoteži u odnosima između različitih strana u korporaciji predstavlja temeljni uvjet za efikasno i uspješno poslovanje.

Sustav korporativnog upravljanja jedne zemlje određen je velikim brojem faktora, a najvažniji su zakonski okvir promatrane zemlje i koncentracija vlasništva u korporacijama. Koncentracija vlasništva pokazuje udjele najvećih dioničara u kapitalu korporacije te samim tim pokazuje način raspodjele moći i organizaciju tijela upravljanja u korporaciji.

Sustavi korporativnog upravljanja prema teoriji mogu biti otvoreni i zatvoreni. Otvoreni sustav je karakterističan za zemlje sa razvijenim tržištem kapitala (angloameričke zemlje) gdje je vlasništvo fragmentirano a moć u rukama menadžera, dok zatvoreni sustav ima potpuno suprotne karakteristike. Zatvoreni sustava (zemlje zapadne Europe) karakterizira visoka koncentracija vlasništva, dominacija većinskog vlasnika te manje razvijeno tržište kapitala i financiranje putem bankarskih kredita.

U ovom radu ćemo karakteristike sustava korporativnog upravljanja u bankama i osiguranjima u BiH promatrati s obzirom na koncentraciju vlasništva (interni mehanizam) i zakonsku regulativu (eksterni mehanizam).

Bosna i Hercegovina je zemlja u tranziciji s nerazvijenim tržištem kapitala gdje se poduzeća uglavnom financiraju putem kredita od banaka, a korporacije karakterizira visoka koncentracija vlasništva. Na temelju ovoga možemo pretpostaviti da BiH karakterizira zatvoreni sustav korporativnog upravljanja što

je i temeljni problem i predmet koji će se istraživati u ovom radu.

Bankarski sektor uz tržište osiguranja u BiH predstavljaju ključnu komponentu financijskog sektora u zemlji. Organizacijski, i jedan i drugi sektor, podijeljeni su u skladu sa entitetskim granicama, što rezultira postojanjem dva odvojena zakonodavna okvira.

Predmet rada je analiza pravnog okvira i koncentracija vlasništva u bankama i osiguranjima u BiH te utvrđivanje zaključaka o osobinama sustava korporativnog upravljanja u BiH.

Cilj ovog rada je analizirati pravni okvir i koncentraciju vlasništva u bankama i osiguranjima u BiH te utvrditi prema teorijskim spoznaja koje osobine sustava korporativnog upravljanja imaju banke i osiguranja u BiH.

2. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Korporativno upravljanje (eng. corporate governance) je jedan vrlo širok pojam i postoji više različitih pristupa njegovog definiranja, a u svojoj biti se odnosi na analizu upravljačkih struktura i procesa u korporacijama.

Prema definiciji OECD-a (eng. Organisation for Economic Cooperation and Development), korporativno upravljanje uključuje skup odnosa između menadžmenta, uprave, dioničara i ostalih interesnih skupina. Korporativno upravljanje također predstavlja strukturu kroz koju se postavljaju ciljevi poduzeća te se određuju načini postizanja tih ciljeva i praćenja uspješnosti.¹

Korporativno upravljanje je odnos između različitih sudionika pri određivanju smjera i uspješnosti korporacije. Osnovni sudionici tog procesa su vlasnici korporacija, menadžment i nadzorni odbori. Ostali sudionici su zaposlenici, kupci, dobavljači, kreditori i šira društvena zajednica.²

Na temelju svega navedenog može se konstatirati da korporativno upravljanje u konačnici treba dati odgovore na pitanje tko nadzire korporaciju, na koji način i zašto.

3. MEHANIZMI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA

Korporativno upravljanje se očituje preko više različitih mehanizama koji omogućuju da menadžment upravlja korporacijom za dobrobit jedne ili više zainteresiranih strana.

Postoji mnoštvo različitih mehanizama koji osiguravaju efikasnost korporativnog upravljanja, kao što su veliki dioničari, menadžeri, kreditori, sustavi interne kontrole i nadzora, vanjski i neovisni revizori te svakako zakonski okviri unutar kojih jedna korporacija posluje.

1 Organization for Economic Co-operation and Development, OECD, (2015), Principles of Corporate Governance, OECD Publication

2 Monks, R. i Minow, N. (2003.), Corporate governance, Blackwell Publishing, Melbourne, str. 2.

Svi ovi mehanizmi svrstavaju se u dvije temeljne skupine s obzirom na mjesto nastanka i način djelovanja korektivnih mjera na korporativno upravljanje, a to su: interni i eksterni.³ Vanjski (eksterni) mehanizmi obuhvaćaju: pravni okvir, utjecaj tržišta i konkurencije, zaštitu manjinskih vlasničkih interesa te društvenu odgovornost. Specifičnost vanjskih mehanizama je da se, kako im i ime kaže, nalaze izvan korporacije i korporacija na njih ne može utjecati. S druge strane se nalaze interni mehanizmi, oni se nalaze unutar korporacije i ona na njih može lakše utjecati. Interni mehanizmi su: odbori direktora, politika motiviranja menadžmenta, koncentracija vlasništva, odnos sa stakeholderima, korporativno izvještavanje te transparentnost poslovanja.

Interni mehanizmi korporativnog upravljanja su:⁴

A. Odbori direktora – važan organizacijski instrument putem kojeg dioničari utječu na ponašanje menadžera kako bi osigurali upravljanje poduzećem u njihovom interesu. Korporacija može imati samo jedan odbor, a to je upravni odbor koji obavlja i upravljačku i nadzornu funkciju i takav model se naziva monistički model korporativnog upravljanja. Drugi model je dualni model korporativnog upravljanja koji se sastoji od dva odbora, a to su nadzorni koji ima ulogu nadziranja i praćenja poslovanja te uprava koje se odnosi na najviše menadžere unutar korporacije i ima ulogu upravljanja poduzećem.

B. Naknade menadžmentu – Unutar korporacije potrebno je razviti odgovarajući model naknada menadžmentu te njihov nadzor, potrebno je osigurati naknade koje će motivirati menadžment za postizanje ciljeva poduzeća, a naknade mogu biti fiksne i varijabilne.

C. Koncentracija vlasništva – određuje distribuciju moći i kontrole između vlasnika i menadžmenta. Ovisno o tome kakvo je vlasništvo, razvija se i način upravljanja poduzećem. Vlasništvo može biti fragmentirano i koncentrirano. Fragmentirano vlasništvo karakterizira poduzeća s velikim brojem dioničara koji pojedinačno nemaju kontrolne pakete dionica i ne ostvaruju bitan utjecaj u upravljanju poduzećem. Za razliku od fragmentiranog vlasništva, koncentrirano vlasništvo predstavlja oblik vlasništva u kojem imatelji velikih paketa dionica mogu znatno utjecati na upravljačke i poslovne procese. Visoka razina koncentracije vlasništva obilježje je europskog sustava korporativnog upravljanja, a niska razina koncentracije vlasništva je karakteristična za angloamerički sustav korporativnog upravljanja.

D. Odnos s interesno-utjecajnim skupinama – predstavlja odnos s pojedincima, grupama i organizacijama unutar i izvan poduzeća koji imaju neke zahtjeve ili interese od poduzeća.

E. Korporativno izvještavanje – ovaj interni mehanizam korporativnog upravljanja se odnosi na financijsku transparentnost i adekvatno objavljivanje

3 Tipurić, D., (2006.), Nadzorni odbor i korporativno upravljanje, Sinergija, Zagreb, str. 56.

4 Tipurić, D., (2008.), Korporativno upravljanje, Sinergija, Zagreb, str. 58.

relevantnih informacija o poduzeću. Obveza izvještavanja o financijskim i nefinancijskim informacija uređena je Zakonima, Standardima i Direktivama.

Eksterni mehanizmi korporativnog upravljanja su:⁵

A. Tržište za korporativnu kontrolu – predstavlja vanjsku silu koja pritišće menadžere da se ne ponašaju na način koji nije u interesu dioničara jer menadžeri svojim odlukama upravljaju resursima poduzeća i usmjeravaju poslovanje poduzeća.

B. Zakonodavni i regulatorni okvir – pravna infrastruktura unutar koja postavlja okvire za poslovanje poduzeća. Postojanje dobrog zakonodavnog i regulatornog okvira je temeljna pretpostavka kvalitetnog korporativnog upravljanja. Ono treba biti konstruirano na način da umanju tržišne nesigurnosti, da bude objektivno i pravedno te ne smije biti prestrogo jer to može utjecati na poduzetničko ozračje.

C. Zaštita manjinskih dioničara –manjinski dioničari trebali bi biti zaštićeni od zlouporabe od strane velikih (kontrolnih) dioničara koji djeluju izravno ili neizravno te bi trebali imati učinkovita sredstva pravne zaštite.⁶

D. Konkurentski uvjeti – slobodno tržište i konkurencija utječu na praksu korporativnog upravljanja. Konkurencija utječe na izbor najboljeg modela korporativnog upravljanja, a korporacije će prihvaćati one modele korporativnog upravljanja koji vode ka poslovnoj efikasnosti.

Svaki od ovih mehanizama je na poseban način značajan za korporaciju, za kontrolu rada menadžmenta i za kvalitetno provođenje i primjenu principa korporativnog upravljanja.

4. SUSTAVI KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA

Kvaliteta korporativnog upravljanja ovisi o odnosima između internih i eksternih mehanizama te njihovom utjecaju u rješavanju poslovnih problema koji se mogu pojaviti u korporacijama. Promatrajući korporacije s aspekta presudnog utjecaja na odnose u korporaciji, moguće je identificirati dva sustava korporativnog upravljanja: otvoreni i zatvoreni sustav. Razlike između otvorenog i zatvorenog sustava korporativnog upravljanja moguće je pronaći u odgovorima na pitanja: (1) koje su najvažnije interesno-utjecajne skupine koje utječu na odluke koje se donose u korporacijama, (2) koje instrumente i mehanizme pojedina interesno-utjecajna skupina ima na dispoziciji, kako se njima koristi i na koji način sudjeluje u korporativnom upravljanju, (3) na koji način se ostvaruju uloge pojedinih nositelja interesa (i mehanizmi koje te skupine imaju na raspolaganju)

5 Tipurić, D., (2008.), Korporativno upravljanje, Sinergija, Zagreb, str. 58.

6 Organization for Economic Co-Operation and Development, OECD, (2015), Principles of Corporate Governance, OECD Publication

te kako utječu na osnovna pitanja i probleme korporativnog upravljanja.⁷

U literaturi se identificiraju dva osnovna modela korporativnog upravljanja, koja se, osim po geografskim obilježjima, razlikuju i po svojim karakteristikama:

1. Otvoreni model ili angloamerički sustav karakterističan je za Sjedinjene Američke Države (SAD), Veliku Britaniju i Australiju. Ovaj model se temelji na načelu transparentnosti, aktivnom sudjelovanju dioničara te naglasku na tržišno natjecanje. Glavna obilježja uključuju snažnu ulogu tržišta kapitala, fleksibilne pravne okvire te veću autonomiju za menadžment u donošenju odluka.
2. Zatvoreni model ili europsko-kontinentalni sustav prisutan je u kontinentalnoj Europi i Japanu. Ovaj model se temelji na bliskim vezama između poduzeća, financijskih institucija i vlade te naglašava dugoročnu stabilnost i održivost. Glavna obilježja uključuju postojanje većinskog vlasnika koji upravlja poduzećem, manju ulogu tržišta kapitala, veći naglasak na socijalnim aspektima i kolektivnim pregovorima te češću integraciju interesa dioničara i radnika.⁸

Otvoreni sustav korporativnog upravljanja je sustav kojeg karakterizira razdvojenost vlasništva i kontrole što je posljedica velike fragmentacije vlasničke strukture, odnosno velik broj dioničara posjeduje male dioničke pakete. Temeljna osobina otvorenog sustava je da nadzor nad menadžmentom i korporacijom nije u rukama niti jedne interesno – utjecajne skupine, nego glavnu ulogu imaju tržišta kapitala i ponašanja investitora u njima, odnosno njihova očekivanja od visine zarada.⁹ Ovaj sustav u literaturi se naziva različitim imenima, npr. tržišni sustav ili outsiderski sustav. Ipak najčešće se naziva angloamerički sustav korporativnog upravljanja jer karakterizira korporacije SAD-a, Velike Britanije, Australije i Novog Zelanda. Karakteristike otvorenog sustava korporativnog upravljanja su: (1) disperzirana vlasnička struktura sa značajnim institucionalnim vlasništvom, (2) prepoznata “premoć” interesa dioničara u zakonodavnim rješenjima, (3) veliki naglasak na zaštiti manjinskih dioničara i (4) relativno snažni zahtjevi za objavljivanje informacija.¹⁰

Drugi sustav korporativnog upravljanja je zatvoreni sustav. Njegova temeljna osobina je visoka koncentracija vlasništva, odnosno nadzor nad korporacijom imaju većinski dioničari i menadžment. Svojestven je zemljama središnje Europe

7 Schmidt, R.H., (2004.), *Corporate Governance in Germany: An Economic Perspective*, Working Paper Series: Finance and Accounting 118, Department of Finance, Goethe University Frankfurt am Main.

8 Dropulić Ružić, M., (2011). *Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima – Slučaj Hrvatske*, Ekonomska misao i praksa, Dubrovnik, god XX. (2011.) Br. 1., str. 171. – 201.

9 Klepić, Z. i Papac, N., (2014.), *Koncentracija vlasništva i osobine sustava korporativnog upravljanja u korporacijama u BiH*, 4th South-East European (SEE) meeting & scientific conference od management departments, Tuzla, str. 91. – 107.

10 Nestor, S. i Thompson, J.K., (2001.), *Corporate Governance Patterns in OECD Economies: Is Convergence Under Way?*

i Japana i još se naziva unutarnji ili insajderski sustav. Karakterizira ga sve suprotno od otvorenog sustava.

Temeljne osobine ovoga sustava su: (1) kreiranje piramidalne korporativne strukture, (2) dogovori među dioničarima, (3) diskriminacija glasačkih prava i (4) stalno slabljenje utjecaja malih dioničara.¹¹ U ovom sustavu glavnu ulogu imaju dioničari koje drže većinski paket dionica te samim tim preuzimaju odgovornost za upravljanje i nadzor korporacije. Za razliku od otvorenog sustava kojeg karakterizira pribavljanje kapitala putem emisije dionica (vlasnički kapital i financiranje putem tržišta kapitala), kod zatvorenog sustava veliku ulogu imaju banke i predstavljaju glavni izvor financiranja poduzeća (dužnički kapital i financiranje putem kreditnog zaduživanja).

5. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE – OSOBINE I ZAKONSKA REGULATIVA

Regulatorni okvir za korporativno upravljanje u svim zemljama obuhvaća skup zakona koji pokrivaju razna područja korporativnog upravljanja i nadograđena su podzakonskim aktima kao što su pravilnici, kodeksi i preporuke. Složenost državnog uređenja BiH odredila je i složenost ukupnog zakonskog okvira. U BiH može se reći da postoje tri zasebna sustava korporativnog upravljanja, a odnose se na dva entitetska sustava i Brčko Distrikt.

Regulatorni okvir za korporativno upravljanje u BiH prikazan je u tablici 1, gdje je naveden pregled svih područja regulacije i entitetski zakoni koji to područje obuhvaćaju.

Institucionalni okvir za korporativno upravljanje u BiH se sastoji, kako je to prikazano u tablici 1, od dva institucionalna okvira, koji ima 17 različitih područja regulacije (od kojih postoje 4 osnovna zakona na razini države i 11 entitetskih zakona), entitetskih kodeksa (vezani za burze) te Međunarodnih računovodstvenih standarda i Međunarodnih standarda financijskog izvještavanja. Na temelju svega može se zaključiti da se korporativno upravljanje u BiH temelji na dva zasebna entitetska pravna sustava, koja su različita ali djelomično usklađena.

Osobine sustava korporativnog upravljanja svih tranzicijskih zemalja vrlo su slični i najbliže su teorijskom obliku zatvorenog sustava. Razlog je prije svega preuzimanje iskustava u razvoju zakonodavstva od europskih kontinentalnih zemalja kao što su Njemačka i Francuska, ali i činjenica da se financijsko tržište nije adekvatno razvilo i donijelo one segmente koji su karakteristični za otvoreni sustav. Dakle, može se zaključiti da zakonski sustav stvara predispozicije za razvoj zatvorenog sustava korporativnog upravljanja.

11 Tipurić, D., (2006.), Nadzorni odbor i korporativno upravljanje, Sinergija, Zagreb, str. 56. – 58.

6. KONCENTRACIJA VLASNIŠTVA I OSOBINE SUSTAVA KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U SEKTORU BANAKA I OSIGURANJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Koncentracija vlasništva je jedan od internih mehanizama korporativnog upravljanja koji je izuzetno važan jer određuje distribuciju moći i kontrole između vlasnika i menadžera. Promatrajući koncentraciju vlasništva možemo istaknuti dvije situacije koje određuju način upravljanja poduzećem, a to su visoka disperzija vlasništva (fragmentirano vlasništvo) i visoka koncentracija vlasništva (koncentrirano vlasništvo). Za zemlje u tranziciji je karakteristična visoka koncentracija vlasništva, a u nastavku je analiza koncentracije vlasništva u sektorima banaka i osiguranja u BiH.

6.1. Koncentracija vlasništva i osobine sustava korporativnog upravljanja u sektoru banaka u BiH

Banke iz FBiH na kraju 2023. godine imale su ukupno 500 organizacijskih dijelova. Na području FBiH posluje 441 organizacijski dio banaka. Sedam banaka iz FBiH ima 49 organizacijskih dijelova u RS-u, a devet banaka ima 10 organizacionih dijelova u Brčko Disktriktu. Tri banke iz RS-a imaju 26 organizacionih dijelova u FBiH (Agencija za bankarstvo FBiH).¹²

Vlasnička struktura banaka u FBiH je sljedeća:¹³

- u privatnom i pretežno privatnom vlasništvu - 12 banaka,
- u državnom i pretežno državnom vlasništvu - 1 banka.

Od 12 banaka u privatnom i pretežno privatnom vlasništvu, 3 banke su u većinskom vlasništvu domaćih pravnih i fizičkih lica (rezidenata), dok je 9 banaka u većinskom stranom vlasništvu.

U tablici 1 prikazani su prosječni podaci o prvih 10 vlasnika banaka koji djeluju na području FBiH i njihov udio u ukupnom kapitalu banke. Koncentracija vlasništva je promatrana kao udio prvih deset vlasnika u ukupnom kapitalu. Visok stupanj koncentracije vidi se iz činjenice da prvi vlasnik u prosijeku posjeduje više od 50% kapitala.

Promatrajući vlasničku strukturu banaka u FBiH da se zaključiti kako je koncentracija prvog vlasnika dosta visoka iz razloga što prvi vlasnik ili pak grupa dioničara posjeduju veliki postotak ukupnog broja dionica te preuzimaju aktivnu ulogu u nadzoru i upravljanju bankom. Iz navedenog proizlazi da je riječ o zatvorenom sustavu korporativnog upravljanja što je i svojstveno za ostale zemlje kontinentalne Europe.

¹² Agencija za bankarstvo FBiH, <https://www.fba.ba/>, preuzeto 1.8.2024. godine

¹³ Isto.

Što se tiče bankarskog sektora u RS-u, osam banaka je djelovalo kroz mrežu od 279 organizacijskih jedinica, dok je sedam banaka sa sjedištem u FBiH poslovalo kroz 50 organizacijskih jedinica u Republici Srpskoj. U odnosu na kraj 2022. godine banke sa sjedištem u RS-u smanjile su svoju organizacijsku strukturu za jednu poslovnu jedinicu/podružnicu, dok su banke sa sjedištem u FBiH povećale broj poslovnih jedinica/poslovnica za jedan, ali se broj ostalih organizacijskih dijelova smanjio za jedan, tako da je ukupan broj ostao isti (Agencija za bankarstvo RS).¹⁴

Slično kao i u FBiH, vlasničku strukturu banaka u RS-u karakterizira visok udio prvog vlasnika u ukupnom kapitalu što nas navodi na zaključak kako je i u ovom entitetu svojstven zatvoreni sustav korporativnog upravljanja. U nastavku prikazujemo rekapitulaciju koncentracije vlasništva u bankama BiH.

Tablica 1 – Koncentracija vlasništva u bankama u entitetima u BiH

	Prosjek koncentracija vlasništva banaka u FBiH (n=13)	Prosjek koncentracija vlasništva banaka u RS-u (n=8)	Prosjek koncentracija vlasništva banaka u BiH (n=21)
Vlasnik 1	81,79%	96,45%	87,37%
Vlasnik 2	6,77%	4,05%	5,60%
Vlasnik 3	7,10%	0,39%	4,30%
Vlasnik 4	3,51%	0,29%	2,05%
Vlasnik 5	3,22%	0,04%	1,77%
Vlasnik 6	2,92%	0,02%	1,60%
Vlasnik 7	2,80%	0,01%	1,53%
Vlasnik 8	2,59%	0,01%	1,56%
Vlasnik 9	1,58%	0,01%	0,95%
Vlasnik 10	0,89%	0,01%	0,54%
Ukupno - koncentracija 10 najvećih vlasnika	97,86%	99,97%	

Izvor: prilagodba autora prema dostupnim podacima iz Registra finansijskih izvještaja i Agencije za bankarstvo

Iz tablice 1 se može zaključiti da postoji izrazito visoka koncentracija vlasništva u svim bankama u BiH. Zbog ove visoke koncentracije vlasništva, sustav korporativnog upravljanja u BiH ima karakteristike zatvorenog sustava, gdje prvi vlasnici posjeduju veliki postotak ukupnog broja dionica te preuzimaju aktivnu ulogu u nadzoru i upravljanju bankom. Koncentracija vlasništva u oba

¹⁴ Agencija za bankarstvo RS, <https://abrs.ba/>, pristupano 1.8.2024. godine

entiteta je vrlo slična, na temelju čega možemo zaključiti da u oba entiteta banke imaju karakteristike zatvorenog sustava korporativnog upravljanja.

6.2. Koncentracija vlasništva i osobine sustava korporativnog upravljanja u sektoru osiguranja u BiH

Tržište osiguranja je uređeno na razini entiteta, stoga ćemo prvo promatrati koncentraciju vlasništva u sektoru osiguranja na razini entiteta. U FBiH u sektoru osiguranja posluje deset osiguravajućih društava. U tablici 3 je prikazan prosječan udio deset najvećih dioničara u ukupnom kapitalu osiguranja za svako od deset osiguravajućih društava.

Promatrajući prosjek koncentracije vlasništva u osiguranjima na teritoriju FBiH, vidi se visoka koncentracija vlasništva gdje u prosjeku prvi vlasnik ima kontrolni paket dionica, gdje na razini FBiH, prvi vlasnik ima prosječno 71,25 % vlasničkog udjela. Od deset osiguravajućih društava, samo njih tri ima nešto nižu koncentraciju vlasništva, odnosno prvi vlasnik nema kontrolni paket dionica. Međutim, promatrajući cjelokupni sektor na razini FBiH možemo zaključiti kako je prisutan zatvoreni sustav s visokom koncentracijom vlasništva u kojem većinski vlasnik ima kontrolni paket dionica i u potpunosti kontrolira menadžment.¹⁵

U sektoru osiguranja na području RS-a posluje četrnaest osiguravajućih društava. Promatrajući prosjek koncentracije vlasništva u osiguranjima na teritoriju RS-a, situacija je ista kao i u osiguranjima u FBiH, koncentracija vlasništva je visoka jer u prosjeku prvi vlasnik ima kontrolni paket dionica, tj. ima prosječno 81,25 % vlasničkog udjela. Za razliku od osiguranja u FBiH gdje imamo tri osiguranja s nižom koncentracijom vlasništva, u RS-u svih četrnaest osiguranja ima visoku koncentraciju vlasništva. U svakom od njih većinski dioničar ima kontrolni paket dionica. Uspoređujući FBiH i RS vidljiva je nešto viša razina koncentracije vlasništva u RS-u nego u FBiH.¹⁶

15 Registra vrijednosnih papira FBiH, <https://www.rvp.ba/>, pristupano 25.7.2024. godine

16 Centralni registar hartija od vrijednosti, <https://www.crhovrs.org/>, pristupano 21.7.2024. godine

Tablica 2 - Koncentracija vlasništva u osiguranjima u Bosni i Hercegovini

	Prosjek koncentracija vlasništva u osiguranjima u FBiH (n=10)	Prosjek koncentracija vlasništva u osiguranjima u RS (n=14)	Prosjek koncentracija vlasništva u osiguranjima u BiH (n=24)
Vlasnik 1	71,25%	81,25%	77,09%
Vlasnik 2	12,89%	16,21%	14,84%
Vlasnik 3	5,91%	6,70%	6,31%
Vlasnik 4	4,30%	5,18%	4,70%
Vlasnik 5	3,43%	2,66%	3,09%
Vlasnik 6	3,21%	1,95%	2,65%
Vlasnik 7	3,39%	1,61%	2,50%
Vlasnik 8	2,52%	0,72%	1,62%
Vlasnik 9	2,48%	0,69%	1,59%
Vlasnik 10	2,14%	0,14%	1,28%
Ukupno - koncentracija 10 najvećih vlasnika	93,94%	99,76%	

Izvor: izračun autora prema podacima Registra vrijednosnih papira FBiH i Banjalučke berze

U tablici 2 vidjeli smo kakva je koncentracija vlasništva u osiguravajućim društvima u FBiH i RS-u. Zaključak je da se radi o visokoj koncentraciji vlasništva, odnosno o zatvorenom sustavu korporativnog upravljanja u oba entiteta. U tablici 2 vidimo kako u osiguranjima na razini BiH prvi vlasnik ima u prosjeku 77,09 % udjela, prema tome, vlasnik je kontrolnog paketa dionica te u potpunosti kontrolira sve procese u korporacijama. Na temelju svega zaključujemo da sustav korporativnog upravljanja u osiguranjima u BiH karakterizira visoka koncentracija vlasništva te ima obilježja zatvorenog sustava.

6.3. Osvrt na istraživanje

Da bi smo dobili zaključak o osobinama sustava korporativnog upravljanja finansijskim institucijama u BiH promatrati će se koncentracija vlasništva u pojedinim entitetima u BiH.

Ako promatramo samo FBiH, u ovom entitetu posluje 13 banaka i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 81,79% vlasništva, dok na tržištu osiguranja posluje 10 osiguranja i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 71,25% vlasništva. Ako gledam sve financijske institucije u FBiH, 23 institucije, prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 77,21% vlasništva, dok u zbroju prva dva kontroliraju 86,84% kapitala. Detaljan prikaz nalazi se u tablici 3.

Tablica 3 - Koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u FBiH

	Prosjek koncentracija vlasništva u bankama u FBiH (n=13)	Prosjek koncentracija vlasništva u osiguranjima u FBiH (n=10)	UKUPNO - koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u FBiH (n=23)
Vlasnik 1	81,79%	71,25%	77,21%
Vlasnik 2	6,77%	12,89%	9,63%
Vlasnik 3	7,10%	5,91%	6,55%
Vlasnik 4	3,51%	4,30%	3,91%
Vlasnik 5	3,22%	3,43%	3,32%
Vlasnik 6	2,92%	3,21%	3,05%
Vlasnik 7	2,80%	3,39%	3,04%
Vlasnik 8	2,59%	2,52%	2,56%
Vlasnik 9	1,58%	2,48%	1,94%
Vlasnik 10	0,89%	2,14%	1,39%

Izvor: Izračun autora rada.

Ako na temelju navedenih podataka analiziramo cjelokupni financijski sektor u FBiH možemo zaključiti kako je vrlo visoka koncentracija vlasništva gdje većinski vlasnik ima kontrolu u prosijeku na više od dvije trećine kapitala te samim tim možemo zaključiti da financijske institucije u FBiH imaju karakteristike zatvorenog sustava gdje prvi vlasnik definira poslovnu strategiju korporacije te upravlja i kontrolira svim procesima u korporaciji.

Ako promatramo samo RS, u ovom entitetu posluje 8 banaka i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 96,45% vlasništva, dok na tržištu osiguranja posluje 14 osiguranja i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 81,25% vlasništva. Ako gledam sve financijske institucije u RS-u, 22 institucije, prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 86,78% vlasništva dok u zbroju prva dva kontroliraju 98,43% kapitala. Detaljan prikaz nalazi se u tablici 4.

Tablica 4 - Koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u RS-u

	Prosjek koncentracija vlasništva u bankama u RS-u (n=8)	Prosjek koncentracija vlasništva u osiguranjima u RS-u (n=14)	UKUPNO - koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u RS-u (n=22)
Vlasnik 1	96,45%	81,25%	86,78%
Vlasnik 2	4,05%	16,21%	11,65%
Vlasnik 3	0,39%	6,70%	3,83%
Vlasnik 4	0,29%	5,18%	2,74%
Vlasnik 5	0,04%	2,66%	1,21%
Vlasnik 6	0,02%	1,95%	0,88%
Vlasnik 7	0,01%	1,61%	0,72%
Vlasnik 8	0,01%	0,72%	0,36%
Vlasnik 9	0,01%	0,69%	0,35%
Vlasnik 10	0,01%	0,14%	0,06%

Izvor: Izračun autora rada.

Ako na temelju navedenih podataka analiziramo cjelokupni financijski sektor u RS-u možemo zaključiti kako financijske institucije imaju vrlo visoku koncentraciju vlasništva u kojem većinski vlasnik ima kontrolu u prosijeku na više od 4/5 kapitala te samim tim možemo zaključiti da financijske institucije u FBiH imaju karakteristike zatvorenog sustava gdje prvi vlasnik definira poslovnu strategiju korporacije te upravlja i kontrolira svim procesima u korporaciji.

U tablici 5 napravljena je usporedba u ova dva entitet. Prema podacima se vidi da i u jednom i u drugom entitetu posluje približno isti broj institucije (imamo jednu više instituciju u FBiH). U FBiH posluje 23 financijske institucije, prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 77,21% vlasništva dok u zbroju prva dva kontroliraju 86,84% kapitala, dok u RS-u posluje 22 financijske institucije, prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 86,78% vlasništva dok u zbroju prva dva kontroliraju 98,43% kapitala.

Tablica 5 - Koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u BiH

	UKUPNO - koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u FBiH (n=23)	UKUPNO - koncentracija vlasništva u financijskim institucijama u RS-u (n=22)	UKUPNO – koncentracija vlasništva u financijskim institucijama (n=45)
Vlasnik 1	77,21%	86,78%	81,89%
Vlasnik 2	9,63%	11,65%	10,67%
Vlasnik 3	6,55%	3,83%	5,30%
Vlasnik 4	3,91%	2,74%	3,38%
Vlasnik 5	3,32%	1,21%	2,37%
Vlasnik 6	3,05%	0,88%	2,07%
Vlasnik 7	3,04%	0,72%	1,94%
Vlasnik 8	2,56%	0,36%	1,58%
Vlasnik 9	1,94%	0,35%	1,24%
Vlasnik 10	1,39%	0,06%	0,84%

Izvor: Izračun autora rada.

Ako na temelju navedenih podataka analiziramo cjelokupni financijski sektor u BiH možemo zaključiti kako je vrlo s visokom koncentracijom vlasništva u kojem većinski vlasnik ima kontrolu u prosjeku na više od 4/5 kapitala te samim tim možemo zaključiti da financijske institucije u FBiH imaju karakteristike zatvorenog sustava gdje prvi vlasnik definira poslovnu strategiju korporacije te upravlja i kontrolira sve procese u korporaciji.

Financijske institucije zadržavaju sve karakteristike zatvorenog sustava, a to su: veliki i presudan utjecaj prvog vlasnika, kreiranje piramidalne korporativne strukture, dogovori među dioničarima, diskriminacija glasačkih prava, mali značaj tržišta kapitala i stalno slabljene utjecaja malih dioničara. Svojestven je zemljama središnje Europe i Japana i još se naziva unutarnji ili insajderski sustav, pa vidimo da financijske institucije u BiH se ne razlikuju od korporacija u ostatku zapadne Europe.

7. ZAKLJUČAK

Sustave korporativnog upravljanja moguće je identificirati s aspekta presudnog utjecaja na odnose u korporaciji. Stoga, možemo razlikovati otvoreni i zatvoreni sustav korporativnog upravljanja. Temeljna osobina otvorenog sustava

je fragmentiranost vlasništva, odnosno nadzor nad menadžmentom nije u rukama niti jedne interesno – utjecajne skupine, nego glavnu ulogu ima tržište kapitala. S druge strane temeljna osobina zatvorenog sustava je visoka koncentracija vlasništva, nadzor nad korporacijom provodi se kroz interne mehanizme, moć je u rukama većinskih vlasnika dok tržište kapitala nema veliki značaj i nije razvijeno. Sve navedene karakteristike zatvorenog sustava mogu se primijetiti kod analize korporativnog upravljanja financijskog sustava BiH.

Ako promatramo samo FBiH, u ovom entitetu posluje 13 banaka i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 81,79% vlasništva, dok na tržištu osiguranja posluje 10 osiguranja i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 71,25% vlasništva. Ako gledamo sve financijske institucije u FBiH, 23 institucije, prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 77,21% vlasništva dok u zbroju prva dva vlasnika kontroliraju 86,84% kapitala.

Ako promatramo samo RS, u ovom entitetu posluje 8 banaka i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 96,45% vlasništva, dok na tržištu osiguranja posluje 14 osiguranja i prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 81,25% vlasništva. Ako gledam sve financijske institucije u RS-u, postoje 22 institucije, prvi vlasnik u prosijeku kontrolira 86,78% vlasništva dok u zbroju prva dva kontroliraju 98,43% kapitala.

Ako na temelju navedenih podataka analiziramo cjelokupni financijski sektor u BiH možemo zaključiti kako je koncentracija vlasništva vrlo visoka i kako većinski vlasnik ima kontrolu u prosijeku na više od 4/5 kapitala te samim tim možemo zaključiti da financijske institucije u BiH imaju karakteristike zatvorenog sustava gdje prvi vlasnik definira poslovnu strategiju korporacije te upravlja i kontrolira sve procese u korporaciji.

Financijske institucije zadržavaju sve karakteristike zatvorenog sustava, a to su: kreiranje piramidalne korporativne strukture, dogovori među dioničarima, diskriminacija glasačkih prava, mali značaj tržišta kapitala i stalno slabljene utjecaja malih dioničara. Svojestven je zemljama središnje Europe i Japana i još se naziva unutarnji ili insajderski sustav, pa vidimo da financijske institucije u BiH se ne razlikuju od korporacija u ostatku zapadne Europe.

Zatvoreni sustav ima i svoje nedostatke koji se ogledaju kroz netransparentnost menadžmenta, potpunu kontrolu menadžmenta od strane glavnog dioničara i problem zaštite malih dioničara.

Zatvoreni sustav korporativnog upravljanja je očekivan za BiH jer je on karakterističan za zemlje u tranziciji, među kojima je i BiH. Tržište kapitala i dalje je jako nerazvijeno, a njegova nerazvijenost je karakteristika zatvorenog sustava u kojem se poduzeća uglavnom financiraju kreditima od banaka, pa tržište kapitala nema veliki značaj u BiH.

Ključna preporuka za unaprjeđenje sustava korporativnog upravljanja u financijskom sustavu BiH, jest poboljšanje mehanizama kontrole kroz povećanje transparentnosti poslovanja i prilagodbu zakona međunarodnim standardima. Razumijevanje ovih specifičnosti može pomoći u daljnjem unaprjeđenju

korporativnog upravljanja, čime se može povećati povjerenje investitora i osigurati stabilniji ekonomski rast.

Osobine sustava korporativnog upravljanja svih tranzicijskih zemalja vrlo su slične i najbliže su teorijskom obliku zatvorenog sustava. Razlog je prije svega preuzimanje iskustava u razvoju zakonodavstva od europskih kontinentalnih zemalja kao što su Njemačka i Francuska, ali i činjenica da se financijsko tržište nije razvilo kao u anglosaksonskim zemljama.

Cilj ovog rada bio je analizirati pravni okvir i koncentraciju vlasništva u bankama i osiguranjima u BiH te utvrditi prema teorijskim spoznaja koje osobine sustava korporativnog upravljanja imaju banke i osiguranja u BiH. Prema tome možemo zaključiti da financijske institucije u BiH imaju vrlo visoku koncentraciju vlasništva što implicira da imaju karakteristike zatvorenog sustava korporativnog upravljanja. To je u velikoj mjeri slično sa europskom kontinentalnom praksom korporativnog upravljanja, a jedan od glavnih razloga je prije svega i činjenica da je BiH u kreiranju vlastite regulative preuzimala iskustva od europskih kontinentalnih sila kao što je Njemačka. Samim tim možemo zaključiti da se BiH u svojoj praksi i osobinama sustava korporativnog upravljanja u ničemu ne razlikuje od europskih zemalja osim u činjenici da u BiH postoje dva zasebna ali ipak u velikoj mjeri usklađena zakonska okvira.

LITERATURA

1. Agencija za bankarstvo FBiH, Informacija o subjektima bankarskog sistema Federacije Bosne i Hercegovine sa stanjem na dan 31.12.2023. godine (po konačnim nerevidiranim podacima), dostupno na linku: <https://www.fba.ba/bs/informacija-o-subjektima-bankarskog-sistema-federacije-bosne-i-hercegovine-sa-stanjem-na-dan-31122023godine>
2. Agencija za bankarstvo RS, Izvješće o stanju bankarskog sustava Republike Srpske, 09/2023, dostupno na linku: <https://abrs.ba/izvjestaji/>
3. Banjalučka berza, <https://www.blberza.com/Pages/default.aspx> (posjećeno 17.05.2024.)
4. Dropulić Ružić, M., (2011.): Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima – Slučaj Hrvatske, Ekonomska misao i praksa, Dubrovnik. God XX. (2011.) Br. 1. (171-201)
5. Gill, A. (2001.): "Corporate governance in emerging markets– saints and sinners: who's got religion? CLSA emerging markets", CG Watch Research Report.
6. Goergen, M., Manjon, M.C. i Rennebog, L., (2004.): Recent Developments in German Corporate Governance, ECIG, Working Paper
7. Hruška, D. (2005.): Razina koncentracije vlasništva u hrvatskim korporacijama - Što je najveći problem korporativnog upravljanja u Hrvatskoj, prema Dropulić Ružić, M. (2011.): Korporativno upravljanje u

- hotelskim poduzećima - slučaj Hrvatska, Ekonomska misao i praksa, (1), str. 174.
8. Klepić, Z. i Papac, N., (2014.): Koncentracija vlasništva i osobine sustava korporativnog upravljanja u korporacijama u BiH, 4th South-East European (SEE) meeting & scientific conference od management departments, Tuzla, 26.-27. rujan 2014.,
 9. Li, D., Moshirian, F., Pham, P. and Zein, J. (2006.): "When financial institutions are large shareholders: the role of macro corporate governance environments", Journal of Finance, Vol. 61 No. 6, pp. 2975-3007
 10. Matić, B. i Papac, N. (2010.): Osobine sustava korporativnog upravljanja u bankama u Bosni i Hercegovini, *Ekonoski vjesnik*, XXIII (1), str. 80.-92.
 11. Monks, R. i Minow, N. (2003.): Corporate governance, Blackwell Publishing, Melbourne
 12. Nestor, S. i Thompson, J.K., (2001.): Corporate Governance Patterns in OECD Economies: Is Convergence Under Way?
 13. Organization for Economic Co-Operation and Development, OECD, (2015.), Principles of Corporate Governance, OECD Publication
 14. Organization for Economic Co-Operation and Development: (2004). OECD Principles of Corporate Governance, OECD Publication, Paris,
 15. Račić, D., Cvijanović, V., (2006.): Stanje i perspektive korporativnog upravljanja u Republici Hrvatskoj: Primjer javnih dioničkih društava, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 4
 16. Registar vrijednosnih papira u FBiH, <https://www.rvp.ba/> (posjećeno 17.05.2024.)
 17. Sabbaghi, O., (2016.): Corporate governance in China: a review, VOL. 16 NO. 5 2016, pp. 866-882, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1472-0701
 18. Sarajevska burza, SASE, (2018.): Kodeks korporativnog upravljanja za kompanije uvrštene na tržište Sarajevske burze vrijednosnih papira
 19. Schmidt, R.H., (2004.): Corporate Governance in Germany: An Economic Perspective, Working Paper Series: Finance and Accounting 118, Department of Finance, Goethe University Frankfurt am Main.
 20. Tipurić, D. (2006.): Nadzorni odbor i korporativno upravljanje, Sinergija, Zagreb,
 21. Tipurić, D., (2008.): Korporativno upravljanje, Sinergija, Zagreb

STRATEŠKO UPRAVLJANJE BRENDOM: ANALIZA UTJECAJA INFLUENCER MARKETINGA NA SVIJEST O BRENDU I NAMJERU KUPOVINE NA PRIMJERU PRIRODNE KOZMETIKE

STRATEGIC BRAND MANAGEMENT: ANALYSIS OF THE INFLUENCER MARKETING IMPACT ON BRAND AWARENESS AND PURCHASE INTENTION IN THE EXAMPLE OF NATURAL COSMETICS

IRMA ALIĆAJIĆ, mr. sci.

VELDIN OVČINA, vanredni profesor

Ekonomski fakultet, Univerzitet "Džemal Bijedić" u Mostaru

LEJLA ŠKALJIĆ, MA, viši asistent

Ekonomski fakultet, Univerzitet "Džemal Bijedić" u Mostaru

ADELINA MUŠIĆ, BA

Sažetak: Ovaj istraživački rad bavi se istraživanjem utjecaja influencer marketinga na svijest potrošača o brendu te u konačnici na njihovu namjeru kupovine, u kontekstu sektora prirodne kozmetike. Kroz pregled literature, analizu metodologije istraživanja i provedeno empirijsko istraživanje, rad proučava kako influenceri na društvenim mrežama oblikuju percepciju potrošača o brendu i potiču namjeru kupovine proizvoda. Provedeno istraživanje se povezuje s menadžmentom kroz detaljnu analizu strategija upravljanja brendom, identifikaciju ciljne skupine te praćenje i analizu rezultata kampanja. Istraživanjem je potvrđeno da postoji značajan utjecaj ovih varijabli na svijest potrošača o brendu i njihovu namjeru kupovine. Dobiveni rezultati mogu pružiti relevantne uvide i informacije menadžerima u industriji o ključnim faktorima koji utječu na uspjeh influencer marketinga u kontekstu sektora prirodne kozmetike, pružajući temelje za donošenje marketinških odluka i kreiranje strategija.

Ključne riječi: influencer marketing, svijest o brendu, namjera kupovine, kreiranje strategije, poslovne odluke.

Abstract: This research paper explores the impact of influencer marketing on consumer awareness of the brand and ultimately on their purchase intention, in the context of the natural cosmetics sector. Through a literature review, analysis of research methodology and conducted empirical research, the paper studies

how influencers on social networks shape consumers' perception of a brand and encourage the intention to purchase a product. The conducted research relates to management through a detailed analysis of brand management strategies, identification of the target group, and monitoring and analysis of campaign results. The findings of the study confirm a substantial influence of these variables on consumer brand awareness and purchasing intentions. These results offer valuable insights and information for industry managers regarding the critical factors that affect the success of influencer marketing in the natural cosmetics sector, thereby providing a foundation for making informed marketing decisions and creating effective strategies.

Keywords: *influencer marketing, brand awareness, purchase intent, strategy creation, business decisions.*

UVOD

Zahvaljujući digitalizaciji, online mediji u današnjici imaju sve veću ulogu u ljudskom životu, te se sve više ljudi pridružuje online svijetu kako bi iskoristili njegove pogodnosti. Digitalizacija društva i napredak tehnologije doveli su do značajnog napretka u načinu života čovjeka gdje se društvene mreže javljaju kao jedan od glavnih alata velikih industrija pomoću kojih dolaze do svojih korisnika, te se uz pomoć istih ostvaruje prodaja kao i kupovina različitih proizvoda. Postoji mnogo načina korištenja društvenih mreža za poslovne mogućnosti i unapređenje poslovne strategije, koje, uz pravilno korištenje, mogu znatno unaprijediti poslovanje. Jedan od načina unapređenja poslovanja jesu partnerstva brenda sa utjecajnim ljudima na društvenim mrežama. Utjecajni ljudi – influenceri na društvenim mrežama, kao što su Instagram, Facebook, YouTube i Twitter, kreiraju sadržaj putem kojeg promovišu određene brendove kako bi im pomogli da privuku nove korisnike i da poboljšaju identitet brenda. Mnoge organizacije postaju svjesne sposobnosti influecera da promjene preferencije potencijalnih kupaca, tako da partnerstva s influencerima postaju sve više korišten vid marketinga.

Ovaj rad procjenjuje utjecaj influencer marketinga na potrošače. Pomno analizirajući navedeno, cilj je otkriti informacije o utjecaju influencer marketinga na primjeru prirodne kozmetike. Drugim riječima, cilj ovog rada je istražiti da li postoji utjecaj influencer marketinga na svijest o brendu, u ovom slučaju prirodnoj kozmetici, i namjeru kupovine istog. Rad počinje teoretskom analizom odnosno analizom postojeće literature o influencer marketingu, svijesti o brendu, namjeri kupovine kao i vezama između ovih varijabli, zatim predstavljanjem metodologije istraživanja koja otkriva dilemu istraživanja od predmeta, svrhe, problema, do cilja i značaja istraživanja. U ovom dijelu su predstavljena i istraživačka pitanja, hipoteze te zavisne i nezavisne varijable korištene u istima. Nakon metodologije rada predstavljene su skale i korištene metode istraživanja. Na kraju rada je dio

koji se odnosi na ispitivanje hipoteza, te su na osnovu navedenog dostavljeni rezultati i sugestije.

Influencer marketing

Društveni mediji se odnose na vrlo interaktivnu platformu koja omogućava pojedincima i zajednicama da kreiraju i dijele sadržaj koji generiraju korisnici i komuniciraju s drugim korisnicima. (Cotter K., 2019). Influencer je individua sa značajnim brojem pratilaca na društvenim mrežama koja je plaćena od strane brenda da promoviše njihove proizvode navedenim pratiteljima, uz besplatne proizvode i putovanja i/ili plaćanje putem novca po promotivnoj objavi (Kádekóvá & Holienčinová, 2018).

U današnjem dobu interneta i društvenih medija, influencer marketing je postao moćan alat za komunikaciju brendova. Iako ne postoji jedinstvena definicija influencer marketinga, suština je da uticajni komunikatori doprinose stvaranju svijesti o proizvodima putem društvenih medija i time generiraju trendove (Evans et al., 2017; Biauđet, 2017; Baker, 2014). Influenceri imaju ključnu ulogu u komunikacijskom lancu, jer ciljano utječu na druge potrošače putem društvenih medija kako bi promovirali određene proizvode (Keller i Fay, 2016; Dron i Mohamad, 2015). Marketinška industrija sve više koristi influencere kako bi svjesno razvila svijest o brendu među ciljanim skupinama unutar određene populacije (McQuarrie et al., 2013; Dlodlo, 2014).

Prema Brown-u i Hayes-u (2008) influencer marketing je postao nova metoda marketinga za promovisanje brendova, kod koje profesionalci mijenjaju stavove ljudi o preferencijama o brendovima i ponašanju pri kupovini. Sam izraz „influence“ (utjecaj) mogao bi se opširno opisivati kao snaga ili moć za promjenu događaja, stvari, ali najvažnije ljudi. (Brown & Hayes, 2008). Na društvenim medijima, influenceri obavljaju dvostruku ulogu kao stvaraoci sadržaja i poznate osobe koje imaju veliki broj pratitelja. Ono što ih razlikuje od tradicionalnih poznatih osoba ili javnih ličnosti je njihova prirodnost i vlastiti pristup tim platformama. Influenceri su „obični ljudi“ koji svoje misli, iskustva i životne trenutke dijele na društvenim medijima na način koji je bliži njihovim pratiteljima. Kroz autentičnost i lični pristup, influenceri stvaraju bliskost i povezanost s publikom koja ih prati (Cotter K., 2019.). Influenceri mogu izgraditi bliske odnose s publikom dijeleći svoje svakodnevne aktivnosti, znanje, informacije i komunicirajući s njima na društvenim mrežama. To im omogućuje da se pokažu kao pristupačni i autentični. Influencer marketing se odnosi na digitalnu marketinšku strategiju u kojoj brendovi sarađuju s poznatim influencerima kako bi promovirali svoje brendove i usmjerili ih prema ciljanim kupcima. Ova saradnja pomaže brendovima da iskoriste utjecaj influencera kako bi dosegili svoju ciljnu publiku i pozicionirali svoj brend na tržištu (Childers, C.C., L.L. Lemon, and M.G. Hoy, 2019).

Svijest o brendu

Stavovi imaju značajnu ulogu u oblikovanju ponašanja. Oni pomažu u donošenju odluka o kupovini određenih brendova ili pretplati na određenu prodavnicu. Prema Schiffmanu i Kanuku (2007), stav je naučena predispozicija da se ponaša na dosljedno povoljan ili nepovoljan način prema određenom objektu. Stavovi se sastoje od tri glavne komponente prema Schiffmanu i Kanuku (2007). Prva komponenta je kognitivna komponenta koja se odnosi na znanje i percepcije koje se stiču kombiniranjem direktnog iskustva s objektom stava i informacija koje dobivamo iz različitih izvora. Ova komponenta obuhvata razumijevanje i uvjerenja o određenom proizvodu ili brendu. Druga komponenta je afektivna komponenta koja se odnosi na emocije ili osjećaje prema određenom proizvodu ili brendu. Ova komponenta obuhvata pozitivne ili negativne emocionalne reakcije na brend. Istraživači potrošača često tretiraju emocije i osjećaje kao evaluativne, što znači da ih smatraju osnovom našeg ocjenjivanja. Treća komponenta je konativna komponenta, koja se odnosi na zabrinutost za vjerovatnoću ili tendenciju da poduzmemo određenu radnju ili se ponašamo na određeni način prema objektu stava. Ova komponenta odražava spremnost da se djeluje u skladu sa stavovima. Na primjer, ako postoji povoljan stav prema određenom brendu, konativna komponenta će potaknuti na kupovinu proizvoda tog brenda ili poduzimanja drugih akcija vezanih uz taj brend. Sve ove komponente zajedno oblikuju stavove i utječu na ponašanje u vezi s određenim brendom. Razumijevanje ovih komponenti može pomoći marketinškim stručnjacima da bolje razumiju potrošače i oblikuju strategije usmjerene na pozitivan stav i ponašanje potrošača prema njihovim proizvodima ili brendovima.

Prema Foroudiju (2019), stavovi prema brendu odražavaju opću sklonost ili nedostatak iste kod potrošača. Oglašavanje ima važnu ulogu u razvoju strategija kompanija koje žele biti prepoznate i steći povjerenje potrošača i interesnih skupina. Stavovi prema brendu, prema istom autoru, variraju od potrošača do potrošača i mogu biti oblikovani raznim asocijacijama i uvjerenjima koje stvaraju reputaciju brenda. U suštini, brend stav je individualna procjena brenda koja se manifestira u mišljenju potrošača, njihovim preferencijama i odabirima. Drugim riječima, kako potrošač doživljava određeni brend, odnosno kako njegove percepcije i procjene utječu na namjere ponašanja. Odluka potrošača da odabere određeni brend često je rezultat njihovog stava prema tom brendu. Stoga se stav prema brendu smatra psihološkim konstruktom koji se koristi za predviđanje budućeg ponašanja potrošača (Liu et al., 2017; Batra et al., 2012; Fournier, 1998).

Namjera kupovine

Ključna odrednica za uključivanje potrošača u određeno ponašanje je njihova namjera da se uključe u to ponašanje. Predviđanje budućeg ponašanja potrošača, posebno u kontekstu kupovine, ima važnu ulogu u marketinškom planiranju. Prema teoriji razumnog djelovanja koju su predstavili Peter i Olson (2010), precizno predviđanje kupovnog ponašanja temelji se na mjeranju namjera potrošača da kupuju neposredno prije samog čina kupovine. Da bi se to postiglo, kompanije bi trebale mjeriti namjere potrošača na istom nivou apstrakcije i specifičnosti kao akcije, ciljeve i vremenske komponente ponašanja.

Mjerenje namjera kupovine često je najbolji način za predviđanje budućeg ponašanja prilikom kupovine. U procesu odlučivanja o kupovini, potrošač stvara preferenciju među markama koje su mu na raspolaganju. Također, potrošač može razviti namjeru da kupi preferirani brend, što se često naziva namjerom kupovine. (Kotler i Armstrong 2012). Ovaj pristup naglašava važnost mjerenja namjera potrošača kao prediktora njihovog budućeg ponašanja. Razumijevanje namjera potrošača može pomoći kompanijama u oblikovanju marketinških i menadžerskih strategija i prilagođavanju svojih ponuda kako bi zadovoljili očekivanja i preferencije potrošača.

Integracija influencer marketinga u strateško upravljanje brendom

Postoji mnogo strategija za poboljšanje svijesti o brendu, a jedan od načina koji se razvija i koji upotrebljava većina kompanija u današnjoj digitalnoj eri su društveni mediji i influencer marketing. Marketing na društvenim mrežama doveo je do mnogih saradničkih aktivnosti kao što je influencer marketing u kojem influenceri na društvenim mrežama mogu postati recenzenti kako bi povećali svijest o brendu i povjerenje potrošača (Gunawan et al., 2021), što u konačnici dovodi do motivisanja pratioca na kupovinu odnosno stvaranja namjere kupovine. Pojava influencer marketinga ima veliki utjecaj na sposobnost brenda da poveća svoju popularnost i reputaciju, te u konačnici ostvari bolje poslovne rezultate. Prema Neilsenovom marketinškom istraživanju, influencer marketing donosi „povratak ulaganja” (ROI) 11 puta veći u odnosu na klasični digitalni marketing (Tapinfluence 2024). Iako influencer marketing donosi dobre povrate uspjeh svake marketinške kampanje zavisi o ljudskom aspektu koliko i o tehnologiji (Tapinfluence 2024). Prema tome, loše ciljane publika ključan je problem influencer marketinga, odnosno bez dobro definisane poruke i ciljane publike ni uspješan influencer ne garantuje uspjeh brenda. Ono što bi imalo više smisla jeste vrsta metrike koja može kvantifikovati vrijednost datog influencera za određeni medij. Svaki brend treba da pomno izanalizira ko je njegova ciljna publika i kakav sadržaj treba da se plasira istoj te onda influencer marketing može da poluči dobre poslovne rezultate. Zbog toga strateško upravljanje brendom

zahtijeva dobro koncipiranu strategiju influencer marketinga jer bez jasne strategije influencer marketinga novac uložen u isti biće bez povrata, dok dobro koncipiran influencer marketing i jasno inkorporiran u strategiju poslovanja može da ostvari visok ROI.

Metodologija istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada jeste utjecaj influencer marketinga na brend, tačnije na svijest o brendu i namjeru kupovine. Glavna svrha rada jeste istražiti šta potrošači u Bosni i Hercegovini misle o influencerima i saradnji s njima, te kako na njih utječu partnerstva brenda s influencerima. Uprkos sve većoj popularnosti influencer marketinga kao marketinške strategije, postoji potreba za razumijevanjem stvarnog utjecaja influencera na svijest o brendu i namjeru kupovine. Iako se često pretpostavlja da influenceri mogu značajno povećati svijest o brendu i potaknuti kupovinu, nedostaje jasnoća i saznanje o konkretnom utjecaju koji influencer marketing ima na ove ključne varijable potrošačkog ponašanja. Zbog toga je cilj ovog istraživanja analizirati stvarni utjecaj influencer marketinga na svijest o brendu i namjeru kupovine među potrošačima u Bosni i Hercegovini. Kroz ovu studiju želi se pružiti dublje razumijevanje veze između influencer marketinga i potrošačkih reakcija kako bi marketinški stručnjaci mogli bolje optimizirati svoje strategije i postići željene rezultate.

Istraživačka pitanja koja postavljamo u ovom istraživanju su:

IP1: Na koji način praćenje influencera, njihova vjerodostojnost i privlačnost, te intenzitet izloženosti influencer marketingu utječu na svijest potrošača o brendu?

IP2: Da li svijest o brendu utječe na namjeru kupovine kod postojećih ili potencijalnih potrošača?

Hipoteze istraživanja su:

H0: Praćenje influencera, vjerodostojnost i privlačnost influencera, te intenzivnost izloženosti influencer marketingu ima značajan utjecaj na svijest postojećih ili potencijalnih potrošača o brendu i namjeru kupovine.

H1: Praćenje, vjerodostojnost, privlačnost, te intenzivnost izloženosti influencer marketingu ima utjecaj na svijest postojećih ili potencijalnih potrošača o brendu.

H2: Svijest o brendu ima utjecaj na namjeru kupovine kod postojećih ili potencijalnih potrošača.

Figura 1. Model hipoteza



Izvor: Izrada autora

Tabela 1. Zavisne i nezavisne varijable hipoteza

H1	ZAVISNA	NEZAVISNA
	Svijest o brendu	Influencer marketing
H2	ZAVISNA	NEZAVISNA
	Namjera kupovine	Svijest o brendu

Izvor: Izrada autora

--

Tabela 2. Skala Influencer marketing

VARIJABLA		MJERNE STAVKE
Influencer marketing	IM1	1. Pratim influencere koji promovišu prirodnu kozmetiku na društvenim mrežama.
	IM2	2. Influenceri privlače moju pažnju prema prirodnoj kozmetici.
	IM3	3. Često sam izložen influencer marketingu o prirodnoj kozmetici na društvenim mrežama.
	IM4	4. Veoma mi je bitna vjerodostojnost sadržaja influencera o prirodnoj kozmetici.

Izvor: Izrada autora

Tabela 3. Skala namjera kupovine

VARIJABLA		MJERNE STAVKE
Namjera kupovine	NK1	1. Redovno kupujem proizvode prirodne kozmetike.
	NK2	2. Namjeravam platiti više za kupovinu proizvoda prirodne kozmetike.
	NK3	3. Želim kupiti proizvode koji se promoviraju na društvenim mrežama.
	NK4	4. Više preferiram kupovinu prirodne kozmetike, nego neke druge.

Izvor: Izrada autora

Tabela 4. Skala svijest o brendu

VARIJABLA		MJERNE STAVKE
Svijest o brendu	SOB1	1. Svjestan/na sam pojma “prirodna kozmetika”?
	SOB2	2. Veoma sam upoznat sa proizvodima prirodne kozmetike.
	SOB3	3. Znam prednosti prirodne kozmetike.
	SOB4	4. Smatram da su proizvodi prirodne kozmetike kvalitetni.
	SOB5	5. Rado preporučujem prirodnu kozmetiku svojim prijateljima ili porodici.

Izvor: Izrada autora

Da bi se ciljevi ovog istraživanja ostvarili primjenjivat će se određene naučne metode. Metode koje će se koristiti su sljedeće: metoda analize, sinteze, te metoda studije slučaja. Također, pored ovih metoda, za obradu podataka i prikazivanje rezultata istraživanja biće korištene određene statističke metode, poput deskriptivne statistike, inferencijalne statistike, anova testa i regresijske analize. Prikupljanje podataka će se vršiti uz pomoć anketnog upitnika, sastavljenog od 16 pitanja. Ciljana skupina su ženske osobe koje imaju preferencije ka kozmetici i koje koriste društvene mreže. Anketni upitnik je distribuiran na različite grupe na društvenim mrežama na kojima se okupljaju ženske osobe i razgovaraju o kozmetici, te su na taj način prikupljena 152 odgovora. Obrada i prikazivanje rezultata istraživanja je vršena putem MS Excel i SPSS programa.

Testiranje hipoteza

Skala “Svijest o brendu” je sadržavala ukupno 5 pitanja. Broj validnih odgovora je 152. Cronbachova alfa za ovu skalu iznosi 0,874 što je u rasponu preporučenih vrijednosti, te se zaključuje da je ova skala pouzdana.

Tabela 5. Cronbachon alfa koeficijent skale Svijest o brendu

Skala	Broj pitanja	Broj validnih odgovora	Cronbachov alfa	Pouzdanost
Svijest o brendu	5	152	0.874	Pouzdana

Izvor: Obrada autora

Skala “Namjera kupovine” je sadržavala ukupno 4 pitanja, a broj validnih odgovora je 152. Cronbachova alfa za ovu skalu iznosi 0,892 što je u rasponu preporučenih vrijednosti, te se zaključuje da je i ova skala također pouzdana.

Tabela 6. Cronbachov alfa koeficijent skale Namjera kupovine

Skala	Broj pitanja	Broj validnih odgovora	Cronbachov alfa	Pouzdanost
Svijest o brendu	5	152	0.874	Pouzdana

Izvor: Obrada autora

Skala “Influencer marketing” je sadržavala ukupno 4 pitanja, a broj validnih odgovora je 152. Cronbachova alfa za ovu skalu iznosi 0,840 što je u rasponu preporučenih vrijednosti, te se zaključuje da je i ova skala također pouzdana.

Tabela 7. Cronbachov alfa koeficijent skale Influencer marketing

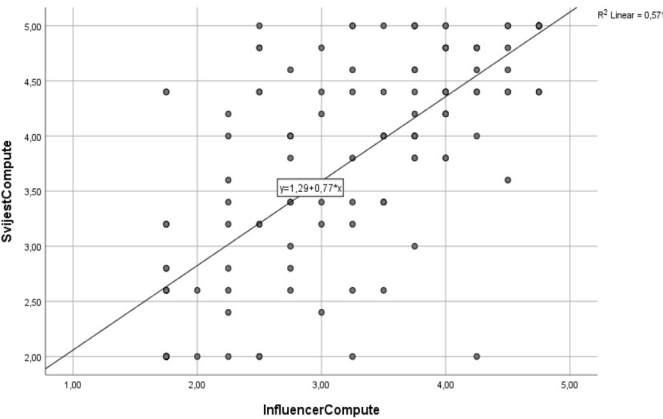
Skala	Broj pitanja	Broj validnih odgovora	Cronbachov alfa	Pouzdanost
Namjera kupovine	4	152	0.892	Pouzdana

Izvor: Obrada autora

Za testiranje hipoteza ovog istraživanja korištena je linearna regresija, obzirom da se hipoteze sastoje od jedne zavisne i jedne nezavisne varijable.

H1: Praćenje, vjerodostojnost, privlačnost, te intenzivnost izloženosti influencer marketingu ima utjecaj na svijest postojećih ili potencijalnih potrošača o brendu.

Figura 1. Linija regresije hipoteze 1



Izvor: Obrada autora

Na ovom dijagramu vidimo liniju regresije hipoteze 1 te raspršenje (iznose varijabli) oko nje. U gornjem desnom uglu je koeficijent determinacije (R^2) koji pokazuje koliki postotak varijable SvijestCompute (svijest o brendu) je određen varijablom InfluencerCompute (influencer marketing). U ovom slučaju

57,1% varijable SvijestCompute je određeno varijablom InfluencerCompute. Na dijagramu je predstavljena i regresijska jednačina, $y=1,29+0,77*x$, koja služi da na osnovu nje izračunamo vrijednost y varijable uz pomoć poznate x varijable.

Tabela 8. Linearna regresija hipoteze 1

Parametar	Vrijednost
Suma kvadrata regresije	95.543
Suma kvadrata reziduala	71.813
Ukupna suma kvadrata	167.356
Prosječni kvadrat regresije	95.543
Prosječni kvadrat reziduala	0.479
F-statistika	199.566
Signifikantnost ANOVA testa	0.000
Koeficijent determinacije (R^2)	57.1%
Regresijska jednačina	$y = 1.29 + 0.77 * x$

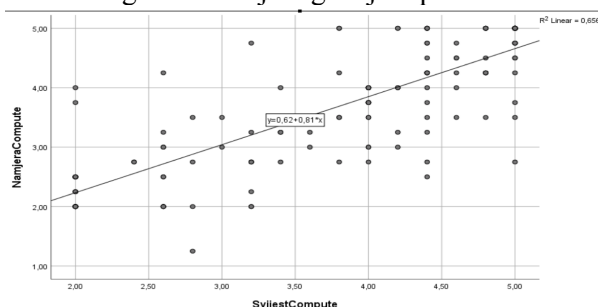
Izvor: Obrada autora

Suma kvadrata (sum of squares) regresije iznosi 95,543, suma reziduala 71,813, a ukupna suma kvadrata na kriterijumskoj varijabli je 167,356. Kolona df pokazuje da je za regresiju odgovarajući broj stepeni slobode 1 (broj prediktora - jedna prediktorska varijabla), za sumu kvadrata reziduala je 150 (n-2). Kada se sume kvadrata podijele sa odgovarajućim brojem stepeni slobode dobiju se prosječni kvadrati (mean square). Prosječni kvadrat za regresiju je 95,543, a za reziduala je 0,479. Pri podjeli prosječnih kvadrata regresije i reziduala dobije se F statistik koji iznosi 199,566. Signifikantnost Anova testa iznosi 0,000 što je manje od 0,05 što predstavlja nivo značajnosti, prema tome se zaključuje da je F statistik značajan, i zaključuje se da je koeficijent u determinaciji različit od nule, što znači da ima smisla da regresioni model bude korišten za objašnjenje stanja u populaciji.

Nestandardizovani regresioni koeficijent za prediktorsku varijablu InfluencerCompute (influencer marketing) iznosi 0,766. Značajnost tog koeficijenta određuje se preko t statistika koji iznosi 14,127. Signifikantnost t statistika iznosi 0,000 što je manje od 0,05 što znači da je predstavljeni regresioni model statistički značajan. U ovom modelu Konstanta (0,000) je također statistički signifikantna. Zahvaljujući dobivenoj vrijednosti signifikantnosti u iznosu od 0,000, koja je manja od 0,05, zaključeno je da: Praćenje, vjerodostojnost, privlačnost, te intenzivnost izloženosti influencer marketingu ima utjecaj na svijest postojećih ili potencijalnih potrošača o brendu!

H2: Svijest o brendu ima utjecaj na namjeru kupovine kod postojećih ili potencijalnih potrošača.

Figura 2. Linija regresije hipoteze 2



Izvor: Obrada autora

Na ovom dijagramu vidimo liniju regresije hipoteze 2 te raspršenje (iznose varijabli) oko nje. U gornjem desnom uglu je koeficijent determinacije (R^2) koji pokazuje koliki postotak varijable NamjeraCompute (namjera kupovine) je određen varijablom SvijestCompute (svijest o brendu). U ovom slučaju 65,6% varijable NamjeraCompute je određeno varijablom SvijestCompute. Na dijagramu je predstavljena i regresijska jednačina, $y=0,62+0,81*x$, koja služi da na osnovu nje izračunamo vrijednost y varijable uz pomoć poznate x varijable.

Tabela 9. Linearna regresija hipoteze 2

Parametar	Vrijednost
Suma kvadrata regresije	109.228
Suma kvadrata reziduala	57.402
Ukupna suma kvadrata	166.630
Prosječni kvadrat regresije	109.228
Prosječni kvadrat reziduala	0.383
F-statistika	285.430
Signifikantnost ANOVA testa	0.000
Koeficijent determinacije (R^2)	65.6%
Regresijska jednačina	$y = 0.62 + 0.81 * x$

Izvor: Obrada autora

Suma kvadrata (sum of squares) regresije iznosi 109,228, suma reziduala 57,402, a ukupna suma kvadrata na kriterijumskoj varijabli je 166,630. Kolona df pokazuje da je za regresiju odgovarajući broj stepeni slobode 1 (broj prediktora-jedna prediktorska varijabla), za sumu kvadrata reziduala je 150 ($n-2$). Kada se sume kvadrata podijele sa odgovarajućim brojem stepeni slobode dobiju se prosječni kvadrati (mean square). Prosječni kvadrat za regresiju je 109,228, a za reziduala je 0,383. Pri podjeli prosječnih kvadrata regresije i reziduala dobije

se F statistik koji iznosi 285,430. Signifikantnost Anova testa iznosi 0,000 što je manje od 0,05 što predstavlja nivo značajnosti, prema tome se zaključuje da je F statistik značajan, i zaključuje se da je koeficijent u determinaciji različit od nule, što znači da ima smisla da regresioni model bude korišten za objašnjenje stanja u populaciji.

Nestandardizovani regresioni koeficijent za prediktorsku varijablu InfluencerCompute (influencer marketing) iznosi 0,808. Značajnost tog koeficijenta određuje se preko t statistika koji iznosi 16,895. Signifikantnost t statistika iznosi 0,000 što je manje od 0,05 što znači da je predstavljeni regresioni model statistički značajan. U ovom modelu Konstanta (0,001) je također statistički signifikantna. Zahvaljujući dobivenoj vrijednosti signifikantnosti u iznosu od 0,000, koja je manja od 0,05, zaključeno je da: Svijest o brendu ima utjecaj na namjeru kupovine kod postojećih ili potencijalnih potrošača.

S obzirom na to da su obje hipoteze dokazane i prihvaćene, na osnovu toga se zaključuje da se prihvata i nulta hipoteza koja glasi: Praćenje influencera, vjerodostojnost i privlačnost influencera, te intenzivnost izloženosti influencer marketingu ima značajan utjecaj na svijest postojećih ili potencijalnih potrošača o brendu i namjeru kupovine!

ZAKLJUČAK

Zaključak istraživanja potvrđuje da praćenje influencera, njihova vjerodostojnost i privlačnost, kao i intenzivnost izloženosti influencer marketingu, imaju značajan utjecaj na svijest postojećih ili potencijalnih potrošača o brendu i namjeru kupovine. Ova studija je potvrdila dvije testirane hipoteze, što dodatno naglašava važnost influencer marketinga u današnjem digitalnom dobu. Influencer marketing predstavlja snažan alat koji omogućuje brendovima da dosegnu svoju ciljanu publiku putem osoba s kojima se potrošači osjećaju povezano. Influenceri koji imaju visoku vjerodostojnost i privlačnost mogu stvoriti snažnu vezu s potrošačima i utjecati na njihove stavove i percepciju brenda. Osim toga, intenzivnost izloženosti influencer marketingu može povećati svijest o brendu među potrošačima, što rezultira većom namjerom kupovine. Ovi rezultati ukazuju na to da je influencer marketing postao neizostavan dio marketinških strategija mnogih brendova. Kompanije bi trebale pažljivo odabrati influencere s kojima će surađivati, uzimajući u obzir njihovu vjerodostojnost, privlačnost i relevantnost za ciljnu skupinu. Također, trebaju uložiti napore u povećanje svijesti o brendu putem influencer marketinga kako bi se poboljšala namjera potrošača za kupovinu.

Ograničenje ovog istraživanja se odnosi na to da je istraživanje sprovedeno na primjeru prirodne kozmetike što znači da se rezultati ne mogu generalizovati i primijeniti na druge industrije. Preporuka za dalja istraživanja je da se buduća istraživanja mogu fokusirati na detaljnije razumijevanje mehanizama utjecaja

influncera na svijest i ponašanje potrošača te na identificiranje najučinkovitijih strategija za korištenje influencer marketinga. Ova saznanja mogu pomoći brendovima da optimiziraju svoje marketinške aktivnosti i ostvare bolje rezultate u ciljanju i angažiranju svoje publike. Osim toga u model se mogu uključiti i druge varijable kao što su zadovoljstvo, lojalnost, efikasnost marketinških strategija. Svakako da je sama tema jako aktualna i primjenjiva na druge industrije pa bi komparativna analiza o strateškom upravljanja brendom kroz kontekst analize utjecaja influencer marketinga na namjeru kupovine i svijest o brendu dala zanimljive nalaze i doprinos u naučnom i praktičnom smislu.

LITERATURA

1. Baker, S. J., Monetizing Influencers: Diffusion of Innovations and Influencer Marketing Through Blogger Outreach, 2014.
2. Batra, R., Ahuvia, A., & Bagozzi, R. P., Brand Love, 2012.
3. Biaudet, S., Influencer Marketing as a Marketing Tool: The Process of Creating an Influencer Marketing Campaign on Instagram, 2017.
4. Brown, D. & Hayes, N., Influencer marketing: who really influences your customers, 2008.
5. Childers, C.C., L.L. Lemon, & M.G. Hoy, Agency Perspective on Influencer Marketing Campaigns. Journal of Current Issues & Research in Advertising, 2019.
6. Cotter, K., Playing the visibility game: How digital influencers and algorithms negotiate influence on Instagram, 2019.
7. Dlodlo, N., Profiling Marketplace Change Agents (Influential) Using the Multiple Flow Communication Theory, 2014.
8. Dron, R. & Mohamad, M., Electronic Word of Mouth for Mobile Fitness Application: An Action Case Study, 2015.
9. Evans, N. J., Phua, J., Lim, J. & Jun, H., Disclosing Instagram Influencer Advertising: The Effects of Disclosure Language on Advertising Recognition, Attitudes, and Behavioral Intent, 2017.
10. Fournier, S., Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, 1998.
11. Foroudi, P., Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance, 2019.
12. Kádekóvá Z., Holienčinová M, Influencer marketing as a modern phenomenon creating a new frontier of virtual opportunities, 2018.
13. Gunawan, M., Rahmat, I., & Arifin, H. (2021). The role of influencer marketing in increasing brand awareness and purchase intention. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(3), 215-223.
14. Keller, E. & Fay, B., How to Use Influencers to Drive a Word-of-Mouth Strategy, 2016.

15. Kotler, P and Armstrong, G., Principles of Marketing 14ed, 2012.
16. Liu, M. T., Wong, I. A., Tseng, T., Chang, A., & Phau, I., Applying consumer-based brand equity in luxury hotel branding, 2017.
17. McQuarrie, E. F., Miller, J. & Phillips, B. J., The Megaphone Effect: Taste and Audience in Fashion Blogging, 2013.
18. Peter, J. P & Olson, J. C., Consumer Behavior and Marketing Strategy 9ed, 2010.
19. Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L., Consumer Behavior 9ed, 2007.
20. Tapinfluence. (2024). Influencer marketing report: Driving ROI and brand growth. <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing->