

E

ISSN 2812-9598 (Print)
ISSN 2812-9725 (Online)
UDK 33

2

2023
Г2

ЕКОНОМИСТ
Economist

Нови Сад

E

ISSN 2812-9598 (Print)
ISSN 2812-9725 (Online)
UDK 33

2

2023
Г2



ЕКОНОМИСТ

Economist

Нови Сад

ЕКОНОМИСТ

ЧАСОПИС ДРУШТВА ЗА ЕКОНОМСКА, ДРУШТВЕНА И
КУЛТУРНА НАУЧНА ИСТРАЖИВАЊА – НОВИ САД

Издавач: Друштво за економска, друштвена и културна научна
истраживања – Економист

За издавача: Проф. др Недељко Прдић

Адреса: Ђорђа Сервицког 2а, 21000, Нови Сад

Web: [http:// www.ekonomist.org.rs](http://www.ekonomist.org.rs)

E-mail: ekonomist.redakcija@gmail.com

Тел.: +381216541429

Суиздавач: Висока школа за менаџмент и економију, Крагујевац

Главни и одговорни уредник:

Проф. др Недељко Прдић, научни сарадник, ЈКП Тржница,
Нови Сад

Редакцијски одбор:

Проф. др Недељко Прдић, научни сарадник, ЈКП Тржница,
Нови Сад

Проф. др Мирослав Чавлин, Универзитет привредна академија,
Факултет за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду,
Нови Сад

Проф. др Драган Вукасовић, Независни универзитет у Бања
Луци, Економски факултет, Бања Лука, Република Српска
(БиХ)

МА Сара Костић, Студент докторских студија, Универзитет у
Новом Саду, Економски факултет у Суботици

МА Ивана Прдић, МДПИ, Београд

Лектор/Коректор: Исидора Гордић Фисковић

Издавачки савет

Проф. др. Мирослав Чавлин, Универзитет привредна академија,
Факултет за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, Нови
Сад

Проф. др Драган Вукасовић, Независни универзитет у Бања Луци,
Економски факултет, Бања Лука, Република Српска (БиХ)

Доц. др Далибор Крстић, Висока школа за менаџмент и економију,
Крагујевац

Проф. др Недељко Прдић, научни сарадник, ЈКП Тржница, Нови Сад

Др. Горан Петровић, Научни институт за ратарство и повртарство у
Новом Саду, Нови Сад

Проф. др Ружица Ђервида, Независни универзитет у Бања Луци,
Економски факултет, Бања Лука, Република Српска (БиХ)

Проф. др Дејан Глиговић, Висока школа модерног бизниса у Београду,
Београд

Доц. др Дарко Мартинов, Независни универзитет у Бања Луци, Бања
Лука, Република Српска (БиХ)

РЕЧ УРЕДНИКА

Часопис је превасходно намењен младим истраживачима економске и сродних наука у циљу афирмације примене знања, рачунајући посебно успех у пословању, привредном систему и друштву применом савремених технологија. Савремени пословни системи и окружење довели су до значајних промена које олакшавају рад, али и омогућавају примену искуства из пословне праксе. Ефикасно пословање и привредне активности манифестују се у стратешким и тактичким интеграционим процесима, како економских, техничких и друштвених наука, а све у циљу усмеравања на моделе научних истраживања који се реализују путем теорије, тако и праксе. Један од основних постулата овог часописа је интеграција научних истраживања економске и других сродних наука усмерених на пословање, привредни и друштвени систем кроз реализацију успеха, како друштва тако и појединца.

Садржај/Contents

ПСИХОЛОШКЕ ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ КАО ОСНОВ ЗА КУПОВИНУ БАНКАРСКИХ УСЛУГА ДИГИТАЛНОГ ДОБА PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE PERSONALITY AS A BASIS FOR THE PURCHASE OF BANKING SERVICES IN THE DIGITAL AGE.....	1-11
INTERNA REVIZIJA U PANDEMIJSKOJ KRIZI INTERNAL AUDIT IN THE PANDEMIC CRISIS.....	13–23
DETERMINANTE POSLOVNOG MODELA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA DETERMINANTS OF THE BUSINESS MODEL OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS	25-35
ИДЕНТИФИКАЦИЈА ДЕТЕРМИНАНТИ МОДЕРНОГ КОНЦЕПТА РАЗВОЈА СЕКТОРА ЗДРАВСТВЕНОГ ТУРИЗМА IDENTIFICATION OF THE DETERMINANTS OF MODERN CONCEPT OF DEVELOPMENT OF HEALTH TOURISM SECTOR	37-46
МЕЋУЗАВИСНОСТ РЕНТАБИЛНОСТИ И ЛИКВИДНОСТИ У ЦИЉУ ПОВЕЋАЊА ЕФИКАСНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА INTERDEPENDENCE OF PROFITABILITY AND LIQUIDITY TO INCREASE COMPANY EFFICIENCY.....	47-55
УПУТСТВО АУТОРИМА ЧАСОПИСА „ЕКОНОМИСТ“	56

ПСИХОЛОШКЕ ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ КАО ОСНОВ ЗА КУПОВИНУ БАНКАРСКИХ УСЛУГА ДИГИТАЛНОГ ДОБА

Недељко Прдић¹ Ивана Прдић²

Оригинални научни рад
Original scientific paper

Апстракт

Сврха истраживања је установити како психолошке особине личности утичу на одлучивање купаца о куповини банкарских производа у комплексу пружања услуга банака. Да би се остварила ефикасна продаја неопходни су показатељи за одлуку купаца банкарских производа. Подаци су прикупљени примарним теренским истраживањем пет водећих банака у Србији на територији Новог Сада и Новог Београда, а на узорку од 300 испитаника. Прикупљени подаци обрађени су применом метода статистичке обраде података и презентовани путем табела и графика. Резултати истраживања показују да свих пет особина личности утичу на одлуке купаца (клијената) за куповину банкарских производа. Постоје истраживања у досадашњој теорији и пракси на тему куповине ових производа и стилова одлучивања, али је у мањој мери заступљено истраживање у контексту дигиталне продаје. Циљ истраживања је изналажење позитивних решења у контексту дигиталне продаје. Закључак је да се резултати овог истраживања могу користити како за развој психолошко-економске теорије у одлучивању тако и за пословну праксу.

Кључне речи: особине личности, пословне перформансе, одлука о куповини банкарских производа, дигитално доба

1. Увод

¹Др Прдић Недељко, ванредни професор/научни сарадник, ЈКП Тржница, Нови Сад, Жике Поповића 4, 21000, Србија, Тел: 063 500 818, e-mail: nedeljko.prdic021@gmail.com

² МА Ивана Прдић, MDPI, Београд

У данашње време развој технологије мења и сам пословни приступ пословању и прототип комуникације банака које морају да прилагоде своје пословање особинама купаца уз примену нових технологија. Интернет револуција променила је начин пословања уопште, па самим тим и у банкарству, а такође и у процесу доношења одлука о куповини. Наиме, због тога су се и маркетиншке активности банака морале прилагодити новом окружењу и променама у комуникацијама које прате те односе са купцима.

Један од чинилаца који пресудно утичу на одлуку купца о куповини је и варијабла особина личности купаца (Sofi et al., 2018). Појединци које карактерише ниска емоционална стабилност склони су доживљавању негативних осећања, попут страха, забринутост, тескобе, сумњи и др. (Kvasova, 2015). Дакле, у овом случају особине личности можемо сматрати независним варијаблама, а стилове одлучивања у куповини зависним варијаблама. Одлуке купаца о куповини произлазе из њихових психолошких особина личности (Wojciechowska, 2017). Другим речима, купци које карактерише стил у одлучивању о куповини при избору производа имају своје високо постављене стандарде, а висок ниво квалитета производа или услуге кључни су критеријум за њихов избор (Wojciechowska, 2017).

Постоје разна истраживања особина личности, али недостају стил и особине у дигиталној куповини које су за сада недовољно истражене. У овом раду под дигиталном продајом подразумева се понуда банкарских производа путем интернета, а за чије услуге у куповини постоји заинтересованост купаца (клијената). Ниво одлучивања представља осам основних стилова у куповини (Sproles et al., 1986). Досадашња истраживања потврдила су снажан утицај „великих пет“ особина личности на различите нивое и облике понашања купаца (Kharti et al., 2022).

Основни циљ рада није само идентификовање могућности и разлика у куповини дигиталним путем, већ је интензитет поруке на уочавању разлика које могу олакшати пословање банака и једноставнији приступ купаца банкарским услугама у виду куповине конкретног производа (кредита и сл.). Циљ је смањити опсег анализе и фокусирати се на кључне индикаторе (Lazarević, 2016).

Наиме, дигитални канали продаје омогућавају нови приступ у продаји банкарских услуга као маркетиншког канала који утиче на стилове одлучивања купаца и њихове одлуке о куповини. Особине личности су предмет константних истраживања чији резултати доприносе конкретном напретку пословања. На самом почетку истраживања

особине личности имале су за циљ одређивање карактеристика понашања одређеног појединца (Ivačić и др., 2023). Због тога је у фокусу банака уочено комуницирање дигиталним путем, али и задржавање постојећих комуникација. Игнорисање захтева и/или предлога клијената у вези са сарадњом са одређеном банком врло вероватно ће у пракси резултирати напуштањем те банке и обраћањем другој банци по основу истог захтева и/или предлога (Сечујски, 2010). Поред интереса банака, резултати овог истраживања могу бити корисни и у успостављању нове стратегије личне комуникације засноване на принципима задовољног појединца у дигиталној ери пословања.

2. Методологија истраживања

У сврху остваривања циљева истраживања спроведено је примарно истраживање методом анкетног испитивања путем личног интервјуа, а у сврху утврђивања психолошких особина личности које могу довести купца да купи банкарски производ. Истраживање је спроведено испред пет водећих банака чије је седиште на Новом Београду и истих банака које послују у Новом Саду. Истраживања је вршено у периоду од 1.03 до 31.3. 2022. године. У циљу утврђивања које су то особине личности које могу утицати на куповину банкарских услуга спроведено је емпиријско истраживања на узорку од $n = 300$ купаца који су посетили банку. Анкетни упитник је структуриран тако да даје одговоре на два питања. Прво на основу мерних инструмената примењиваних у пракси кроз призму такозваних пет обележја личности кроз могућност давања пет одговора на постављена питања (констатације). Други део интервјуа односио се на констатације о куповини банкарских производа дигиталним путем, те је анкетни упитник тако и структуриран. У обради података коришћена је Линкерова скала од пет могућих нивоа слагања (где 1 има вредност нисам задовољан, а 5 у потпуности сам задовољан). Истраживање се базира на претпоставци да су купци (клијенти) који су посетили банку заинтересовани за куповину банкарских производа сходно поседовању одређених информација. Прикупљени подаци анализирани су путем метода статистичке обраде података и презентовани путем табела и графикона.

3. Резултати и анализа података

Банкарски сектор у ери дигиталног доба посебно је битан јер представља велики број друштвених фактора који утичу на живот појединаца или организација. Посебно је битно истаћи који су то инструменти комуникације који ће објаснити суштину пословања банке, а посебно дигиталних комуникација и њихове улоге у стварању

и испоруци вредности за купце (клијенте). То се односи на све врсте производа и услуга банке који могу утицати на стандард и живот појединца. Наиме, потребно је наћи склад између штедне и инвестиција појединца и предложити решење које ће утицати складно на трошкове живота и реализовање уговора са банком. Саветници банака као непосредни или „online“ саговорници морају износити практичне идеје кроз концепт за који мисле да ће донети успех, банци и појединцу, али и кроз концепт разговора на бази типологије саговорника, прилагођавајући се психолошким особинама личности саговорника у испуњавању његових економских потреба. У досадашњој теоријској литератури, као саговорници се могу појавити такозване „хладне“ особе које карактерише формалност, стегнутост, рационалност и строго преферирање њихових циљева на основу економских чињеница. Такозване „топле особе“ као саговорници имају другачији однос и перцепцију околине у виду присности, отворености и позитивне комуникације. Код такозваних „интензивних особа“ као саговорника уочавају се особине доминантности, одважности и спремности на изношење супротних ставова. Код „релаксираних особа“ уочава се уздржаност, повученост, неодлучност, па им је потребан суптилан приступ у виду професионалног банкарског саветника.

Када се каже „истина“ у савременом свету пословања стиче се утисак да је то доста апстрактна категорија као конкурентска предност одређене организације. Стога се поставља логично питање: како је могуће уз помоћ истине као историјске категорије постићи позитиван пословни резултат (Прдић, 2017).

Ера дигиталног доба захтева константну примену концепта односа са купцима (клијентима) и истина представља најважнију спону између продаје, пост-продаје и понашања купаца на дневној основи. Тај процес односа са купцима (клијентима) подразумева и психолошке особине личности на принципима мерења утицаја на процес куповине. Психолошке особине личности до одређеног нивоа могу предвидети понашање појединца у куповини. Када се може до одређене мере предвидети мера понашања појединаца, тада је могуће и усмеравање менаџмента предузећа ка особинама појединаца. Дакле, неспорна је и у теорији потврђена веза између особина личности и односа са вођством, односно односом у овом случају са клијентима банке. Такође, према досадашњим искуствима у пракси могао би се увести и рад психолога на нивоу веће банкарске организације. Психолог, као стручна особа могао би у одређеним деловима процеса односа са клијентима помоћи процесу продаје и поједностављења комуникације. Поједноставити

ПСИХОЛОШКЕ ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ КАО ОСНОВ ЗА КУПОВИНУ БАНКАРСКИХ УСЛУГА ДИГИТАЛНОГ ДОБА

маркетинг и друге процесе, открити нове купце и повећати приходе од купаца (Ellatif et al., 2007).

Ово истраживање на узорку од $n=300$ испитаника корисника банкарских услуга спроведено је у првом делу на основу научне литературе кроз контекст истраживања „великих пет“ особина личности (Lang et al., 2011), (Табела 1.) Ради се о концепту (тзв. BFI-S) којим се мери пет димензија личности. Питања и констатације које су предмет истраживања прилагођене су садржајно контексту продаје банкарских производа дигиталног доба. Истраживање је спроведено на намерно изабраном узорку купаца (клијената) који су посетили банку и након тога пристали на интервју. Анкету је прихватило 300 стотине испитаника, од којих је 45% испитаника женског пола а 55% мушког. Није вршено истраживање у контексту полова који могу утицати на куповину банкарских услуга. Прикупљени емпиријски подаци анализирају се применом експлоративне факторске анализе и метода дескриптивне статистике. У табели 1. приказане су аритметичке средине, минималне и максималне вредности те стандардне девијације за анализирани латентне варијабле.

Табела 1. Дескриптивна статистика латентних варијабли ($n=300$)

Латентна варијабла	Аритметичка средина	Минимална вредност	Максимална вредност	Стандардна девијација
„Великих пет“ особина личности	3,78	1,31	5,00	0,70
О	4,20	1,63	5,00	0,68
С	4,10	1,00	5,00	0,85
Е	3,18	1,00	5,00	0,64
А	3,48	1,45	5,00	0,84
Н				

Извор: Истраживање аутора

У приказаној табели у оквиру латентних варијабли задржане су скраћене ознаке назива „великих пет“ особина личности где

појединачно имају значење на српском језику: О-Отвореност према искуствима, С-Савесност, Е-Екстраверзија, А-Удобност, N-Емоционална стабилност. Истраживање показује да посматрана обележја личности утичу на стилове и моделе одлучивања у ери дигиталног пословања и продаје. Модерна пословна анализа је посебна пословна активност (Чавлин, 2022).

Када је реч о одлукама о куповини банкарских производа узета је средња вредност на основу одговора испитаника, где је граница прихватања 3. Резултати мањи од три значе негативан контекст, а већи од 3 су прихватљиви за банкарско одлучивање. Задовољство купаца (клијената) мерено је на основу Поверења у банку (Р), одговарајуће висине каматне стопе (К), и сигурности у договор са банком у случају кризних ситуација у отплати кредита (S). (Табела 2). Интензитет задовољства мерен је према скали од 1 (уопште нисам задовољан) до 5 (у потпуности сам задовољан).

Табела 2. Резултати истраживања на основу оцене задовољства купаца (клијената)

Однос -, + Вредност	Независне варијабле	Зависне варијабле	Ст.дев
(+) 3,412	ПОВЕРЕЊЕ	ЗАДОВОЉСТВО	0,367
(+) 4,716	К. СТОПЕ	ЗАДОВОЉСТВО	0,410
(-) 2,101	К. СИТУАЦИЈЕ	ЗАДОВОЉСТВО	0,176

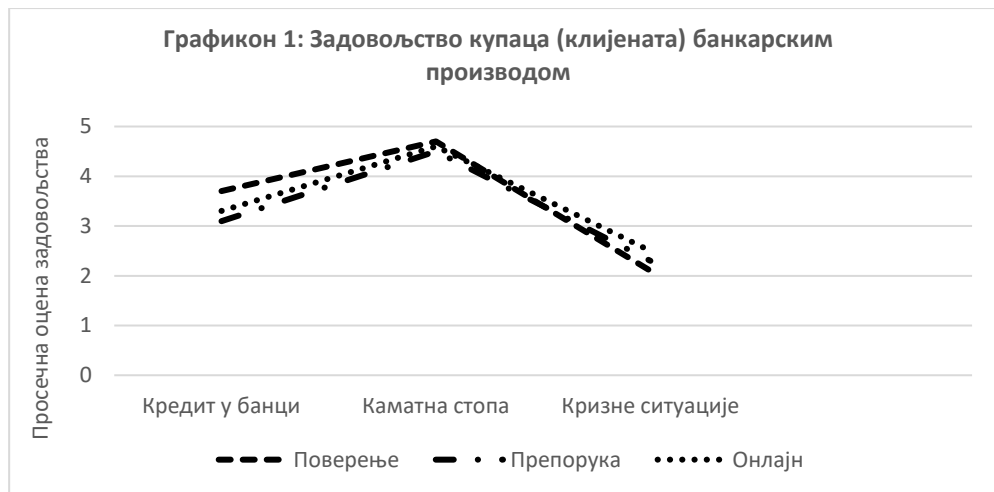
Извор: Истраживање аутора

У табели 2 само су кризне ситуације чинилац који може довести до неповерења у банку (просечна вредност 2,1) па су купци скептични у односу на те ситуације из ранијих периода криза, те их тај став и даље не напушта у односу на евентуална нова искуства.

Истраживањем је утврђена повезаност Поверења у банку (Р), 3,4%, одговарајуће каматне стопе (К), 4,7% и задовољства, а није потврђен предвиђени ниво задовољства у отплати кредита у кризним ситуацијама (S), где је просечан одговор 2,1% мањи од 3. Дакле, купци (клијенти) имају одређену врсту страха како ће решити уговор, проблем

ПСИХОЛОШКЕ ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ КАО ОСНОВ ЗА КУПОВИНУ БАНКАРСКИХ УСЛУГА ДИГИТАЛНОГ ДОБА

са банком у случају непредвиђених ситуација (графикон 1). Потребно је напоменути да је истраживање рађено у периоду прилично стабилних кретања на банкарском тржишту и стања Еурибора на скали око 1%.



Графикон 1. Задовољство купаца (клијената) банкарским производом

Извор: Истраживање аутора

На графикону (графикон 1) приказано је задовољство купаца (клијената) битним елементима који могу утицати на куповину производа у виду кредита у банци, висине каматне стопе и кризних ситуација које могу настати у периоду отплате кредита. Истраживањем је обухваћено три стотине испитаника који су посетили банку и пристали на лични интервју. Као индикатор личних особина који их опредељују за куповину испитивани су просеци куповине кредита у банци, нивоа каматних стопа и кризне ситуације које могу настати током отплате кредита. Отвореност према узимању кредита у банци заснива се на поверењу код (просечна оцена 3,4), док је препорука највише оцењени индикатор за долазак и узимање кредита (4,7), а “online” узимање кредита примарно је код (2,1) купаца (клијената). Разлог за опредељивање узимања кредита на основу висине каматне стопе, поверење у банку има (просечна оцена 3,1) купаца, док препорука (4,5) има изузетан значај за одлуку о узимању кредита. Најлошије оцењени сегмент куповине (2,3) има „online” продаја, уз

констатацију да је вршено истраживање купаца који су посетили банку. Дакле, препорука је најважнији чинилац у личном опредељењу за узимање банкарских кредита са (просечном оценом 4,7) код граничне вредности 3. Када су у питању кризне ситуације и њихов однос који може утицати на одлуку купаца (клијената), поверење (просечна оцена 3,3) има 3,3 испитаника, што представља резултат изнад граничне вредности. Препорука (4,6) и у овом сегменту истраживања има највећу просечну оцену, док у „online” куповину има поверење 2,5 испитаника. Из наведеног истраживања можемо закључити да је препорука основни индикатор за узимање банкарских производа.

Емпиријско истраживање спроведено за потребе овог рада показало је да су купци банкарских производа склони страху од кризних ситуација. Међутим, купци у доба дигитализације и даље темеље свој став на поверењу, препорукама, угледу банке и тиме показују основне особине при избору.

Маркетинг информациони систем је систем извештавања (Прдић, 2021). Анализа осетљивости започиње са ситуацијом основног случаја (Милојевић и др., 2017). Да би учесници у маркетиншким каналима што боље обављали свој посао, морају бити мотивисани (Бабић и др., 2023). Проблем са којим се сусреће већина банака јесте како контролисати информације које купцу (клијенту) користе за одлучивање о куповини банкарских производа. Због тога је програм интегрисаних и интерактивних комуникација са банком основ и преломна тачка у дигиталној продаји.

4. Закључак

У раду је примењен теоријски концепт стилова одлучивања у куповини банкарских производа и модел оцене засноване на поверењу, препорукама и значају „online” куповине банкарских производа. Резултати спроведеног истраживања показују важност особина личности и доприносе процесу коминикације у дигиталном добу продаје. Дакле, код продаје и дигиталне продаје банкарских производа неопходно је узети чињеницу о понуди која се заснива на особинама личности. Наиме, изводи се закључак о повезаности особина личности и стилова одлучивања као индикатора у продаји банкарских производа. Банке морају прилагодити своју понуду кроз креирање понуде специфичним купцима, али и унапредити дигиталну продају и комуникацију у сврху прилагођавања посебним особинама купаца.

Ограничење истраживања односи се на величину узорка, испитивање купаца који су непосредно посетили банку, те их треба са тог аспекта и

третирају. Ово истраживање може се посматрати као смерница за будућа истраживања у сврху генерализације резултата, с обзиром на чињенице пословања у дигиталном окружењу и коришћењу дигиталне продаје. Закључак је да банке поред психолошких особина личности морају користити тржишне сегменте прилагођене дигиталним трансформацијама у комуникацији и понуди производа дигиталним путем.

5. Литература

1. Babić, S., Bojanić, R., Đervida, R. (2023). Rješavanje konflikata u marketinškim kanalima komunikacije, 1 (2), *Economist*, str. 11-20.
2. Чавлин, М. (2022). Модеран приступ и поставке концепције целовите пословне анализе, *Економист* 1 (1), стр. 29-42.
3. Ellatif, A., Mohamed, D M. (2007). A Cluster Technique to Evaluate Effect of ECRM on Customers Satisfaction of E-Commerce Websites, https://papers.ssrn.com/sol13/papers.cfm?abstract_id=1128802, преузето 05.05.2023. год.
4. Ivačić, J., Kovačević, P. A., Bosnić, I. (2023). Osobine ličnosti rukovodstva u organizaciji, *ET2er*, V 5, br. 1, str. 153-161
5. Khatri, J., Marin-Morales J., Moghaddasi, M., Guixeres, J., Giglioli, I A C., Alcaniz, M. (2022). Recognizing Personality Traits Using Consumer Behavior Patterns in a Virtual Retail Store, *Frontiers in Psychology*, 22 (13), 752073. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.752073>
6. Kvasova, O. (2015). The Big Five personality traits as antecedents of eco friendly tourist behavior. *Personality and Individual Differences*, 83, 111-116. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.04.011>
7. Lang, F R., John, D., Ludtke, O., Schupp, J., Wagner, G G. (2011). Short assessment of the Big Five: robust across survey methods except telephone interviewing, *Behavior Research Methods*, 43 (2), 548-567. <https://doi.org/10.3758/s113428-011-0066-z>
8. Lazarević, M. (2016). Finansijski benčmarking u bankarstvu, *Bankarstvo*, V 45, br. 3, str. 74-111. <https://doi.org/10.5937/bankarstvo1603074I>
9. Milojević, M., Krstić, S., Mihajlović, M. (2017). Ekonomski ambijent privrednog razvoja u Srbiji, *Monografija*, Centar za

- ekonomska i finansijska istraživanja, Beograd, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Visoka škola za menadžment i ekonomiju Kragujevac, str. 33
10. Sečujski, G. (2010). Integrisane marketing komunikacije u poslovnom marketingu banaka, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Subotica str. 52
 11. Sofi, S A., Najar, S. A. (2018). Impact of personality influencers on psychological paradigms: An empirical-discourse of big five framework and impulsive buying behaviour, *European Research on Management and Business Economics*, 24, 71-81. [Http://doi.org/10.1016/j.iedeen.2017.12.002](http://doi.org/10.1016/j.iedeen.2017.12.002)
 12. Sproles, G B., Kendall, E L. (1986). A methodology for profiling consumer decision making styles, *Journal of Consumer Affairs*, 2, 67-79. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.1986.tb00382.x>
 13. Прдић, Н. (2017). Моћ позитивног мишљења на ефекте пословања. *KULTURA POLISA*, 14 (33), 503–515. преузето са <https://kpolisa.com/index.php/kp/article/view/734>
 14. Прдић, Н. (2021). Берзански индекси као индикатор инвестиција *KULTURA POLISA*, 18 (44), 267–278. <https://doi.org/10.51738/Kpolisa2021.18.1r.4.02>
 15. Wojciechowska, P. (2017). Influence of personality on buying behaviour: a cross-cultural study comparing Poland and the UK, *Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets*, 2 (6), 54-76. <https://doi.org/10.7172/2449-6634.jmcbem.2017.2.4>

**PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE
PERSONALITY AS A BASIS FOR THE PURCHASE OF
BANKING SERVICES IN THE DIGITAL AGE**

Nedeljko Prdić³ Ivana Prdić⁴

Summary

The purpose of this research is to establish how psychological characteristics of personality influence customers decisions for purchasing banking products in the complex of providing bank services. In order to realize effective sales, there are necessary indicators for the decision of banking products buyers. Primary field research of five leading banks in Serbia in the territory of Novi Sad and New Belgrade, with a sample of 300 hundred respondents was used for data collecting. The collected data were processed using statistical data processing methods and presented by tables and graphs. The research results prove that all five personality traits affect the customers' decision to buy banking products. There are researches into the current theory and practice focused on buying these products and decision-making styles, but there is a lack of research in the digital sales context. The aim of this research is to find positive solutions in the digital sales context. The conclusion is that this results of research conducted can be used for the development of psychological-economic theory in decision-making and also for business practice.

Key words: personality traits, business performances, purchase decision, banking products, digital age

Примљен/Received: 10. 09.2023.

Прихваћен/Accepted: 08.10.2023.

³ Ph.D Nedeljko Prdic, Associate Professor/Research Associate, JKP Trznica, Novi Sad, Zike Popovica 4, 21000, Srbija, Phone: 063 500 818, e-mail: nedeljko.prdic021@gmail.com

⁴ Ма Ivana Prdić MDPI Belgrade

INTERNA REVIZIJA U PANDEMIJSKOJ KRIZI

Dragan Vukasović¹, Danijela Filipović²

Прегледни рад
Review paper

Apstrakt

Prije same pandemije, regulatori širom svijeta su naglašavali važnost interne revizije, ali od COVID-a 19, ona je postala pitanje uređenosti i kvaliteta funkcionisanja organizacije, a ne samo potvrdni okvir usklađenosti. Do tada se vjerovalo da se u toj oblasti daje svoj maksimum i da ona ispunjava sve potrebe date organizacije. Ekonomska kriza prouzrokovana pandemijom je donijela nove izazove u oblasti interne revizije. Podstakla je inicijativu kod mnogih eksperata iz oblasti interne revizije, kao i kod istaknutih privrednih stručnjaka da se interna revizija prilagodi uslovima funkcionisanja organizacija u uslovima smanjenog obima neposrednog kontakta. Potreba za kvalitetnom implementacijom sistema internih revizija od povjerenja, postala je primarna potreba. Pandemija je odigrala važnu ulogu u izmjeni načina na koji su stručnjaci za reviziju i date rizike preuzeli svoje odgovornosti i napravila novi plan u načinu funkcionisanja poslova interne revizije u budućnosti.

Ključne riječi: interna revizija, pandemija, izazovi, promjene

1. Uvod

Srednjoročni i dugoročni efekti pandemije na ekonomiju i naše privatne živote su složeni i nije ih lako objasniti niti predvidjeti u budućnosti. Kriza globalnih razmjera obilježila je prvu polovinu 2020. godine, koja je posljedica pandemije uzrokovane respiratornom bolešću COVID-19 i zaustavila je funkcionisanje cijelog svijeta na više od dva mjeseca. Došlo je do propadanja brojnih do tada uspješnih preduzeća, jer su bili prisiljeni zatvoriti svoje objekte na određen period ili je jednostavno nestala potražnja za tim proizvodima i uslugama na tržištu. Dolazak virusa pokrenuo je mjere

¹ Dr Dragan Vukasović, redovni profesor, Nezavisni univerzitet Banja Luka, dragan.vukasovic@nubl.org, Veljka Mladenovića 12e, Banja Luka

² MA Danijela Filipović, asistent, Visoka poslovno tehnička škola Doboj, danny.popadic@yahoo.com, 00387 65/568-445, Ozrenskih srpskih brigada 5A, Doboj

suzbijanja, koje imaju veliki ekonomski uticaj na široka ograničenja³. Kao posljedica ovih mnogobrojnih ograničenja pokazale su se mnogobrojne osjetljivosti organizacija. Promjene načina rada unutar organizacija i rad na daljinu istaknuti su kao ključni faktori koji utiču na greške i prevare koje stavljaju poseban zadatak ispred, sada već, ograničenog rada internog revizora svake organizacije.

U svijetu a i kod nas, organizacije su morale naučiti da se suoče sa neočekivanim. Sada znaju da mala vjerovatnoća predstavlja veliki uticaj. Svima je jasno da se rizici nikada u potpunosti ne mogu izbjeći, posebno ako je riječ o nepredvidljivim sa kojima smo se susreli 2020.godine, ali je jako bitno adekvatno upravljati njima. Istraživanja su navela da je neophodno obratiti posebnu pažnju na određene rizike, koji su izdvojeni iz širokog spektra rizika i kojima se previđa značajan uticaj u budućnosti (The Institute of Internal Auditors, 2021). Interna revizija interpretirana na pravi način može mnogo pomoći u procjenjivanju rizika i ostvarivanja postavljenih ciljeva.

Uprkos potencijalno dalekosežnim negativnim posljedicama pandemije, zanimljivo je i to kako je ona istovremeno bila pokretač za inovativne ideje, pa je čak dovela do pojave novih poslova. Ono što je dobilo na posebnoj važnosti, nakon velikih ograničenja putovanja i kućnih kancelarija, jeste digitalizacija.

Interna revizija je ciljno usmjerena ka stvaranju vrijednosti i poboljšanju poslovanja u organizaciji. Ona omogućava organizaciji da ispuni svoje ciljeve postavljajući sistematski (planski) temeljan pristup procjenjivaju i poboljšanju efektivnosti upravljanja rizikom, kontroli i upravljačkim procesima. U većini slučajeva interna revizija se uvodi zbog: veličine pravnog lica, smetnji u organizaciji, nepouzdanosti interne kontrole i nedovoljnosti eksterne kontrole.

Međutim, u periodu pandemije interna revizija se susrela sa mnogim poteškoćama i nepredvidljivim situacijama. Mnogi planovi revizije koji su bili uredno postavljeni za narednu godinu morali su biti pauzirani, promjenjeni ili čak u nekim slučajevima u potpunosti redefinisani. Interna revizija je odjednom postavila nove prioritete koji su bili usredsređeni na

³ Ove mjere uključuju široka ograničenja za putnike, transport i mobilnost radne snage, što je posebno uticalo na turizam i putovanja, industrije i sektor zabave i razonode, kao zatvaranje i smanjenje pogona i aktivnosti snadbjevanja na globalnom nivou. Sve je to pokazalo značajan uticaj na sam proces obavljanja zadataka interne revizije.

zdravlje i sigurnost, upravljanje krizama, operativnu otpornost i usmjerenost na kontinuitet poslovanja.

Sa druge strane, rizici kojima su organizacije bile izložene kao što su sajber-prevare i interni napadi su se našli na vrhu prioriteta u svakodnevnom rješavanju interne revizije. (The Institute of Internal Auditors, 2022).⁴ Više se ne može dopustiti da se izvještaji o potencijalnim rizicima čekaju sedmicama ili čak mjesecima, moraju se imati stvarni uvidi u realnom vremenu.

Postavlja se pitanje kako se snašla interna revizija u svemu ovome? Kako je ponovo osmislila vlastite procese kako bi se suočila sa rizicima, kao i kakva su predviđanja prakse interne revizije u budućnosti.

2. Izazovi sa kojima se susrela interna revizija u pandemiji

Kako je sama pandemija uticala u velikoj mjeri na ubrzane promjene u poslovnom okruženju, te pojavu neočekivanih izazova, tako je veliki uticaj izvršila i na samu internu reviziju i njen način djelovanja. Interna revizija je u jedinstvenoj poziciji da igra ključnu ulogu u odgovoru na COVID-19 krizu i prilagođavanje promjenjenom okruženju (Deloitte, 2020; KPMG, 2020; Martinelli et al., 2020).

Ovdje se pred interne revizore postavljaju glavni zadaci o pažljivom razmatranju koje aktivnosti i na koji način treba obavljati, kako bi stvorili dodatne vrijednosti i pomogli datom preduzeću i ekonomiji globalno u ostvarivanju postavljenih ciljeva u vremenu koje je obilježeno ograničenim ljudskim kontaktima i novim rizicima.

Prvi izazov koji se stavio pred internu reviziju jeste način rada i djelovanja koji podrazumjeva rad sa ograničenim kontaktima i udaljenim pristupom. Implementacija revizije na daljinu počela je zbog ograničenja putovanja i sastanaka “licem-u-lice”. Ovo je donijelo novi izazov i pitanje uspješnosti ovakog rada same revizije. Prema nekoliko istraživanja u kojima su učestvovali rukovodioci interne revizije, ovaj način rada je jednako produktivan kao i tradicionalni, i većina njih bi prihvatila fleksibilan način

⁴ Nagle promjene uslijed pojave pandemije i globalnih nestabilnosti postavile su pred interne revizore, ali i organizacije u kojima oni djeluju dodatne rizike kojima moraju posvetiti posebnu pažnju. Radi se o izazovu obavljanje interne revizije u IT okruženju, izazovu pronalaska ljudskih resursa, izazovu rada na daljinu i izazovu globalnih društveno-ekonomskih nestabilnosti.

rada u budućnosti (Grujčevski, 2021). Međutim, u svom istraživanju Eulerich navodi da revizori ne vide nikakvu razliku u efikasnosti i efektivnosti oslanjanja na rezultate daljinskih i tradicionalnih revizija prilikom razmatranja, ali navodi i da se percepcija efikasnosti i efektivnosti povećava što interni revizori imaju više iskustva sa internim revizijama. Dodatne analize ukazuju da podrška subjekta revizije, ali i menadžmenta ili revizorskog odbora jeste važna determinanta za uspjeh revizije na daljinu (Eulerich et al. 2022a, b).

U Izvještaju interne revizije 2021, *Metricstream*, na osnovu istraživanja je navedeno da se najveći izazovi interne revizije u datoj krizi odnose na:

- promjene u poslovnim prioritetima, rizici i usklađenost⁵,
- nedostatak odgovarajućih alata i tehnologije,
- pružanje integrisanog osiguranja sa rizikom i usklađenošću.

Prije nego što se desila globalna pandemijska kriza, malo ko je od internih revizora mogao zamisliti da će u potpunosti morati promijeniti način na koji su do tada mislili i radili. A to je bilo neophodno da bi se opstalo u datom momentu i najpribližnije ispunili prethodno zadate ciljeve date organizacije. Posebna pažnja se usmjerava ka rizicima i kriznom menadžmentu, gdje na prvom mjestu ostaju preduzeće i operativni rizici, dok visoko drugo mjesto zauzimaju sajber-rizici. Operativni rizici predstavljaju oblast kojoj interni revizori poklanjaju posebnu pažnju i upravo je ova oblast u toku pandemije testirana u na otpornost. Procjene operativnog rizika prije pandemije su dizajnirane sa optimalnim nivoom osoblja na umu, sa pravim brojem ljudi sa pravim vještinama. Kada se promjeni nivo osoblja, te promjene često mogu dovesti do povećanih grešaka kada nema dovoljno resursa za bezbjedno obavljanje zadatka ili kada se od njih traži da preuzmu nove odgovornosti. Od izbijanja pandemije objelodanjivanje operativnog rizika poraslo je za 5,19% u poređenju sa uzorcima od prije izbijanja (Wang et al., 2021). Pokretači operativnog rizika su se takođe promijenili. Pored toga, dva nova pokretača operativnog rizika identifikovana tokom pandemije su zaštita podataka i umanjeње dobre volje. U to vrijeme, sajber-napadi su eskalirali, zahvaljujući sve većem usvajanju tehnologije i virtuelnog radnog modela⁶ (*Metricstream*, 2021). Ovde se pokazala velika potreba za internim revizorima i njihovom zaštitom poslovne imovine.

⁵ Šezdeset sedam posto ispitanika izjavilo je da moraju da mijenjaju svoje planove revizije i da mijenjaju prioritete revizorskih aktivnosti, i da se istovremno bave novim rizicima koji proističu iz pandemije (*Metricstream*, 2021).

⁶ Sajber-napadi između februara i aprila 2020. porasli su za 238% (*Deloitte*, 2021).

Sajber-kriminalci mijenjaju taktiku i iskorišćavaju strahove u vezi sa COVID-19 među stanovništvom. Kao rezultat toga, rad od kuće postaje kapija za nove oblike krađe podataka (Deloitte, 2023). Loša tehnološka infrastruktura i neadekvatna sajber-bezbjednost i bezbjednost podataka ometaju produktivnost zaposlenih koji rade od kuće i predstavljaju sajber-rizik za preduzeća. Međutim, sajber-kriminalci koji pokušavaju da pristupe korporativnim podacima, informacijama o klijentima i intelektualnoj svojini nisu jedina prijetnja preduzećima. Ovdje zaposleni takođe mogu biti slaba karika u korporativnim IT bezbjednosnim sistemima. Sa ljudima koji prelaze procese interne revizije na udaljenu bazu kako bi olakšali rad od kuće, pojavljuju se novi rizici interne prevare. Pokušaji interne prevare mogu uključivati lažne izveštaje o vremenu, lažno finansijsko izvještavanje i neovlašćen pristup osjetljivim ili povjerljivim informacijama kompanije. Kompanije treba da daju prioritet preventivnim mjerama za rješavanje gubitka korporativnih podataka i intelektualne svojine, ali i da se suoče sa rizikom od korporativne prevare. (Deloitte, 2021)

Pored ovih rizika, interna revizija treba da se fokusira na nove rizike, prirodu tih rizika i brzinu nastajanja istih. Sama brzina rizika čini periodičnu procjenu zastarjelom, te je neophodna, ne samo kontinuirana procjena rizika, odnosno procjena sa većom učestalošću, već i ažuriranje metodologija i tehnika koje se koriste (Grujčevski, 2021). Nove rizične oblasti koje treba razmotriti interna revizija u godini pandemije (Deloitte, 2020) predstavljene su kao: kontrole korisničkog pristupa, finansije, interne kontrole, sajber-rizik, osiguranje, upravljanje rizikom, kontinuitet poslovanja, lanac snabdjevanja, kupci, ugovori, ljudski kapital. Dvanaest najvećih rizika predstavljeno je i za 2022. godinu i oni su predstavljeni po važnosti prema ispitanicima: sajber-sigurnost, upravljanje talentima⁷, organizacijsko upravljanje, privatnost podataka, kultura, ekonomska i politička volatilnost, promjena regulatornog okruženja, upravljanje dobavljačima i prodavcima, ometena inovacija, društvena održivost, kretanje lanca nabavke i ekološka održivost (The Institute of Internal Auditors, 2021). Kao što je uočljivo, u krizama kao što je ova pojavljuju se brojni novi rizici, a postojeće interne kontrole se u većini slučajeva ne prilagođavaju dovoljno brzo novim rizicima što može stvoriti negativne posljedice za poslovanje preduzeća.

Sljedeće sa čim se susrela interna revizija u svom djelovanju i potrebi rada na daljinu u toku pandemijske krize jeste neadekvatna infrastruktura, odnosno nedostatak adekvatnih alata i tehnologije za rad. Rad od kuće postaje nova norma rada i interni revizori mogu imati problema da date

⁷ Ovaj rizik ispituje izazove organizacije u suočavanju sa identifikacijom, sticanjem, usavršavanjem i zadržavanjem pravog talenta za postizanje svojih ciljeva.

podatke dobiju na vrijeme kao i da svoje rezultate blagovremeno dostave na uvid. Tehnologija im može pomoći da savladaju ove izazove ili, kao što je istraživanje pokazalo, da stvori dodatne probleme jer su u momentu krize imali nedostatak adekvatnih alata i tehnologije za rad⁸. Revizori su se susreli sa neadekvatnim računarima, nepostojećim ili nedovoljno razvijenom softverima, slabom internet-mrežom, velikim rizikom u prenosu podataka i drugim nedostacima. Kako potreba za tehnologijom revizije postaje sve raširenija, praksa i akademska zajednica izazivaju zabrinutost oko troškova i prednosti ovih tehnologija. Same činjenice ukazuju na veliku potrebu za korišćenjem iste, te na njen nedostatak i nepostojanje u datom momentu i neophodno ulaganje, kao i na dodatne troškove radi izgradnje adekvatne infrastrukture koja bi se prilagodila izazovima date situacije i stvorila sigurno okruženje za dalje poslovanje.

3. Odgovor interne revizije na pandemijsku krizu

Rad od kuće internih revizora jeste ujedno izazov, ali i odgovor interne revizije na pandemijsku krizu. Povećana upotreba tehnologije bila je prvi i najvažniji odgovor interne revizije na probleme sa kojima se suočila tokom pandemije. Mnogi revizori su se fokusirali na inovativne alate, tako da ova kreativna rješenja uključuju korišćenje video-platforme, softvera za reviziju i platformi zasnovanih na oblaku, uključujući upotrebu dronova za prikupljanje i dokumentovanje dokaza (Grujčevski, 2021). Neke od revizorskih kuća su već prije pandemije koristile u nekoj mjeri tehnologiju u obavljanju svakodnevnih poslova i imali određene softvere prilagođene funkcijama internih kontrola. Neki su baš bili u toku izrade i implemetiranja tehnologije kada ih je zadesila ova kriza. U svakom slučaju ona je ohrabrila i podstakla revizore da koriste postojeću tehnologiju u većem obimu, ali i da rade na implemetaciji nove prilagođene datoj situaciji. Sve veća primjena tehnologija i rad na daljinu donijela je manje bezbjednosti i više prostora za greške i prevare. Osiguranje efikasnosti je, međutim, samo jedan faktor uključen u mjere IT bezbjednosti koje se primjenjuju na zaposlene koji rade od kuće. Kompanije su hitno morale da prilagode mjere IT bezbednosti za radnike od kuće i da ih usklade sa mjerama koje se primjenjuju u fizičkoj kancelariji. Neke od preporuka za vrijeme pandemije kao odgovor na sajber-rizik jesu (Deloitte, 2020):

⁸ Većina ispitanika (54%) oslanja se na osnovni kancelarijski softver za produktivnost, kao što su dokumenti i tabele (Metricstream, 2021).

- Obavjestiti zaposlene o ovim problemima
- Redovno provjeravajti da li su efikasne bezbjednosne mjere preduzete za zaštitu novih i taktičkih IT rješenja (uključujući rješenja zasnovana na oblaku).
- Pojačati bezbjednosni nadzor i uređaja i korisnika kako bi se omogućilo kompanijama da proaktivno identifikuju i ispravljaju greške korisnika u upravljanju osjetljivim podacima.
- Efikasno procijeniti sposobnost i kapacitet za oporavak od katastrofalnih sajber-napada.
- Potvrditi bezbjednosnu efikasnost najvažnijih dobavljača usluga, dobavljača i prodajnih partnera.

Samo preduzimanjem ovih mjera kompanije će moći da obezbjede da razmjena podataka između njihovih kancelarija i onih zaposlenih koji rade od kuće, ne samo da bude adekvatno zaštićena, već i da IT podešavanja kućne kancelarije ne postanu kapija za nove oblike sajber-kriminala.

Očekuje se da će digitalna transformacija rasti i proširiti se na nova područja u narednim godinama nakon neočekivanog dolaska COVID-a a naknadne bitke za ponavljanje operacija eksponencijalno su ubrzale razvoj. U budućnosti predviđamo da će kompanije odlučiti da automatizuju procedure revizije kako bi svele na najmanju moguću mjeru ljudske greške. Ovo će takođe donijeti dodatne prednosti uštede vremena i novca, dok će ljudima omogućiti da se fokusiraju na manje dosadne i produktivnije zadatke (The Institute of Internal Auditors, 2022).

Jednostavna činjenica je i da sami zaposleni predstavljaju značajan rizik kada povjerljive informacije nisu adekvatno zaštićene. Sa mnogim poslovima koji su se nalazili u velikom pitanju opstanka u nedavnim nesigurnim vremenima, neki bi, u očaju, mogli odlučiti da nepravilno koriste podatke kompanije. Pravi profesionalci za unutrašnju reviziju su u dobroj poziciji da nadgledaju sumnjiv pristup informacijama i daju upozorenja ako i kada se to dogodi. Profesionalci interne revizije su u mogućnosti da se mjenjaju u skladu sa relevantnim propisima, zajedno sa širim svjetskim događajima van njihove kontrole. Oni su takođe obučeni da se zapitaju u kom pravcu ide posao i da uvedu alate i mjere da to postignu. Da bi to uradili, moraju nastojati da budu u toku sa najnovijim trendovima i razvojem industrije (Merje, 2021).

Još jedan odgovor na izazove koji su se stavili pred internu reviziju u vremenu pandemije jeste kako zadržati motivaciju i podršku zaposlenih dok rade na daljinu, jer se to pokazalo kao jedan od bitnih podržika koji se izdvojio u tom kriznom periodu. Bitno je stvoriti prijateljsko okruženje, sa

učestalijom komunikacijom putem novih načina komuniciranja (video poziva, online sastanaka) osećaja pripadnosti i odgovornosti da u tim okolnostima ne bi došlo do otuđivanja i gubitka etike i motivacije. Radi poboljšanja motivacije zaposlenih sljedeći koraci su neophoni da se uvedu u toku poslovanja na daljinu (Deloitte, 2020): nedeljni pregledi tima, prijave, svakodnevna revizija tima, virtualne sesije-kafe, porodično drvo, priče o uspjehu, plan za vanredne situacije. Ovdje, kao i u drugim oblastima, povjerenje je dobro, ali provjera je bolja.

Jedna od ključnih promjena u načinu razmišljanja internih revizora u posljednje dvije godine je povećan poziv na akciju kompanijama da budu prilagodljivije. Dakle, nije iznenađujuće što smo vidjeli povećanje agilne revizije od početka pandemije.

Ciljevi primene agilnih principa u okviru funkcija interne revizije su: povećanje kvaliteta revizije, kratki ciklusi revizije, više interakcije sa subjektom revizije i pružanje uvida (KPMG, 2019). U svojoj osnovi, biti agilna znači sposobnost stvaranja i reagovanja na promjene. To je način da se nosite sa neizvjesnim i turbulentnim okruženjem i na kraju uspijete u njemu (Romano, 2021). Radi se o usvajanju kulture usredsređene na ljude koja funkcioniše u brzom učenju, fleksibilnom planiranju i izvršenju, te brzim ciklusima odlučivanja koje omogućava tehnologija i zajednički cilj da se doda vrijednost zainteresovanim stranama⁹. Novi rizici i mogućnosti dolaze najbrže kao i uvijek i stoga interna revizija, da bi ostala relevantna, treba proaktivno da bude ispred rizika i promjena, dodajući uvid i sigurnost u kritičnim procesima. Revizori (i njihova tehnologija) bili su primorani da se razvijaju. Oni su pokazali agilnost, moglo bi se reći, da usvoje poboljšane, fleksibilnije principe kao dio prelaska na radno okruženje od kuće. Generalno se smatra da su tri primarne prednosti agilne revizije:

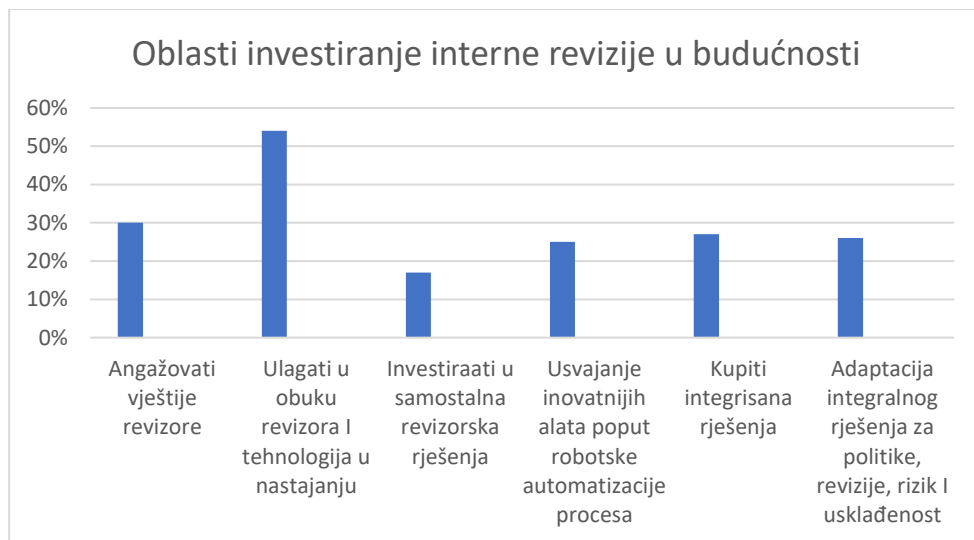
- bolja timska saradnja;
- brže izvještavanje; i
- sposobnost bržeg prilagođavanja tokom revizije (Romano, 2021).

Sve ovo se svodi na krajnje prednosti: prepoznavanje rizika u realnom vremenu i pružanje sigurnosti i uvida – brži su i relevantniji. Na kraju

⁹ Odjeljenja interne revizije obično vrše procjenu rizika jednom ili dva puta godišnje i razmatraju periodično ažuriranje plana interne revizije, obično na reaktivan način. U primjeni agilnih principa, organizacije za internu reviziju mogu da izvrše procjenu rizika svakog tromjesečja sa kraćim planom interne revizije. Uspjeh je vođen stalnom komunikacijom sa zaposlenima i zainteresovanim stranama i prilagođavanjem promjenljivim rizicima tokom cijele godine.

krajeva, što brže organizacija može da identifikuje potencijalne rizike, brže može da počne da se priprema za izazove i razvija rješenja.

Na grafikonu su prikazane oblasti kojima će se posvetiti posebna pažnja interne revizije u budućnosti, na osnovu istraživanja (Metricsream, 2021). Na grafikonu se jasno može vidjeti odgovor interne revizije na pandemiju i njene posljedice.



Grafikon 1: Oblast investiranja interne revizije u budućnosti

Izvor: Prilagođeno na osnovu istraživanja Metricsream, 2021

Bez obzira na pristup, funkcije interne revizije moraju evoluirati da bi ostale relevantne. Čak i dok nastavljaju da pružaju sigurne uvide, moraju pronaći nove načine koji doprinose stalnom učenju i rastu. U tom cilju jeste ohrabrujuće vidjeti da većina ispitanika ulaže u obuku i usavršavanje.

4. Zaključak

Pandemijska kriza je možda poremetila unutrašnju funkciju, planove i prioritete revizije, ali je istovremeno dala internim revizorima priliku da uvedu inovacije, ponovo razmisle kako da isporuče vrijednosti i usvoje efikasnije načine rada. Tokom krize ključno je da timovi za internu reviziju budu proaktivni i spremni kada je u pitanju procjena novih rizika i potencijalnih odgovora. Moguće je da se posao interne revizije možda nikada neće vratiti prethodnom načinu rada koji su revizori nekada poznavali. Vjerovatno će biti više rada na daljinu, manje putovanja, veće

upotrebe tehnologije i mnogih drugih promjena, zavisno o industriji. Kao u duhu agilnosti, organizacija interne revizije može početi sada sa postavljanjem kratkoročnih ciljeva za implementaciju agilne revizije u narednih nekoliko mjeseci, pratiti poboljšanja, učiti iz neuspjeha i prilagođavati se rizicima i nepoznicama koje je pandemija donijela, kao i posljedicama koje je ostavila. Radeći tako, interna revizija će ostati relevantna, vrijedna i agilna. Budućnost trenutno može izgledati neizvjesno, ali jedinstveno znanje interne revizije i njene perspektive mogu biti od neprocjenjive važnosti u vođenju organizacije kroz ovo nepredvidljivo vrijeme poslovanja. Prihvatanjem promjena i razmišljanjem unaprijed, revizori mogu pomoći svojim organizacijama da izađu iz izazova jači nego ikad.

5. Literatura

1. Deloitte LLP, (2020): Internal Audit considerationin Response to COVID-19 <https://www2.deloitte.com/in/en/pages/risk/articles/in-ra-internal-audit-considerations-in-response-to-covid-19.html>
2. Eulerich, Marc and Wagener, Martin and Wood, David A., Evidence on Internal Audit Quality from Transitioning to Remote Audits because of COVID-19 (May 16, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3774050> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3774050>
3. Grujčevski B., (2021): Uticaj pandemije kovida na internu reviziju, DOI: 10.5937/Rev2196107G
4. KPMG International, (2019): Agile Internal Audit [Agile Internal Audit \(kpmg.com\)](https://www.kpmg.com/au/issuesandinsights/articlespublications/agile-internal-audit)
5. Metricstream (2021): State of internal audit survey report 2021-A Crisis like no other: How COVID-19 is transforming internal auditing [State of Internal Audit Survey Report 2021 - Insight \(metricstream.com\)](https://www.metricstream.com/state-of-internal-audit-survey-report-2021-insight)
6. Romano J., Tilly B.: Agile auditing – why is more important now than ever (October 2021), *Financier Worldwide Magazine*
7. The Institute of Internal Auditors (IIA), (2021): OnRisk 2022, https://web.theiia.org/cn/atxbg/OnRisk_2022
8. The Institute of Internal Auditors (IIA), (2022): Internal Audit in a Post-COVID world [Challenges in Small Audit Departments \(theiia.org\)](https://www.theiia.org/challenges-in-small-audit-departments)
9. Wang, Yinghui and Chang, Yanpeng and Li, Jianping, How does the pandemic change operational risk? Evidence from textual risk disclosures in financial reports (November 4, 2021). *Journal of Operational Risk*, Vol. 17, No. 3, 2022

INTERNAL AUDIT IN THE PANDEMIC CRISIS

Dragan Vukasović¹⁰, Danijela Filipović¹¹

Summary

Prior to the pandemic itself, regulators around the world emphasized the importance of internal audit, but since COVID-19, it has become a matter of orderliness and quality of the organization's functioning, not just a compliance check box. Until then, it was believed that in that area one gives one's maximum and that it fulfills all the needs of the given organization. The economic crisis caused by the pandemic brought new challenges in the field of internal audit. It incentivised many experts in the field of internal audit, as well as prominent economic experts, to adapt internal audit to the conditions of reduced scope of direct contact. The need for a high-quality implementation of a reliable internal review system has become a primary need. The pandemic has played an important role in changing the way audit professionals and given risks have assumed their responsibilities and created a new blueprint for how internal audit work will function in the future.

Key words: internal audit, pandemic, challenges, changes

Примљен/Received: 15.11.2023.

Прихваћен/Accepted: 08.12.2023.

¹⁰ Dr Dragan Vukasović, Full professor, Independent University of Banja Luka, dragan.vukasovic@nubl.org, Banja Luka, Veljka Mladenovića 12e

¹¹ MA Danijela Filipović, assistant Visoka poslovno tehnička škola Doboj, danny.popadic@yahoo.com, 00387 65/568-445, Ozrenskih srpskih brigade 5A, Doboj

DETERMINANTE POSLOVNOG MODELA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

*Abdulah Mohamed Abdallah Owen*¹

Прегледни рад
Review paper

Apstrakt

Neprofitne organizacije se nalaze pred mnogo izazova u modernom društvu, koje je opterećeno rastućom dinamikom i konkurencijom. Stoga je tendencija da neprofitne organizacije inkorporiraju praksu korporativnog upravljanja u domenu organizacije, kontrole i poslovne odgovornosti. To je pomerilo težište operativnog upravljanja modernim neprofitnim organizacijama na privlačenje sredstava, a zadržava se strateška mera uspešnost neprofitne organizacija doprinosom u društvenoj dimenziji. Primarni cilj ovog rada jeste da se prikažu i istaknu odrednice modernog koncepta upravljanja neprofitnim organizacijama u cilju zadovoljenja javnog interesa odnosno stejkholdera. Adekvatna primena i dizajniranje specifičnih poslovnih modela za različite tipove neprofitnih organizacija omogućuje da se ostvaruju mnogobrojni benefiti za sve društvene aktore. Stoga rezultati rada mogu biti od koristi kreatorima društvenih politika kao instrument unapređenja društvenog okvira, a kreatorima neprofitnih organizacija kao osnova za unapređenje svrsihodnosti poslovanja.

Ključne reči: neprofitne organizacije, poslovne performanse, poslovni model

1. Uvod

Neprofitne organizacije sve više dobijaju na značaju u savremenom društvu, a njihova uloga i u značaj je sve veći, što je povezano sa razvojem poslovnih modela utemeljenih na održivom razvoju. Neprofitne organizacije nastoje da uključe i animiraju fizička i pravna lica da budu okrenuta prema napretku svih u zajednici, pa za ostvarenje svojih ciljeva dobijaju od društva beneficije kakve profitne organizacije ne ostvaruju.

Naime, neprofitna organizacija je poslovni subjekat koji ima status oslobođenog od poreza od strane poreskih intitucija radi ostvarivanja društvenih ciljeva i javnog dobra (Investopedia). Donacije date neprofitnoj

¹ Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment – FIMEK, Cvećarska 2, Novi Sad, Srbija, e-mail: abdownen84@gmail.com

organizaciji se po pravilu odbijaju od poreza obveznicima – donatorima, a neprofitna organizacija nije obveznik poreza na primljene donacije ili na bilo koji drugi novac ostvaren kroz donatorske aktivnosti.

Drugim rečima, neprofitne organizacije su organizacije čija je svrha poslovanja da stvore ili obezbede neko dobro ili uslugu bez krajnje namere da time ostvari profit, ali to ne znači i da ona nema prihode, tačnije da, iako nema nameru da ostvari prihode, ne znači da joj nije potreban izvor prihoda, jer su im ipak potrebna određena sredstva za funkcionisanje. (Andreasen et al., 2008)

Dakle, postoje brojne definicije neprofitnih organizacija, a suština je da se one najšire mogu razumeti kao organizacije koje daju primat zadovoljenju javnog interesa u odnosu na sticanje profita, da im nije dozvoljena podela profita osnivačima, te da su oslobođene od poreskih obaveza za svoje primarne aktivnosti.

Shodno navednom, održivost poslovanja, pre svega finansijskog, jeste jedan od fundamentalnih problema u neprofitnom sektoru usled činjenice da je, po pravilu, podrška iz budžetskih izvora ograničena i nedovoljna (Gajdová, 2018). Date okolnosti čine upravljanje neprofitnim organizacijama kompleksije nego profitnim, jer i postignuće finansijske održivosti ne garantuje realizaciju misije neprofitne organizacije (Treinta, 2020). Stoga je u poslovanju neprofitnih organizacije kompleksno iskazati i povezati troškove i benefite, za razliku od profitnih organizacija. Mada postoji dosta zajedničkog u njihovom poslovanju, sledeći pregledan prikaz ističe sličnosti razlike poslovanja profitnih i neprofitnih organizacija, i to (modifikovano prema Kumar Srivastav):

- profitna organizacija je koncipirana na korist vlasnika, a neprofitna organizacija je na korist društvu u celini;
- profitne organizacije mogu biti organizovane na korporativnom, inokosnom ili partnerskom principu, a neprofitne organizacije na principu poverenja, klubova, društava, itd.
- profitne organizacije ostvaruju profit direktnom/indirektnom prodajom dobara ili usluga, neprofitne organizacije mogu da prodaju robu/usluge, uglavnom putem donacija, pretplata ili članarina.
- finansijski izveštaji koje pripremaju profitne organizacije su po pravilu na obračunskoj osnovi usmereni na profitabilnost, dok je kod neprofitnih organizacija gotovina osnova usmerena na likvidnost.

2. Okosnice poslovnog modela u neprofitnim organizacijama

Poslovni model neprofitne organizacije je određen načinom na koji je dizajnirana radi stvaranja i distribucije vrednosti, a najznačajniji faktori određenja su: formulisana svrha funkcionisanja, stejkholderi, finansijske aktivnosti i marketing.

Osnovna svrha postojanja neprofitnih organizacija je doprinos društvu u celini, a koja se najkraće izražava kroz misiju organizacija, a dopunjuje kroz definisanje vizije i ciljeva. Da bi se jasno izrazila misija polazi se od temeljne spoznaje i povezivanja svrhe, vrednosti, standarda ponašanja i strategija, odnosno, da bi se misija izrazila na sažet način i da pobuđuje želju za aktivizmom. Sa druge strane, vizija ima ambiciju da pruži sažet odgovor na pitanja šta i kako organizacija želi da postigne sa jasno izraženom perspektivom. Utvrđivanje ciljeva podrazumeva kompleksnu metodologiju koja se izvodi iz strategije i potrebno je da budu podesno izraženi, a poželjno i racionalno prema SMART kriterijumima (specifični, merljivi, ambiciozni, realistični i vremenski ograničeni), jer ako nisu zadovoljeni predmetni kriterijumi u formulisanoj ciljeva oni neće moći biti dostižni ili merljivi (Hughes et al., 2021). Podesno formulisano i kompozicija elemenata koji reprezentuju svrhu funkcionisanja neprofitne organizacije je kritični faktor njene konkurentnosti, a rezultati istraživanja pokazuju da je podesno poslovno formulisano pristup bitan instrument poboljšanja performansi neprofitnih organizacija (Carlos Pinho et al., 2014).

Stejkholderi neprofitnih organizacija su brojni, a mogu se grupisati na sledeći način:

- interni: zaposleni, članovi organizacije, članovi Skupštine, Upravnog i Nadzornog odbora, volonteri;
- eksterni: korisnici, donatori (fizička lica, profitne organizacije, javne institucije, poslovni partneri, mediji, društvena zajednica i javnost...)

Stejkholderi su u skladu sa svojim interesima motivisani da se ostvari svrha funkcionisanja organizacije. Vođenje neprofitne organizacije treba da se usmeri na stvaranje vrednosti za sve stejkholdere, odnosno društvenu zajednicu, a u praksi se često zbog različitog statusa strateških pozicija neprofitne organizacije operativno usmeravaju na nekoliko stejkholdera, i zanemaruju stratešku, odnosno širu dimenziju društvene zajednice. Drugim rečima, kako se neprofitne organizacije suočavaju sa konkurencijom koja proizlazi iz složenih ekonomskih i društvenih izazova, njihova sposobnost da ostvare svrhu postojanja sve više je određena kvalitetom relacija kako sa

internim, tako i sa eksternim stejkholderima, što zahteva konstruktivne interorganizacione relacije (Álvarez-González et al., 2017).

Finansijske aktivnosti neprofitnih organizacija su najčešće i najproblematičnije, što u novije vreme utiče na to da se ovom domenu upravljanja sve više nameću, odnosno prilagođavaju standardi i modeli iz profitnog sektora. Finansijske aktivnosti neprofitne organizacije određene su zahtevima za eksternim finansiranjem, transparentnim finansiranjem i ostvarivanjem javnih interesa (Klishina et al., 2017).

Tipični izvori finansiranja čine četiri glavne grupe izvora finansiranja i to: (Andreasen et al., 2009):

- donacije individualnih donatora (pojedinačni pokloni velike i male vrednosti);
- donacije poslovnih donatora (donacije profitnih subjekata, fondacija, neprofitnih fondacija...);
- prihodi od sopstvene delatnosti (prodaja osnovnih proizvoda i usluga, članarine, prinosi od investicija);
- prihodi od partnerstva s privatnim sektorom (udeo proходу u projektima marketinga opšteg dobra, naknada za web-oglašavanje, naknada za licenciranje...);

Neprofitne organizacije se najčešće same finansiraju za operativne aktivnosti kroz članarine, naknade, prodaju dobara, rentiranje, kamate na depozite i slično, ali najbitniji izvor finansiranja neprofitnih organizacija za strateške aktivnosti su donacije, odnosno sposobnost privlačenja sredstava – “fundraising”. Istima se može pristupiti:

- transakciono, bez namere zadržavanja odnosa s donatorima nakon obavljene transakcije;
- strateški, sa namerom održavanja dugoročnih odnosa koristi od donatora.

Racionalan izbor je da u ključnim strateškim aktivnostima neprofitne organizacije razvijaju strateške odnose sa donatorima i da kreiraju ambijent koji privlači nove donatore.

Marketing miks neprofitne organizacije se zasniva na klasičnom konceptu “4P”, a on je krucijalan za uspeh svakog poslovnog subjekta, malog ili velikog, nacionalnog ili multinacionalnog, bilo da posluje u profitnom ili neprofitnom sektoru (Kicova, 2020).

Dobro, kao prva komponenta marketing miksa, jeste i primarni razlog zadovoljstva korisnika, jer važno je da u osnovi ili u vezanom paketu usluga obezbeđuje rešenje odnosno koristi za korisnika. Kada je u pitanju neprofitna

organizacija, dobro, kao roba ili usluga, jeste rešenje za određeno društveno pitanje. Zato neprofitne organizacije moraju neprekidno i sistemski da preispituju performanse dobra kako bi se prilagodile novom ponašanju korisnika.

Cena kao druga komponenta marketnig miksa je od posebnog značaja za neprofitne organizacije i korisnike. Naime, u skladu sa svrhom neprofitne organizacije, nastoji se odrediti fer cena dobra, što zahteva analizu troškova i tržišta, dok sa druge strane često se dobra ustupaju korisnicima bez naknade ili uz određenu participaciju za naknadu dela troškova pune cene koštanja. Istovremeno (ne)naplaćena cena mora biti marketinški opravdana.

Distribucija kao treća komponenta marketing miksa je u suštini distributivni kanal za transfer dobara, ali i promotivnih informacija korisnicima. U modernom digitalnom dobu, društvene mreže postaju važni kanali za komunikaciju između neprofitne organizacije i društvene zajednice (Attouni & Mustafa, 2014), a pružaju velike mogućnosti da kroz niže operative troškove čine efikasnijim poslovanje neprofitnih organizacija.

Promocija, kao četvrta komponenta marketing miksa, fokusira se na doprinos organizacije društvenoj zajednici. Kreiranjem dosledne promotivne poruke neprofitne organizacije mogu da pojačaju osećaj obaveze, ponosa i dostignuća kod donatora, ali mogu i da unaprede svoju finasijsku vitalnost. Istraživanja pokazuju da promocija i odnosi s javnošću, posebno putem društvenih mreža, zaista igraju značajnu ulogu u procesu pridobijanja donatora i volontera za nevladine organizacije (Awobamise & Jarrar, 2018). Sa druge strane, jasno je da tehnike masovnog marketinga zahtevaju velika finasijska ulaganja, što većina neprofitnih organizacije ne mogu da priušte (Nageswarakurukkal et al., 2020), što podstiče inovativnost kao kritičan faktor uspeha promotivnih aktivnosti.

Može se sumirati da se marketing neprofitnih organizacija zasniva na istim principima kao marketing profitnih organizacija. Osnovna razlika je u tome što su u neprofitnim organizacijama osnovi prihodi, a osnovna sličnost što se korisnici tretiraju na isti način, a marketing strategija je srž svake efikasne poslovne strategije. Suština je da se marketing odnosi na izgradnju odnosa između organizacije i ciljnih korisnika.

3. Specifičnosti poslovnog modela izabranih neprofitnih organizacija

Poslovni model neprofitnih organizacija je fokusiran na optimalnu kompoziciju sa različitim ciljeva i resursima, koji variraju u zavisnost od karaktera neprofitne organizacije. Dodatni izazov čine potencijalni donatori i

volonteri koje treba ubediti da doniraju novac ili vreme, a da zauzvrat ne dobiju nikakvu materijalnu naknadu.

Svaka organizacija pokušava, vodeći se osnovnim poslovnim principima, da dizajnira sopstvenu varijantu poslovnog modela, a u nastavku se ističe suština osobenosti poslovnog modela određenih neprofitnih organizacija koje se bave humanitarnim, verskim, obrazovno-vaspitnim, vladinim i javnim, političko-društvenim, zdravstvenim i kulturno-umetničkim pitanjima.

Humanitarne organizacije su vođene principom solidarnosti i daju prioritet onom što je potrebno ljudima i društvu radi postizanja dugoročnih razvojnih ciljeva, a najčešće obezbeđuju osnovne životne potrebe kao što su voda, hrana, medicinska sredstva, skloništa i sve drugo što spasava živote i smanjuje patnju. Njihova aktivnost je posebno vidljiva u uslovima elementarnih katastrofa i ratnih događaja, a u njima su globalno angažovani milioni ljudi. Globalno najveće i najpoznatije organizacije su: Međunarodni Crveni krst i Crveni polumesec, Svetska zdravstvena organizacija, UNICEF, Lekari bez granica...

Pri definisanju područja delovanja pažnju usmeravaju na aktivnosti koje zvanične institucije i normativni okvir na prepoznaju ili ne prepoznaju u potpunosti. Razvijanje izjave o misiji za neprofitnu organizaciju je od suštinskog značaja, jer izražavaju svrhu organizacije te pružaju pravac i pomažu u podešavanju strateških ciljeva. Dobra vizija i izjava o misiji neprofitne organizacije sažeto izražavaju svrhu organizacije, njene osnovne ciljeve i uverenja i vrednosti koje je vode. Neprofitne humanitarne organizacije igraju važnu ulogu u mnogim zajednicama tako što pružaju dobrotvorne usluge koje inače ne bi bile dostupne. Neprofitne i humanitarne organizacije nastoje da razviju izjavu o misiji koja odgovara njihovim stejkholderima i stvaraju viziju orijentisanu na akciju. Suštinski cilj neprofitnih humanitarnih organizacija je da naprave pozitivnu razliku u svetu odnosno da pruže podršku socijalnim grupama ili pojedincima u nepovoljnom položaju ili onima kojima je pomoć potrebna. Stoga je formulisanje poslovnog modela neprofitnih humanitarnih organizacija orijentisano na sposobnost prilagođavanja novim krizama i nesmetano nastavljanje svog delovanja.

Verske organizacije predstavljaju zajednicu vernika koji na istovetan način služe veri i imaju jedinstvenu organizaciju, a po pravilu su predmet zanimanja građana i društva.

Tradicionalne verske organizacije imaju jasnu organizacionu strukturu, odnosno hijerarhijske nivoe i dogme, što je uticalo na nastajanje razlika u

DETERMINANTE POSLOVNOG MODELA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

mišljenjima koje su dovele do pojave novih verskih organizacija. Sa aspekta upravljanja, navedeno implicira da je važan faktor uspešnosti poslovnog modela konkurencija usled koje može da dođe do smanjenja broja vernika odnosno verujućih ljudi. Dakle, da bi uspele u svojim nastojanjima da zadovolje ciljeve verske zajednice, što u velikoj meri zavisi od promocije, a promociju vrše lideri (sveštenstvo) organizacija, obavezna je obuka iz menadžmenta kod studenata teologije (Masenya & Booyse, 2016). Poslovni model treba dizajnirati na način da misija povezuje lokalni nivo sa univerzalnim vrednostima, trajnosti i odgovornosti verske zajednice, na način koji obezbeđuje identifikaciju verujuće populacije. Verske organizacije sa većim brojem vernika imaju veliku potencijalnu moć u društvu, sa kapacitetom da oblikuju društvenu svest i ukupne promene, te se na seriozan i prijemčiv način može predstaviti svrha organizacije.

Obrazovno-vaspitne organizacije imaju presudnu ulogu u kreiranju generacijskog stava za promene i oblikovanje razvijenog društva. Strategija upravljanja u obrazovno-vaspitnim organizacijama je usmerena na stejkholdere odnosno korisnike i njihove srodnike, zaposlene, vladine organe, lokalnu zajednicu i javnost, na način da uspostavi balans između finansijskih i nefinansijskih mera. Poseban naglasak treba dati odnosu dugoročnih i kratkoročnih efekata, u smislu da efikasno učenje i sticanje kvalitetenog znanja i obrazovanja za korisnika i društvo donosi dugoročne pozitivne efekte. Dakle, i javne neprofitne školske organizacije – univerziteti treba da se aktivno angažuju na tržištu, a da im prioritet bude zadovoljstvo stejkholdera (Mainardes et al., 2014).

Vladine i javne organizacije čine brojne institucije, a mogu se grupisati na sledeći način:

Tabela br.1 Osnovne kategorije vladinih i javnih institucija (Kotler, 1975)

Kategorija	Funkcija	Primeri
Vladine organizacije	Proizvodnja i prodaja za tržište	Javna preduzeća u državnom vlasništvu
Uslužne organizacije	Usluge bez direktne naplate korisnicima	Javne ustanove – škole, policija, socijalni centri...
Transferne organizacije	Utiču na jednostavne transfere novca	Socijalno-zdravstveno osigurnje, porezi
Interventne organizacije	Regulišu slobode nekih grupa rad održanja javnog interesa	Sudovi, zatvorske jedinice, inspekcijski organi

Vladine i javne organizacije svoje delovanje ne baziraju na volonterskom radu, već na plaćenom radu i angažovanju svih resursa, što izražavanje i

iskazivanje misije dodatno usložnjava. Izjava o misiji bi trebalo da zvuči dobro i kada se čita i kada se izgovori naglas, i treba da izaziva emocije, ali nije nužno dirljiva. Kod vladinih i javnih organizacija je efikasno razvijanje ciljeva za sve nivoe upravljanja kompleksan zadatak, koji je uslovljen identifikacijom relacija i međuzavisnosti između vladinih organizacija i stejkholdera, a održivo upravljanja morala vladinih organizacija se verifikuje zadovoljstvom korisnika pruženim uslugama.

Političke i društvene organizacije se osnivaju radi realizacije društvene ideje kojima nastoje privući stejkholdere odnosno socijalne grupe radi sticanja društvene moći u svrhu postizanja društvenog dobra. Poslovni model društvenih organizacija baziran je na analizi problema i potreba, a pored standardnih dimenzija, ključno je obezbediti transparentnost porekla i trošenja izvora finansiranja.

Zdravstvene organizacije se osnivaju radi pružanja zdravstvene zaštite korisnicima i društvene brige o zdravlju. Pri definisanju misije zdravstvenih organizacija nužno je ostvariti kompromis odnosno balans između perspektiva korisnika, finansijera, uprave, zaposlenih i društvene zajednice. Pacijenti očekuju da im se pruži najbolja zdravstvena zaštita, a ovo očekivanje zahteva značajna izdvajanja društvenih resursa i opterećenje svih poreskih obveznika, dok se istovremeno mora zadovoljiti kratkoročna održivost poslovanja. Drugim rečima, poseban akcenat u upravljanju treba dati profesionalnoj posvećenosti, obrazovanju i etici višeg rukovodećeg tima te organizacionom preduzetništvu radi postizanja željenih učinaka zdravstvene ustanove (Wood et al., 2000).

Organizacije u kulturi i umetnosti se osnivaju radi zadovoljenja društvenog interesa, a poslovni model se bazira na optimizaciji između potreba korisnika i raspoloživih resursa.

Izazov je za kreatore kulturnog sektora da dizajniraju poslovni model za merenje efekata umetnosti, kulture i humanističkih nauka. Misije i programi kulturnih organizacija daju smisao tome kako ove organizacije vide da je njihov rad koristan, kao i dati smernice za procenu stepena u kome se ove namere stvarno odražavaju u programskim prioritetima organizacije. Analiza organizacione namere i njene realizacija u programima je važan faktor za kreatore politike i lidere kulturnog sektora uzeti u obzir prilikom analize koristi koje pružaju različite vrste aktivnosti kulturnih organizacija, pri čemu je poseban aspekt analiza konkurencije.

4. Zaključak

Bez neprofitnih organizacija mnoga društva, socijalne grupe i pojedinci ne bi imali priliku da promene i olakšaju svoju poziciju, te da otvore bolje perspektive. Iako ne postoji jednoznačna definicija neprofitne organizacije, suština je da je određena efikasnim korišćenjem prihoda isključivo za svrhu postojanja organizacije odnosno društvenu korist.

U uslovima globalizacije i rastuće konkurencije u neprofitnom sektoru poslovna sposobnost i konkuretnost neprofitne organizacije postaje primarni faktor opstanka. Stoga dizajniranje poslovnog modela kojeg čine jasno i motivirajuće formulisana svrha funkcionisanja, kvalitetne relacije sa stejkholderima, zdrave finansijske aktivnosti i dobar i efikasno koncipiran marketing jesu ključ vitalnosti svake moderne neprofitne organizacije. Kako je tipologija neprofitnih organizacija različita postoji potreba prilagođavanja i kreiranja određenih rešenja koji će uvažiti osobenosti organizacije i učiniti je održivijom i konkurentnijom. Dakle, dizajniranje poslovnog modela specifičnog za svaku neprofitnu organizaciju je u perspektivi presudno za njihovu održivost i društveni razvoj, a što usmerava pravac daljeg zanimanja i istraživanja.

5. Literatura

1. Álvarez-González, L. I., García-Rodríguez, N., Rey-García, M., & Sanzo-Perez, M. J. (2017). Business-Nonprofit Partnerships as a Driver of Internal Marketing in Nonprofit Organizations. Consequences for Nonprofit Performance and Moderators. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 112–123. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2017.01.001>
2. Andreasen, A. R., Kotler, P., & Parker, D. (2008). Strategic marketing for nonprofit organizations, Pertince Hall, New York
3. Attouni, M. A. K., & Mustafa, C. S. (2014). How do non-profit organizations in Libya adopt and use social media to communicate with the society. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 155, 92-97.
4. Awobamise, A. O., & Jarrar, Y. (2018). Strategic Public Relations in Post-Gaddafi Libya for Non-Profit Organizations: A Focus on the Rebuilding Efforts of Bokra and Attawasul. *RIMCIS: Revista Internacional y Multidisciplinar en Ciencias Sociales*, 7(2), 135-158.
5. Carlos Pinho, J., Paula Rodrigues, A. and Dibb, S. (2014), "The role of corporate culture, market orientation and organisational commitment in organisational performance: The case of non-profit

- organisations", *Journal of Management Development*, Vol. 33 No. 4, pp. 374-398. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2013-0036>
6. Gajdová, D. (2018). Financial Sustainability Criteria and their testing in the conditions of the Slovak Non-Profit Sector. *Contemporary Economics*, 12(1)
 7. Hughes, A. C., Qiao, H., & Orr, M. C. (2021). Extinction targets are not SMART (Specific, measurable, ambitious, realistic, and time Bound). *BioScience*, 71(2).
 8. Kicova, E. (2020). Marketnig instrumentarium of non–profit organizations, *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 126-134.
 9. Klishina, Y. E., Glotova, I. I., Uglitskikh, O. N., Tommilina, E. P., & Podkolzina, I. M. (2017). Peculiarities of the financial policy of non-profit organizations in the macroeconomic unstable environment. *Revista ESPACIOS*, 38(34)
 10. Kotler, P. (1975) *Marketing for Nonprofit Organization*, Prentice Hall, New York
 11. Masenya, M. J., & Boooyse, J. J. (2016). A community needs responsive management training model: Re-envisioning management training for pastors of the International Assemblies of God Church. *VERBUM et Ecclesia*, 37(1), 1-9.
 12. Mainardes, E. W., Raposo, M., & Alves, H. (2014). Universities need a market orientation to attract non-traditional stakeholders as new financing sources. *Public organization review*, 14, 159-171.
 13. Nageswarakurkkal, K., Gonçalves, P., & Moshtari, M. (2020). Improving fundraising efficiency in small and medium sized non-profit organizations using online solutions. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 32(3), 286-311.
 14. Treinta, F. T., Moura, L. F., Almeida Prado Cestari, J. M., Pinheiro de Lima, E., Deschamps, F., Gouvea da Costa, S. E. & Leite, L. R. (2020). Design and implementation factors for performance measurement in non-profit organizations: A literature review. *Frontiers in Psychology*, 11.
 15. Wood, V. R., Bhuian, S., & Kiecker, P. (2000). Market orientation and organizational performance in not-for-profit hospitals. *Journal of business research*, 48(3), 213-226.
 16. <https://www.wallstreetmojo.com/for-profit-vs-nonprofit-organizations> (Kumar Srivastav A. Vaidya D. Nonprofit vs For Profit Organizations).
 17. <https://www.investopedia.com/terms/n/non-profitorganization.asp>

**DETERMINANTS OF THE BUSINESS MODEL OF NON-
PROFIT ORGANIZATIONS**

Abdulah Mohamed Abdallah Owen²

Summary

Non-profit organizations face many challenges in modern society, which is burdened by growing dynamics and competition. Therefore, the tendency is for non-profit organizations to incorporate the practice of corporate governance in the domain of organization, control and business responsibility. This shifted the focus of operational management of modern non-profit organizations to attracting funds, while the strategic measure of the success of non-profit organizations through contribution in the social dimension is retained. The primary goal of this work is to indicate and emphasize the determinants of the modern concept of managing non-profit organizations in order to satisfy the public interest, i.e. stakeholders. Adequate application and design of specific business models for different types of non-profit organizations enables numerous benefits to be realized for all social actors. Therefore, the results of the work can benefit the creators of social policies as an instrument for improving the social framework, and the creators of non-profit organizations as a basis for improving the expediency of business.

Keywords: non-profit organizations, business performance, business model

Примљен/Received: 11.11.2023.
Прихваћен/Accepted: 30.11.2023.

² PhD student, Faculty of Economics and Engineering Management in Novi Sad, Cvećarska 2, Novi Sad, Serbia, e-mail:abdowen84@gmail.com

ИДЕНТИФИКАЦИЈА ДЕТЕРМИНАНТИ МОДЕРНОГ КОНЦЕПТА РАЗВОЈА СЕКТОРА ЗДРАВСТВЕНОГ ТУРИЗМА

Бојан Шмитран¹

Прегледни рад
Review paper

Апстракт

Здравствени туризам је конструкт модерног времена утемељен на холистичком стилу живљења. Уравнотеженост, која је својствена холистичком приступу, подразумева јединство и склад појединца као система, а истовремено и подсистема окружења. Примарни циљ овог рада јесте да се прикажу и истакну критични фактори успеха, односно одреднице иновативног концепта у процесу модерног управљања развојем здравственог туризма ради задовољства стејкхолдера и обезбеђења конкурентности. Концепт се већ у пракси показује као изузетно добар, јер се његовом ефикасном применом остварују многобројне користи за све актере сектора здравственог туризма. Стога резултати рада могу нарочито користити креаторима јавних политика као инструмент унапређења пословног амбијента, а пословним актерима као платформа за унапређење конкурентности.

Кључне речи: здравствени туризам, холистички приступ, развојне одреднице

1. Увод

Здравствени туризам глобално представља феномен 21. века (Игњатијевић et al., 2017) у коме је већина туристичких дестинација постала брзо доступна. Туризам као делатност је глобално данас једна од најмоћнијих делатности, а од изузетно великог значаја за одређене националне економије. Здравствени туризам као облик селективног туризма представља јединствену појаву модерног туристичког пословања, али и друштвеног живота.

¹ Докоранд, Универзитет Привредна академија Нови Сад, ФИМЕК Нови Сад, Цвећарска 2, е-маил: zerobojero@hotmail.com

Модеран начин живота је креирао потребу за конзумирањем природних и еколошки уредних животних средина, те као приоритет поставио бригу за сопствено здравље. Мада повезаност здравља и туризма одувек постоји, а путовање у циљу доброг здравља није нов феномен и јавља се још од Римског доба, у теорији и пракси постоје различити приступи везани за разумевања и схватање здравственог туризма, а њихова суштина је да се здравствени туризам као појам односи на општу бригу о здрављу и разним поступцима превенције од болести. При томе преовлађују ставови да здравствени туризам чине следећи облици (модификовано према: Месић et al., 2021, 42-50):

- медицински туризам који подразумева путовања у друга одредишта ради остваривања здравствене заштите односи се на дијагнозу, лечење, превенцију и рехабилитацију (UNWTO, 2018) односно клиничке и неклиничке захвате и третмане уз све припадајуће услуге неге;
- „Wellness“ туризам који подразумева постизање физичке и духовне равнотеже, односно превентивне, проактивне активности које побољшавају животни стил као што су фитнес, здрава исхрана, релаксација, лековити третмани (UNWTO, 2018);
- бањски туризам који подразумева стручно и контролисано коришћење природних лековитих фактора и поступака физикалне терапије ради очувања и унапређења здравља, те побољшања квалитета живота.

2. Генеза развоја модерног здравственог туризма

У теорији и пракси истичу се бројни екстерни фактори који су утицали на развој здравственог туризма, а који могу утицати на пацијентову одлуку при избору медицинске установе и одредишта. У суштини се истичи фактори који се тичу економске и политичке стабилности, социјалног понашања, те регулаторних стандарда (Palvia, 2007), а у наставку истраживања је целисходно истаћи и конкретизовати различите факторе који су утицали на развој здравственог туризма у новије време, и то (ЕУ, 2013):

- тренд раста расположивог времена и дохотка за слободне активности фокусиране на здрав стил живота;
- ограничености ресурса здравствене заштите да пружи све старијем становништву квалитетну здравствену заштиту;

ИДЕНТИФИКАЦИЈА ДЕТЕРМИНАНТИ МОДЕРНОГ КОНЦЕПТА РАЗВОЈА СЕКТОРА ЗДРАВСТВЕНОГ ТУРИЗМА

- претежно урбани начин живота становништва, јер више од половине становништва живи у градовима с трендом раста што је генерисало потребу „бежања“ од урбаног ка природном окружењу;
- промена нормативне регулативе у корист развоја медицинског туризма, као што је нпр. Директиве Еуропске уније 2011/24/EU (2013) о прекограничној мобилности о правима пацијената у прекограничној здравственој заштити која омогућава да пацијенти имају право да траже здравствену заштиту ван домицилне државе, укључујући планирану заштиту и за коју могу исходovati накнаду, у начелу, без тражења претходног одобрења.
- све већа страна директна улагања у здравствени туризам, најчешће у технологију;
- преференција и флукутација здравственог особља за рад у медицинском туризму због мањих ризика и бољих услова, у односу на рад у класичном локалном здравству;
- брз технолошки прогрес, односно примена паметних решења е-здравља и могућност информисања у реалном времену.

Очигледно је да је процес глобализације у здравственом туризму попримио огромне размере које су инициране применом нових технологија, економским, еколошким и социјалним приликама, растом удела старе популације, здравим приступом путовањима туристичке популације и слично, што намеће ново акцентирање управљачких приоритета у здравственом туризму.

3. Идентификација одредница концепта модерног сектора здравственог туризма

Модеран развој сектора здравственог туризма (Lee & Spisto, 2007) инкорпорира иновативност као начин управљања у циљу перманентног побољшања интерних процеса и квалитета, односа са стејкхолдерима и корисницима и обезбеђења његове виталности.

Модеран правац развоја здравственог туризма оријентисан је на схватању сектора здравственог туризма као подршке психичком, физичком и социјалном благостању, а не само пуко одсуство болести или слабости (WHO). Сходно наведеном, ширење глобалног тржишта је утицало да се неке слабије развијене земље истакну као добре и конкурентне дестинације за здравствени туризам. Турска се истакла захваљујући уласку страног капитала, брзом развоју модерних референтно акредитованих болница, Пољска је успешно развила

приватне болнице високог квалитета након приступања ЕУ, док је Мађарска лидер у денталном туризму и више него видљива на тржишту „wellness“ услуга (Институт за туризам, 2018).

Фактори који опредељују карактер и оквир модерног сектора здравственог туризма се односе на:

- нове облике организационог повезивања,
- промоцију туризма заснованог на превенцији здравља,
- примену нових технологија,
- холистичку медицинску доктрину и
- персонализовани приступ корисницима.

3.1. Нови облици организационог повезивања

Медицински кластер као нови облик организационог повезивања окупља стејкхолдере из сектора здравства ради заједничког истраживања и развоја, пружања услуга, едукације и других активности. Концепт моделирања медицинског кластера се ослања на синергијске ефекте партиципаната који координишу и интегришу своје ресурсе и активности ради унапређења конкуретности и стратегијске позиције на тржишту. Уједно, у процесу успостављања здравствених кластера се интезивирњем пројеката базираних на прекограничној сарадњи може доћи до позитивних промена на свим нивоима и код свих актера здравственог туризма (Кнежевић et al., 2014).

Медицински кластери најчешће су усмерени на програме стручне подршке и обезбеђења високе стручности и повезаних ресурса у одређеном медицинском подручју, односно на успостављање система свеобухватне и мултидисциплинарне подршке кроз центре стручне изврности. Наиме, центри стручне изврности су места где се висок квалитет медицинске услуге пружа пацијентима на фокусиран начин, а најчешће у области кардиологије, онкологије, офталмологије, неурохирургије и неурологије. Успостављање центара изврности је, по правилу, регулисано националним нормативним актима, али подразумева одређену процедуру акредитације и постојање стручних и свих других капацитета и референци. У пракси је присутна појава да здравствене установе користе или оптирају са термином „центар изврности“, иако немају такву акредитацију, што може да доведе до одређене конфузије. У суштини, здравствене установе би се, без обзира на присутну праксу, морале осмишљено ангажовати на јачању способности за пружање врхунске здравствене услуге.

3.2. Промоција туризма заснованог на превенцији здравља

Промоцијом туризма заснованог на превенцији здравља развио се „Wellness“ који се инкорпорирао и допринео идеји подршке здрављу као психичком, физичком и социјалном благостању. „Wellness“ туризам се профилисао као путовање које укључује одмор уз директно коришћење добробити природних ресурса као што су бањске воде и њихових састојака, ваздуха и климе, односно благодети здраве животне средине. „Wellness“ концепт омогућава подесно и прилагођено задовољење, како здравствених тако и рекреативних потреба корисника.

Кроз холистички приступ „Wellness“ туризам настоји да применом процедура за ревитализацију и опуштање корисника потпуно задовољи психичке, физичке и социјалне потребе корисника, и на тај начин потпуно одређује модеран концепт здравственог туризма. Развој „Wellness“ туризма може бити покретач развоја руралних подручја чији су потенцијали природни лековити фактори као што су клима, биљни свет и минералне воде, али и органска храна и боравак у природном окружењу (Џвијановић et al., 2019).

3.3. Примена нових технологија

Развој здравствених услуга одређен је технолошким прогресом и у дужем периоду склоношћу ка непрекидној имплементацији иновативних технологија. Примена иновативних технологија у здравству је кроз време допринела квалитету здравствених услуга и унапређењу клиничких пракси.

У савременим условима примена иновативних технологија омогућава доступност здравствених услуга пацијентима, односно премошћавање географских и временских ограничења. Стога је развој технологије круцијално утицао на унапређење процеса медицинске анализе, дијагнозе и терапије олакшавајући пацијентима значајно приступачност квалитетној здравственој заштити. Управо револуционаран развој технологије утемељен на аутоматизацији, роботизи, виртуалној стварности, вештачкој интелигенцији има снажан утицај на развој здравства што је креирало тражњу за софистицираним и персонализованим медицинским третманима. Увођење телемедицине, којом је омогућена „on-line“ аудио-визуелна комуникација здравственог особља и пацијента ради консултација и прегледа, затим развој у области телерадиологије везан за архивирање, слање и очитивање радиолошких налаза, те све више присутна имплементација у области хирургије и интервентних медицинских операција и интервенција,

променили су карактер организације здравствене заштите. Телемедицина омогућава припрему пацијента у месту боравка, дакле пре него што отпутују на одређену дестинацију, што даље омогућује да се медицински обрађеном пацијенту на дестинацији здравственог туризма пружи правовремено одговарајућа терапија. Другим речима, заступљености модерне информационо-комуникационе технологије у здравственој заштити омогућује електронски приступ здравственим картонима пацијената, телемедицину, управљање знањем о здрављу, мобилно здравство и сл. (Авдић & Јанковић, 2018), али и двосмерну комуникацију са пацијентима којима је већином доступна модерна технолошка инфраструктура као што су интернет, паметни телефони са уграђеним сензорима и сл., а што свукупно олакшава успешније превентивно и куративно лечење и подстиче развој здравственог туризма.

3.4. Холистичка медицинска доктрина

Холистичка медицинска доктрина заснива приступ здрављу и лечењу који узима у обзир особу као једну целину коју чине ум, тело и дух, а који требају да су у хармонији са својим психо-социјалним окружењем. Основна филозофија холистичке медицине се темељи на уверењу да физичке, менталне, емоционалне и духовне потребе међусобно одређују здравствено стање човека, те да успешност њиховог задовољења одређује виталност човека. За реализацију својих циљева холистичка медицина користи различите, традиционалне и алтернативне, методе и технике комплементарне промени у начину живота пацијента ослањајући се на партнерски однос здравственог особља и пацијента.

Модерна медицина под утицајем холистичке доктрине захтева промену улоге и позиције пацијента из пасивне у активну, третирајући га као јединствену биолошку, али и социолошку јединицу, а са циљем да се пацијенту обнови психофизичка и социјална равнотежа. У тим координисаним и интегрисаним мултидисциплинарним здравственим активностима примењују се холистичке, медицинске и парамедицинске методе и технике у пракси лечења, али и пракси здравствене неге на свим нивоима сестринске неге која је у САД призната од 2007. године (Nursingworld), а у циљу постизања свеобухватно позитивних ефеката. Афирмација и резултати примене концепта холистичке медицине утицала је на развој здравственог туризма и привлачење туриста који не запостављају алтернативне начине лечења.

3.5. Персонализовани приступ корисницима

Феномен здравства се налази у фази развоја коју одликују бројне парадигме, што има за последицу да се све чешће термин „пацијент“ замењује термином „корисник“, а здравствене установе, пре свега болнице, третирају се као „фабрике здравља“ од којих се захтева да „производе“ све више и све квалитетније услуге (здравствене заштите) у оквиру буџета којима располажу (Чавлин, 2015). Стога, развијањем примењене логике намеће захтев да се постигне управљачки приоритет кроз остварење задовољства корисника у сектору здравственог туризма.

Задовољство корисника је критични фактор успеха у здравственом туризму јер постоји неједнакност доступности здравствене инфраструктуре и стручног здравственог особља што подстиче тражњу пацијената да на другим локацијама тј. дестинацијама остваре квалитетну и ефикасну здравствену заштиту.

Пацијенти долазе из различитог социјалног и економског окружења, а њихова очекивања су све већа, па здравствене установе у пружању услуга морају бити осетљиве на индивидуалне разлике пацијената као што: стаус лица са посебним потребама, верска, национална и/или културна припадност, старост, пол и полна оријентација и слично. Стога поред јасних предности, примена персонализованог приступа пацијенту захтева едукацију здравственог особља, унапређење оквира од стране институција и регулаторних тела, те превазилажење економских и етичких баријера (Јеремић, 2022).

Стога се у условима глобалне конкурентности у здравству као потреба намеће персонализовани приступ пацијентима, који би се фокусирао на висок квалитет здравствене услуге и одговарајуће задовољство пацијента. Према томе, и модеран концепт инфраструктуре здравствених установа настоји да се прилагоди индивидуалним потребама уз моделирање ентеријера и екстеријера објеката оријентисаним на склад са здравом животном средином.

Са аспекта развоја здравственог туризма оријентација је на развоју одрживих дестинација здравственог туризма у којима ће се анимирати локално становништво да активно дели искуства здравог живота и навика. Другим речима, фокус је на развоју дестинација на такав начин да подстичу развој здравог начина живота, да развијају потенцијале здравственог туризма и допринесе локалном економског развоју.

4. Закључак

Глобално тржиште модерног здравственог туризма одређује утицај бројних фактора као што су информационе технологије, национални и наднационални нормативни оквир, демографија, образовање, развијеност економија, туризма, здравства и слично. Модерно конципиран развој сектора здравственог туризма чини критични фактор успеха и одредницу иновативних приступа у оквиру глобалне индустрије туризма. Фокус у истраживању јесте да се идентификују правци деловања кључних амбијенталних фактора да би се нагласиле одреднице модерног концепта развоја сектора здравственог туризма.

У том смислу, ефикасност примене модерно конципираног модела здравственог туризма има, а тек ће имати у перспективи, велики утицај на глобалну туристичку индустрију, али и на локални друштвени, социјални и економски развој. Стога, уз анализу примера добре праксе и осигуравање примене модерно конципираних и уравнотежено укомпоновних садржаја здравственог туризма могу се обликивати пословни модели у локалној пракси који би били конкурентни, што може бити правац даљег занимања и истраживања.

5. Литература

1. Авдић, А., & Јанковић, Д. (2018). Значај е-Здравства у концепту паметних градова. In *17th International Symposium INFOTEH-JAHORINA* (pp. 383-387).
2. EU Directive 2011/24/EU on the application of patients' rights in crossborder healthcare: Legislation Guidance for Patient Organisations, 2013., доступно на: https://www.eu-patient.eu/globalassets/policy/cross-borderhealthcare/2013-11-18_cbhc_guidance-final.pdf
3. Цвијановић, Д., Милићевић, С., & Ђорђевић, Н.(2019). Health tourism in the function of developing rural destinations of Serbia, <https://scidar.kg.ac.rs/handle/123456789/18272>
4. Игњатијевић, С., Чавлин, М., Вапа, Ј.,(2017): "Међународна позиција Србије као дестинације за медицински туризам" - Војно дело – интердисциплинарни научни часопис, Број 8/2017, стр. 369-378, DOI: 10.5937/војдело1708369
5. Институт за туризам (2018) Перцепција Хрватске као дестинације здравственог туризма на тржишту посредника – квалитативно истраживање, коначни извјештај, Загреб.
6. Јеремић, А., Милосављевић, Ф., Опанковић, А., & Јукић, М. (2022). Став пацијената и психијатара о тренутном стању

- фармакотерапије депресије у Србији и могућности увођења персонализоване фармакотерапије и њеним потенцијалним ефектима. *Архив за фармацију*, 72(4), 381-391.
7. Кнежевић, М., Шаула, М., & Дујаковић, Т. (2014). Значај здравственог туризма Републике Српске за развој туризма у региону. *Business Studies/Пословне Студије*, 6.
 8. Lee, С., & Spisto, М. (2007). Medical tourism, the future of health services. In 12th International Conference on ISO 9000 and TQM, Taichung, pp. 1-7.
 9. Месић, Ж., Херцигоња, Д., Хаделан, Л., & Томић Максан, М. (2021). Здравствени туризам у Хрватској–обиљежја потражње корисника здравствено туристичких услуга. *Agroeconomia Croatica*, 11(1), 42-50.
 10. Palvia, S. (2007). *Global Outsourcing of IT and IT Enabled Services: a Relationship Framework and Two Stage Model for Selecting a Vendor*. Ivy League Publishing, 433-458
 11. Чавлин, М., Игњатијевић, С., Чавлин, Г., “Савремени концепт управљања перформансама јавних здравствених установа у Републици Србији“, Војно дело-интердисциплинарни научно-теоријски часопис, Министарство одбране Републике Србије-Београд, 2015, 1/2015, ИСБН. 0042-8426. стр. 301-316
 12. World Tourism Organization (UNWTO) and European Travel Commission (ETC) – Exploring Health Tourism – Executive Summary, (2018).
 13. <https://www.who.int/>
 14. <https://www.nursingworld.org/>

**IDENTIFICATION OF THE DETERMINANTS OF MODERN
CONCEPT OF DEVELOPMENT OF HEALTH TOURISM
SECTOR**

*Bojan Šmitran*²

Summary

Health tourism is a construct of modern times based on a holistic lifestyle. Balance, which is characteristic of a holistic approach, implies the unity and harmony of the individual as a system, and at the same time as a subsystem of the environment. The primary goal of this paper is to indicate and highlight the critical success factors, i.e. the determinants of the innovative concept in the process of modern management of the development of health tourism for the satisfaction of stakeholders and ensuring competitiveness. Konecept is already proving to be extremely good in practice, because its effective application brings many benefits to all actors of the health tourism sector. Therefore, the results of the work can be especially used by public policy makers as an instrument for improving the business environment, and by business actors as a platform for improving competitiveness.

Keywords: health tourism, holistic approach, development determinants

Примљен/Received: 10.10.2023.
Прихваћен/Accepted: 03.11.2023.

² PhD student, University Business Academy in Novi Sad – FIMEK, Cvećarska 2, Novi Sad, Serbia, e-маил:zerobojero@hotmail.com

МЕЉУЗАВИСНОСТ РЕНТАБИЛНОСТИ И ЛИКВИДНОСТИ У ЦИЉУ ПОВЕЋАЊА ЕФИКАСНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА

Недељко Прдић¹

Прегледни рад
Review paper

Апстракт

Циљ истраживања је утврдити постојање међузависности рентабилности и ликвидности емпиријским путем. Истраживање се базира на узрочно-последичним везама варијабли рентабилности и ликвидности. Резултати су у складу са финансијском теоријом према којој значење ликвидности не значи аутоматски утицај на варијабле рентабилности. Ограничење истраживања је величина узорка. Допринос је у анализи континуираног односа утицаја профитабилности и узрочно последичних веза са ликвидношћу.

Кључне речи: међузависност, рентабилност и ликвидност, ефикасност предузећа.

1. Увод

Бити рентабилан подразумева у ширем смислу профитабилно предузеће које са ликвидношћу подразумева основу финансијског пословања. Ако профитабилност посматрамо у ширем контексту од рентабилности мисли се на способност предузећа да остварује профит на тржишту. Профит се може остваривати у односу на имовину (ROA, return on assets) и уложени власнички капитал (ROE, return on equity).

Када је у питању ликвидност, под њом се подразумева способност предузећа да одговара својим обавезама, уз евентуално пласирање имовине или одговарање на своје финансијске обавезе у назначеном року. У пракси се примењује широки дијапазон мера ликвидности, статичке и динамичке мере, као и варијације с коришћењем новчаних категорија (елемената новчаног тока) уместо традиционалних рачуноводствених категорија (Atieh, 2014).

¹ Др Недељко Прдић, ванредни професор/научни сарадник, ЈКП „Тржница“ Нови Сад, Жике Поповића 4, 21 000 Нови Сад, Тел: +381 63 500 818, Е-mail: nedeljko.prdic021@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-3199-1188>

Ранија истраживања показују да постоји одређени степен међузависности корелационог односа рентабилности и ликвидности. У теоријском смислу корелациона веза је у научној и стручној литератури доказана, док су емпиријски резултати различити у зависности од врсте и средстава улагања. Већина теорија међузависности односила се на једносмерне узрочно последичне везе у зависности од циља анализе да ли рентабилности или ликвидности. Дакле, циљ анализе одређивало је и постављање истраживачких хипотеза кроз зависне и независне варијабле. Скраћивање циклуса конверзије новца утиче на повећање рентабилности (профитабилности) у пословању, односно утврђена је негативна корелација између две величине (Cristea et al., 2016). Позитивна корелациона веза између циклуса конверзије новца и рентабилности (профитабилности) (Gill et al., 2010). Детаљно истраживање међузависности зависи од многих фактора и варијабли посматрања у зависности од величине предузећа, тржишног положаја предузећа и његових производа, стопе раста, сопствене имовине, дугорочних финансијских потенцијала, те стопе задужености.

Ликвидност предузећа може бити мерена краткорочно (текућа), средњорочна (општа) и кроз мерење степена ликвидности у виду коефицијента стабилности. Наиме, способност предузећа да своју неновчану имовину претвори у готов новац у релативно кратком року циклусом конверзије без губитака подразумева ликвидно предузеће. Из овакве ликвидности произлази солвентност под којом се подразумева да тим расположивим ликвидним новцем подмирује своје обавезе. Међутим, при разумевању целине проблема појединих показатеља ликвидности треба водити рачуна и о делатности предузећа, тј. да ли је реч о индустријском, пољопривредном или пак предузећу из области услужних делатности, трговине и слично (Микеревић и др., 2015). Због тога је и важност менаџерских одлука битна у контексту успостављања равнотежног односа између краткорочних средстава у поседу и имовине на основу извора финансирања. Ликвидност у микроекономском смислу означава способност циркулације и претварања мање ликвидних облика имовине у ликвидније облике, а у платежном смислу као способност друштва у подмиривању доспелих обавеза у року њиховог доспећа (Andrews, et al., 2001).

Циљ истраживања је да покаже којим методама и средствима менаџмент предузећа може предвидети оптималну међузависност кроз функционисање пословања у виду ликвидности која ће се рефлектовати на прихватљиву рентабилност. Савремено берзанско тржиште је подложно утицају узрочно – последичних фактора који опредељују улагање и инвестирање (Прдић, 2020). Радом се жели постићи

МЕЋУЗАВИСНОСТ РЕНТАБИЛНОСТИ И ЛИКВИДНОСТИ У ЦИЉУ ПОВЕЋАЊА ЕФИКАСНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА

међузависност на релацији рентабилност у односу на ликвидност на примеру предузећа које учествује на берзи или берзанској аукцији у континуираном периоду од пет година.

Аукције су такве специјализоване тржишне институције које карактерише висок ниво понуде и тражње производа па представљају реалан тржишни индикатор (Прдић, 2020). Ефекат трговања представља достизање максималне цене коју је купац спреман да плати (Prdić, 2019). Истраживања рентабилности и ликвидности у континуитету су део теоријског научног и стручног опуса и приближно имају доста заједничких именитеља. Међутим, резултати емпиријских истраживања имају различите резултате и закључке. Једно од тих истраживања је презентовано и у овом раду на основу сватања теорије пословања уласком на берзанско тржиште и мерењем резултата у пословању кроз однос ликвидности и рентабилности улагањем у берзанско тржиште.

2. Методологија

Рад се поставља у методолошки концепт који подразумева теоријске претпоставке међузависности рентабилности и ликвидности и резултата такве интеракције. Из ставова поменутих аутора учавамо да је ликвидност предузећа да ли текућа, средњорочна или дугорочна, услов рентабилности у пословању предузећа. Наиме, било који сегмент у пословању који се може одразити на његов пословни статус кроз недостатак ликвидне имовине или немогућност подмиривања доспелих финансијских обавеза, доводи до појаве опуртинентних трошкова који могу довести до губитака и ограничене рентабилности. Полази се од претпоставке да предузеће које је неликвидно не може учествовати на берзама и аукцијама и остварити профит. Колики износ средстава предузеће може уложити за куповину производа на аукцији или уложити на берзи, а да не угрози дугорочну ликвидност посматрамо из угла степена рентабилности. На основу претходних теоријских ставова и разматрања постављена је хипотеза истраживања. Емпиријски подаци су узети са Београдске берзе за предузећа која у континуитету улажу пет година, посматрано за период од 2015. до 2020. године.

H: Постоји сигнификантност међузависних варијабли рентабилности (ROE) и варијабли ликвидности (коэффициент текуће ликвидности) приликом пословног улагања предузећа на берзанској аукцији. Рентабилност се посматра кроз варијаблу приноса на уложени капитал (ROE) мерен односом нето добити и укупног власничког капитала. Посматрана варијабла текуће ликвидности мерена је односом

краткорочне имовине и краткорочних обавеза. Коефицијент варијабле текуће ликвидности је означен са CR (current ratio).

3. Резултати

Постоји значајан број теоријских и практичних истраживања који изводе одређене поставке и моделе и индексе међузависности или корелације ликвидности и рентабилности у ширем контексту. Дакле, да би се уопште могло бити конкурентан на тржишту, потребно је бити конкурентан односно способан да у пословном циклусу обезбедите ток трансформације средстава имовине у готов новац и обрнуто. Неким каматним стопама се деловало на повећање тражње за кредитима све до границе замке ликвидности, када даље снижење каматне стопе, чак и улазак у негативну сферу, не подстиче привредну активност (Vukasović и др., 2023). У свему томе је најбитније код производних предузећа претварање производа и залиха производа у новац у виду генерисања прихода и новчаних прилива од купаца. Конкурентске предности које утичу на повећање профита предузећа су:

- Ефикасност (снижавање) трошкова кроз понављање куповине;
- Премиране цене за сталне потрошаче – промоција продаје;
- Лојалност потрошача – нарочито у периоду кризне рентабилности. (Prdić, 2017).

Да бисмо извршили практичну анализу неопходно је да посматрана предузећа имају улагања у неки индекс Београдске берзе у континуитету од 2015 до 2020. године. Избор узорка је свесно одабран због претпоставке улагања на берзи као сложеном финансијском механизму пласирања средстава праћен професионалном аналитиком и финансијском логиком улагања. Претпоставка је да је ово улагање најоптималнији систем између којег се може успоставити позитиван индекс односа рентабилности и ликвидности. Варијабла у анализи рентабилности је:

- Принос на уложени капитал (ROE), мерен односом нето добити и укупним сопственим капиталом

Док је варијабла анализиране ликвидности:

- Коефицијент текуће ликвидности (мерен односом краткорочне имовине и краткорочних обавеза).

МЕЋУЗАВИСНОСТ РЕНТАБИЛНОСТИ И ЛИКВИДНОСТИ У ЦИЉУ ПОВЕЋАЊА ЕФИКАСНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА

Прикупљени подаци су са сајта Београдске берзе из јавно објављених података у посматраном периоду (www.belex.rs). По својој природи, берзански послови представљају уговоре о куповини и продаји тржишних, берзанских материјала (Ковачевић, 2015). Овакви узорци су битни јер представљају компаније најсложеније финансијске транспарентности и покривености праћене од стране професионалних аналитичара и инвестиционе јавности. Други разлог је што таква друштва обично имају професионални високо-стручни финансијски менаџмент као функцију и као процес и који нарочиту пажњу воде о оптималном односу рентабилности и ликвидности (Šestanović и др., 2021). Термински послови се базирају на уговорима склопљеним на паркету берзе за куповину или продају неке активе у будућности (Ђорђевић, 2019). Подаци подразумевају извештај о пословању на годишњем нивоу а билансне позиције чине годишњи финансијски извештаји. У табели један приказани су резултати (Levin-Lin-Chu) теста јединичног корена. Могућност грешке је 5%, где су све варијабле стационарне, односно у одређеним нивоима у основном формату.

Табела 1: Резултати теста међузависности где је анализирана константа и тренд

Варијабла	Број померања	Тестирана вредност	p-Вредност
CR	0	-1,43	0,00
CR	0	-1,97	0,03
ROE	0	-6,42	0,00
ROE	0	-12,17	0,00

Извор: Обрада аутора

Анализа међузависности је рађена применом модела векторске ауторегресије – PVAR (Sigmund et al., 2017). Анализа је вршена путем структуре модела: ортогонална декомпозиција варијанси прогностичких грешака – FEVD) и анализе ортогоналне функције импулсних одзива (Orthogonal Impulse Response Function – OIRF). Процена параметара у PVAR моделу спроведена је применом методе генерализације момената – GMM (Generalized Method of Moments), где је неопажени фиксни панел ефекат склоњен ортогоналном трансформацијом – FOD (forward orthogonal transformation).

Табела 2: Критеријуми избора броја померања

Број померања	BIC	AIC	HQIC
1	-1.145,04	-474,00	-1.362,34
2	-1.112,35	-445,46	-1.2454,12
3	-1.034,23	-336,36	-1.1346,67

Извор: Обрада аутора

Ако анализирамо хипотезу истраживања Н: Не постоји сигнификантна међузависност варијабли рентабилности (ROE) и варијабли ликвидности (кофицијент текуће ликвидности) приликом пословног улагања предузећа на берзи. Дакле, међузависност се предвиђа као реакција једне варијабле на основу односа померања неке друге варијабле. Наиме, у раду се истражује однос међузависности варијабли рентабилности и варијабли ликвидности, односно колико одређене промене зависне варијабле могу утицати на померање стања независне варијабле. На основу постављеног у хипотези истраживања о међузависности индикатора рентабилности и ликвидности, вршимо поређење путем Grangerovog (Granger, 1969) теста међузависности (Табела 3).

Табела 3: Резултати теста међузависности

Зависне варијабле	Независне варијабле	p- Вредност
CR	ROE	0,13
CR	ROE	0,10
CR	ROE	0,00
ROE	CR	0,00
ROE	CR	0,00
ROE	CR	0,00

Извор: Обрада аутора

Анализа варијабли рентабилности приноса на уложени капитал (ROE), мерен односом нето добити и укупним сопственим капиталом (CR), према (Granger, 1969), за дати интервал статистичког значаја 2015-2020. од 5%, резултат теста указује на високу међузависност. Међутим, резултати теста не показују значајну међузависност утицаја коефицијента текуће ликвидности као зависне варијабле и приноса на краткорочну имовину и обавезе. Дакле, већа ликвидност предузећа мерена коефицијентом текуће ликвидности не показује значајну међузависност на рентабилност.

4. Закључак

Радам се на основу емпиријских података желела утврдити међузависност рентабилности, приноса на укупан капитал мерен кроз нето добит у односу на варијабле ликвидности мерене коефицијентом текућа ликвидности. Посматрани узорак је узет са Београдске берзе, путем секторског индекса у раздобљу посматрања кроз период од пет година од 2015. до 2020. Истраживање међузависности спроведено је путем намерно изабраних варијабли који су обрађени методом панел приступа у обради података.

Спроведено истраживање које је емпиријског карактера има своје доприносе за развој предузећа и омогућава стручном менаџменту усмеравање пласмана путем берзи у циљу финансијског ефекта улагања. Ови резултати усмеравају предузеће да настави истраживање улагања у своју рентабилност кроз систем коефицијената убрзане ликвидности. Ограничење истраживања је величина узорка, али у складу са очекивањима. Закључак је да предузећа могу повећавати године посматрања и упоређивати резултате на другим берзанским тржиштима, али и рачунати принос на укупну добит, мерен односом оперативне добити пре камате у односу на коефицијент убрзане ликвидности кроз проценат краткорочне имовине умањен за залихе и краткорочне обавезе.

5. Литература

1. Atieh, H. S. (2014). Liquidity Analysis Using Cash Flow Ratios as Compared to Traditional Ratios in the Pharmaceutical Sector in Jordan, *International Journal of Financial Research*, Sciedu Press, Vol 5, No 3, pp. 146-158 DOI: <https://doi.org/10.5430/ijfr.v5n3p146>
2. Andrews, D., Lu, B. (2001). "Consistent Model and Moment Selection Procedures for GMM Estimation with application to dynamic panel data models" *Journal of Econometrics*, 101 (1): 123-164
3. Criesta, C., Criesta, M. (2016). The impact of the working capital management on firm profitability in the Romanian manufacturing industry, *Annals of the University of Oradea, Fascicle of Management and Technological Engineering*, Issue 2
4. Ђорђевић, В. (2019). *ROBNE BERZE – Terminska trgovina i robin derivati*, Megatrend Univerzitet Beograd, Fakultet za menadžment Zaječar, Naučna monografija str. 29

5. Gill, A., Biger, N., Mathur, N. (2010). The Relationship Between Working Capital Management And Profitability: Evidence From The United States, *Business and Economics Journal*, Volume 2010: BEJ-10
6. Granger, C.W.J. (1969). "Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-spectral Methods" *Econometrica*, 37 (3), 424-438. ISSN 00129682, 14680262.
7. Kovačević, V. (2015). *Robno-berzansko poslovanje*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Monografija, str. 44
8. Микеревић, Д., Микеревић, Д. (2015). Ликвидност као полуоставаивања врхунског циља предузећа, *Acta Economica*, XIII, бр. 23, стр. 87-119
9. Prdić, N. (2019). Efekti investicije – Maksimalne cene u aukcijskoj trgovini, *Oditor*, Vol V, br. 3, str. 25-37, doi: 10.5937/Oditor1903025P
10. Prdić, N. (2020). Marketing in the Function of Investments In Stock Markets. *Kultura polisa*, 17(43), 553–567. Retrieved from <https://kpolisa.com/index.php/kp/article/view/226>
11. Prdić, N. (2020). The Marketing in the Function of Auction Trade Development. *Kultura polisa*, 17(42), 643–653. Retrieved from <https://kpolisa.com/index.php/kp/article/view/200>
12. Prdić, N. (2017). Konkurentna prednost preduzeća na osnovu benčmarking analize poslovanja, *Oditor*, Vol 3, br. 3, str. 107-117
13. Sigmund, M., Ferstil, R. (2017). "Panel Vector Autoregression in R with the package panelvar". Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2896087>
14. Šestanović, A., Tomić, B., Banović P D. (2021). Međuzavisnost rentabilnosti I likvidnosti primenom panel var modela, *Ekonomski pregled*, 72 (6), str.894-919, doi: [doi:org/10.32910/ep.72.6.5](https://doi.org/10.32910/ep.72.6.5)
15. Vukasović, D., Laković, D., Martinov, D. (2023). Kriza investiranja i kvantitativno popuštanje, *Ekonomist*, 2 (1), str. 1-10.17.
16. <https://www.belex.rs>, приступљено 31.07.2023. године

**INTERDEPENDENCE OF PROFITABILITY AND LIQUIDITY
TO INCREASE COMPANY EFFICIENCY**

Nedeljko Prdić²

Summary

The aim of the research is to empirically establish the existence of interdependence of profitability and liquidity. The research is based on cause-and-effect relationships of profitability and liquidity variables. The results are consistent with the financial theory according to which the existence of liquidity does not automatically mean an influence on profitability variables. A limitation of the study is the sample size. The contribution is in the analysis of the continuous relationship of the influence of profitability and the causal and consequent relationships with liquidity.

Keywords: interdependence, profitability and liquidity, company efficiency.

Примљен/Received: 10.08.2023.
Прихваћен/Accepted: 30.08.2023.

² Ph. D Associate Professor/Research Associate, ЈКР „Tržnica“ Novi Sad, Žike Popovića 4, 21 000 Novi Sad, Phone: +381 63 500 818, E-mail: nedeljko.prdic021@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-3199-1188>

УПУТСТВО АУТОРИМА ЧАСОПИСА „ЕКОНОМИСТ“

Радове слати на email: ekonomist.redakcija@gmail.com

Остале информације на: <http://www.ekonomist.org.rs>

Радове технички припремити на следећи начин:

1. Аутори шаљу радове на српском језику ћириличним или латиничним писмом.
2. Обим рада око 22.000 карактера без размака, или максимално 10 страница.
3. Рад треба припремити на рачунару, програм Microsoft Office Word for Windows,
4. Формат папира: ISO Б5 (176×250 mm), маргине: лево 25 mm, горе/доле/десно 20 mm. Фонт: Times New Roman, Line spacing: Single, Spacing before = 0 и after = 0,
5. Наслов рада: центриран, величина 12 pt, болд, сва слова велика и највише у два реда,
6. Један ред празан (12 pt),
7. Презиме и име аутора, величина 11 pt, болд, италик, само прво слово велико,
8. У фусноти навести: презиме и име, академско/научно звање, организацију/институцију, пуну адресу, број телефона и е-адресу. Све фусноте формата: величина 10 pt,
9. Један ред празан (11 pt),
10. Реч „*Apstrakt*“, центрирано, величина 11 pt, болд, италик,
11. Садржај апстракта до 150 речи, обострано поравнање, величина 11 pt, италик, Spacing before = 6 и after=6,
12. Реч „*Кључне речи*“ и кључне речи, величина 11 pt, италик, навести највише 5 кључних речи,
13. Главни наслови (нпр. 1. Увод) имају редни број, прво слово велико, величина 11 pt, болд, центрирано, Spacing before = 12 и after = 6.
14. Текст рада size 11, обострано поравнање, Spacing before = 6 и after = 6,
15. Поднаслови имају редни број наслова и редни број поднаслова (нпр. 1.1. Уводне напомене), прво слово велико, величина 11 pt, центрирано, Spacing before = 12 и after = 6,
16. Наслов табеле писати изнад табеле, а наслов графикана/слике/схеме испод графикана/слике/схеме, величина 10 pt, болд, италик, Spacing before = 6 и after = 0, обострано поравнање, на српском и енглеском језику (Table 1./Graph 1. /Figure 1/Schema 1.),

17. Комплетна табела size 10, нормал, а извор табеле/графикана/ слике/шеме писати испод табеле/графикана/слике/схеме, size 10, италик, поравнање десно, Spacing before = 0 и after = 6,
18. Цитирање аутора се наводи у загради а почиње презименом првог аутора и словима „et al“ (ако има више аутора) и навођењем године цитираног аутора,
19. За цитирање Web извора је потребно у тексту навести основну Web адресу, а целу адресу са датумом задњег приступа навести у литератури,
20. Литература се наводи абecedним редом према презимену аутора, са редним бројем, Font Size 11, Spacing before = 0 и after = 0. У списку литературе се могу наћи само цитирани наслови,
21. Цитиране интернет адресе се наводе као комплетан линк а у загради се наводи датум задњег приступања,
22. На новој страници написати наслов рада на енглеском језику, презимена и имена аутора (у фусноти података о ауторима), *Summary*, текст апстракта на енглеском и *Keywords* по правилима која важе и за текст на српском.

Текст рада мора бити уређен по техничком упутству да би био објављен.

Уређивачки одбор часописа „Економист“

Рецензенти:

Проф. др Мирослав Чавлин, Универзитет привредна академија, Факултет за економију и инжењерски менаџмент у Новом Саду, Нови Сад – Пословна анализа, Рачуноводство

Проф. др Драган Вукасовић, Независни универзитет у Бања Луци, Економски факултет, Бања Лука, Република Српска (БиХ) - Финансије

Проф. др Недељко Прдић, научни сарадник, ЈКП Тржница, Нови Сад – Економија, Агroeкономија, јавни сектор, инвестиције, конкурентност

Др Горан Петровић, Научни институт за ратарство и повртарство у Новом Саду, Нови Сад – Информационе технологије

Проф. др Ружица Ђервида, Независни универзитет у Бања Луци, Економски факултет, Бања Лука, Република Српска (БиХ) – маркетинг, односи са јавношћу

Доц. др Далибор Крстић, Висока школа за менаџмент и економију, Крагујевац – економско статистички модели

Проф. др Дејан Глиговић, Висока школа модерног бизниса у Београду, Београд – Менаџмент

Доц. др Дарко Мартинов, Независни универзитет у Бања Луци, Бања Лука, Република Српска (БиХ) – Информационо рачуноводство

Проф. др Радован Владисављевић, Висока школа за економију и информатику у Приједору, Приједор. Република Српска (БиХ) – Иновације

Др Дениз Ахметагић, научни сарадник, Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици, Суботица – Иновационе технологије

Доц. др Радмила Бојанић, Инфинити, Бања Лука, Република Српска (БиХ) – дигиталне трансформације

Доц. др Душко Лаковић, Независни универзитет у Бања Луци, Бања Лука, Република Српска (БиХ) – Инвестиције

CIP-Каталогизација у публикацији

Библиотеке Матице српске, Нови Сад

33

ЕКОНОМИСТ = ECONOMIST: часопис Друштва за економска, друштвена и културна научна истраживања / главни и одговорни уредник Недељко Прдић. - 2022, [бр.] 1- . - Нови Сад: Друштво за економска, друштвена и културна научна истраживања "Економист", 2022- . - 24 cm

Доступно и на: <https://ekonomist.org.rs>. - Полугодишње. Друго издање на другом медијуму: Економист (Нови Сад. Online) = ISSN 2812-9725