

NAUČNO-NASTAVNOM VIJEĆU EKONOMSKOG FAKULTETA BRČKO

Odlukom Naučno-nastavnog vijeća Ekonomskog fakulteta Brčko broj: 03/2-527-8/17 od 7.12.2017. godine, imenovani smo u Komisiju za ocjenu završnog (master) rada na drugom ciklusu studija pod nazivom "**Specifičnosti mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija**" kandidata Nebojše Vidovića. Pošto smo proučili završni (master) rad podnosimo sljedeći:

I Z V J E Š T A J

1. Osnovni podaci o kandidatu

Nebojša Vidović je rođen 7.2.1991. godine u Brčkom. Osnovnu i srednju ekonomsku školu završio je u Brčkom. Na osnovne akademske studije upisao se 2010. godine na Ekonomskom fakultetu Brčko, Univerzitet u Istočnom Sarajevu i diplomirao 2015. godine na smjeru Računovodstvo i finansije na temu "Merdžeri i akvizicije". Poznaje engleski jezik i rad na računaru (MS Office-Word, Excel, PowerPoint, Internet).

Na drugi ciklus studija Ekonomskog fakulteta Brčko, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, smjer Finansijski i bankarski menadžment upisao se 2015. godine i ostvario prosječnu ocjenu u toku studija 8,63. Objavio je članak pod nazivom "Uloga i značaj neprofitnih organizacija u Brčko distriktu" u časopisu Financing, 2017. godine.

2. Osnovni podaci o završnom (master) radu

Prijavu teme završnog (master) rada "**Specifičnosti mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija**" Nebojša Vidović je podnio Naučno-nastavnom vijeću Ekonomskog fakulteta Brčko 28.4.2017. godine. Odlukom Naučno-nastavnog vijeća Fakulteta broj: 03/2-284-7/17 od 20.6.2017. godine usvojena je teme završnog rada i za mentora imenovan dr Teodor M. Petrović. Kandidat je podnio zahtjev za ocjenu završnog master rada 17.10.2017. godine. Komisija za poslijediplomske, master i doktorske studije je dala saglasnost da se završni rad prosljedi Katedri za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije. Naučno-nastavno vijeće Ekonomskog fakulteta Brčko, na sjednici održanoj 7.12.2017. godine, donijelo je odluku broj: 03/2-527-8/17 o imenovanju Komisije za pisanje izvještaja o ocjeni završnog (master) rada. Završni (master) rad kandidata Nebojše Vidovića "**Specifičnosti mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija**" napisan je na 126 stranica osnovnog teksta, sadrži 33 tabele, 30 slika i 4 priloga – anketa, pri čemu je korišćena 81 bibliografska jedinica i 5 internet izvora, što je navedeno u spisku literature.

2.1. Predmet i cilj završnog (master) rada

Neprofitne organizacije (NPO) obuhvataju raznovrsni spektar organizacija, institucija, ustanova, udruženja, zadužbina, fondacija identifikovane kao neprofitni, odnosno treći sektor. U njihovom poslovanju ističe se ekonomski, društveni i politički značaj, ali i zahtjevi za mjerenjem i ocjenom njihovih performansi. Za razliku od profitno orijentisanih organizacija, koji imaju jasno definisan cilj

poslovanja (dobit), neprofitne organizacije imaju višestruke ciljeve i različite izvore finansiranja, što stvara određene poteškoće za mjerenje njihove uspješnosti. U radu su istražene mogućnosti primjene tradicionalnih i savremenih sistema mjerenja i ocjene uspješnosti neprofitnih organizacija u Brčko distriktu Bosne i Hercegovine.

Specifičnost neprofitnih organizacija, koje djeluju u okviru neprofitnog sektora, uslovljava da se tradicionalni sistem mjerenja performansi, preuzet iz profitnog sektora, prilagodi, drugačije tumači i interpretira, kada se radi o mjerenju i ocjeni pružanja usluga na neprofitnoj osnovi. U radu su istražene mogućnost primjene višedimenzionalne liste finansijskih i nefinansijskih mjerila performansi, kao i mogućnosti primjene BSC modela u neprofitnim organizacijama. U istraživanju pažnja je posvećena problemima i raznolikostima definisanja neprofitnih organizacija i neprofitnog sektora, prednostima i nedostacima finansijskih i nefinansijskih indikatora, načinu vrednovanju njihove uspješnosti i prijedlogu mjerila za unapređenje njihovih performansi.

2.2. Hipoteze od kojih se polazilo u istraživanju

Polazeći od definisanog predmeta i cilja istraživanja postavljena je osnovna hipoteza: Specifičnosti neprofitnih organizacije, u pogledu heterogenosti, brojnosti, raznovrsnosti pojavnih oblika, zahtjeva stejkholdera i područja djelovanja, zahtijeva primjenu tradicionalnih i savremenih sistema mjerenja, odnosno ravnotežnu primjenu nefinansijskih i finansijskih mjerila ocjene uspješnosti, a ne postavljanje jedinstvenog seta indikatora kao u profitnom sektoru.

Preuzimanje menadžerskih tehnika i alata iz profitnog sektora za mjerenje performansi za organizacije koje posluju u neprofitnom sektoru uslovljava njihovo prilagođavanje za mjerenja, ocjenu i analizu neprofitne uspješnosti. Radi lakšeg dokazivanja osnovne hipoteze u radu su formulisane i pomoćne hipoteze:

- Ne postoji jedan jedinstven indikator za mjerenje i ocjenu performansi neprofitnih organizacija i neophodan je višedimenzionalni uravnoteženi pristup,
- Za mjerenje i iskazivanje neprofitne uspješnosti neophodna je primjena nefinansijskih i finansijskih indikatora koji zahtijevaju drugačije tumačenje u odnosu na profitni sektor,
- Neprofitne organizacije u Brčko distriktu i Bosni i Hercegovini imaju sve veći značaj, čime mjerenje i evaluacija njihovih performansi postaje (i zakonski) neophodna.

2.3. Struktura po poglavljima i opis sadržaja završnog (master) rada

Završni (master) rad "*Specifičnosti mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija*", pored uvoda, zaključka i literature, čine četiri međusobno povezana poglavlja. U prvom poglavlju *Značaj i uloga neprofitnih organizacija*, obrazložena su različita terminološka određenja neprofitnih organizacija i neprofitnog sektora, ukazano na postojanje najznačajnijih razlika između profitnih i neprofitnih organizacija, specifičnostima, klasifikovanju i značaju u savremenom društvu. Raznovrsnost spektra organizacija, kao prepoznatljivog seta entiteta u okviru neprofitnog sektora, dovodi do značajnijih dilema, razlika u pojmovnom određenju i shvatanja neprofitnih organizacija usljed širokog dijapazona njihovih aktivnosti. Ključne razlike između neprofitnih i profitnih organizacija obrazložene su u skladu sa vlasničkim statusom, poreskim aspektima, izvorima finansiranja, računovodstvenoj regulativi i mjerilima kojima se ocjenjuje uspješnost. Za klasifikaciju

i tipologiju neprofitnih organizacija koriste se različiti kriterijumi, a pažnja u radu je posvećena njihovim izvorima: budžetko finansiranje, dobrovoljni prilozima, sopstveni prihodi (državne, nevladine, privatne organizacije). Postojanje posebne sfere djelovanja neprofitnih, nevladinih organizacija i institucija, smještenih između države i tržišta u radu se determiniše kao neprofitni, treći sektor. U okviru ovog sektora mnogobrojni entiteti obavljaju aktivnosti nezavisno od države (javnog sektora), baveći se problemima kojima se bavi i država i često su uključeni u djelatnosti kojima se bave i profitne (privatni sektor) organizacije. Međutim, primarni cilj aktivnosti neprofitnih organizacija nije stvaranje dobiti, kao što je slučaj u poslovnom sektoru, nego neke druge (opštedruštvene) koristi. Veći interes za proučavanje neprofitnog sektora, i organizacija u okviru njega, javlja se posljednjih dvadeset godina, kako u svijetu tako i kod nas usljed njegovog sve većeg značaja, posmatrano kroz njegov rast i ekonomsku snagu mjerenu brojem zaposlenih i sredstvima kojima raspolaže.

Drugo poglavlje, *Finansijski izvještaji neprofitnih organizacija*, opisuju najznačajnije stejkholdere finansijskih izvještaja, ciljeve finansijskog izvještavanja ovih organizacija, izvore finansiranja i zakonodavni okvir računovodstva u Bosni i Hercegovini. Eksterni i interni korisnici finansijskih izvještaja neprofitnih organizacija u većini slučajeva su isti kao i kod profitnih entiteta, međutim postoje i značajne razlike u spektru korisnika (donatori, sponzori) i strukturi bilansnih kategorija. Specifičnost finansijskih izvještaja ovih organizacija odnose se, prije svega, na poseban način evidentiranja ograničenih (namjenom) i neograničenih sredstava, javnu odgovornost koja je različito regulisana na nivou Bosne i Hercegovine i obavezu eksterne revizije. Polaganje računa, kao cilj finansijskog izvještavanja neprofitnih entiteta, razlikuje se u odnosu na profitne entitete kada su u pitanju ekonomski pokazatelji (finansijski rezultat, rentabilnost) i koji su kod ovih organizacija od sekundarnog značaja, dok je njihov primarni cilj izvještaj o namjenskom trošenju budžetskih sredstava (izvršenje budžeta). Raznovrsni su izvori finansiranja neprofitnih organizacija, a u radu su i obrazloženi i analizirani najznačajni: prihodi iz budžeta (redovno poslovanje, izabrani projekti), prihodi od donacija (robne, novčane, usluge, prava), prihodi od članarina (osnivača), sponzorstva, zaduživanja, emitovanje hartija od vrijednosti, prihodi od prodaje imovine, sopstveni prihodi i sl. Neprofitne organizacije primjenjuju propise o računovodstvu i reviziji koji se značajnije razlikuju na nivou Bosne i Hercegovine u zavisnosti od sjedišta ovih entiteta. Razlike se odnose na same obrasce finansijskih izvještaja, primijenjeni kontni plan, detaljnost, obaveznost i učestalost izvještavanja što je istraženo i obrazloženo u radu.

U trećem dijelu rada, *Specifičnosti mjerenja i evaluacija performansi neprofitnih organizacija*, ukazano je na problem mjerenja uspješnosti, mogućnost primjene tradicionalni i savremeni pristupi u neprofitnim entitetima. Kod neprofitnih organizacija izraženija je društvena odgovornost, a primjena ekonomskih indikatora u mjerenju uspješnosti traži drugačiji pristup. Različiti stejkholderi zahtijevaju uspostavljanje sistema mjerenja performansi u neprofitnim organizacijama kako bi se ocijenili njihovi inputi, autputi, procesi. Različiti pokazatelji mogu se koristiti za mjerenje i upravljanje neprofitnim organizacijama kao što su: kvantitativni, kvalitativni, parcijalni, agregatni, finansijski, nefinansijski, međutim oni traže poseban pristup kada se primjenjuju, drugačije tumačenje u odnosu na performanse profitnih entiteta. Pošto još nije ustanovljen jedinstven set indikatora za mjerenje performansi neprofitnih organizacija, u radu su, osloncem na indikatore iz profitnih entiteta, predstavljene mogućnosti tradicionalnih i savremenih koncepata mjerenja uspješnosti prilagođeni neprofitnim entitetima. U dizajniranju i implementaciji efektivnog sistema mjerenja i evaluacije performansi predložen je mogući slijed koraka u neprofitnim organizacijama: stvaranje obaveze

menadžmentu (podrška menadžmenta), implementacija sistema mjerenja (upravljanje promjenama), objašnjenja sistema mjerenja (korisnici, donosioci odluka), identifikovanje rezultata i kontrolu (usluge, korisnici), ocjena i izbor indikatora, pilot program i, na kraju, revizija. Pažnja je posvećena novim sistemima za mjerenje uspješnosti ovih organizacija, objedinjeni u konceptu Balanced Scorecard, koji imaju za cilj uspostavljanje ravnoteže između finansijskih i nefinansijskih, internih i eksternih i savremenih i tradicionalnih indikatora uspješnosti.

U četvrtom dijelu rada, *Mogućnosti mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija*, za neprofitne organizacija u Brčko distriktu primijenjeni su tradicionalni i savremeni sistemi pokazatelja i izvršena ocjena njihovih performansi. U prvom dijelu, za dvije neprofitne organizacije, Crveni krst i SPKD "Prosvjeta", primjenom tradicionalnih sistema indikatora, analizirana je likvidnost, solventnost, zaduženost, struktura i efikasnost imovine, kao i prinosni položaj za period 2013-2015. godina i obrazložene mogućnosti primjene za neprofitne entitete. Analiza je pokazala da se mogu koristiti tradicionalni sistemi indikatora, međutim standardi koji se koriste u profitnom sektoru za obračun racia likvidnosti, pokrića stalne imovine, obrtne imovine, zaduženosti, koeficijenti solventnosti i profitabilnosti i efikasnost imovine, ne mogu se koristiti na isti način za obračun, analizu, interpretaciju i tumačenje u neprofitnim entitetima. Kao mogući razlozi za ove specifičnosti su nepostojanje pojedinih pozicija u bilansnim agregatima kao što su prihodi od prodaje, kapital i težnja za uspostavljanje uravnoteženosti prihoda i rashoda kod ovih organizacija. Ipak, tradicionalni pokazatelji, prilagođeni potrebama neprofitnih organizacija imaju značajnu funkciju kontrole i planiranja, kao i za menadžment i za druge interesente.

U drugom dijelu poglavlja, na osnovu sprovedene ankete, istražene su mogućnosti mjerenje, ocjena i uvođenja uravnotežene liste mjerila sa četiri perspektive (finansijska, perspektiva učenja i rasta, perspektive korisnika i značaj performansi) na primjeru reprezentativnih neprofitnih organizacija Brčko distrikta: Crveni krst, SPKD "Prosvjeta", Opšta bolnica Brčko i Centra javne bezbjednosti (CJB) Rezultati istraživanja pokazali su da se približan značaj posvećuje mjerenju performansi u ovim organizacijama i da se mogućnosti za uvođenja BSC koncepta razlikuju.

STRUKTURA RADA

UVOD

1. ZNAČAJ I ULOGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA U DRUŠTVU

- 1.1. Pojmovno određivanje neprofitnih organizacija
- 1.2. Neprofitne u odnosu na profitne organizacije
- 1.3. Vrste neprofitnih organizacija

2. FINANSIJSKI IZVJEŠTAJI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

- 2.1. Korisnici finansijskih izvještaja NPO
- 2.2. Ciljevi finansijskog izvještavanja NPO
- 2.3. Osnovni izvori finansiranja neprofitnih organizacija
- 2.4. Zakonodavni okvir računovodstva u neprofitnim organizacijama

3. SPECIFIČNOSTI MJERENJA I EVALUACIJA PERFORMANSI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

- 3.1. Problemi mjerenja performansi neprofitnih organizacija
- 3.2. Pokazatelji i elementi upravljanja performansama neprofitnih organizacija
- 3.3. Tradicionalni i savremeni pristupi mjerenja performansi neprofitnih organizacija
 - 3.3.1. Karakteristike tradicionalnog koncepta mjerenja uspješnosti NPO
 - 3.3.2. Karakteristike savremenog pristupa mjerenja uspješnosti NPO
 - 3.3.3. Problemi mjerenja i iskazivanje uspješnosti neprofitnih organizacija
- 3.4. Specifičnosti Balanced Scorecard kao instrumenta za mjerenje performansi u neprofitnim organizacijama
 - 3.4.1. Nastanak i evaluacija Balanced Scorecard
 - 3.4.2. Poređenje modela BSC-a u profitnim i neprofitnim organizacijama

4. MOGUĆNOST MJERENJA I OCJENE PERFORMANSI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

- 4.1. Mjerenje i ocjena performansi neprofitnih organizacija tradicionalnim sistemom pokazatelja
 - 4.1.1 Racio analiza finansijskih izvještaja
 - 4.1.1.1. Racio analiza likvidnosti
 - 4.1.1.2. Racio analiza solventnosti
 - 4.1.1.3. Struktura imovine
 - 4.1.1.4. Prinosni položaj
- 4.2. Savremeni sistemi mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija
 - 4.2.1. Mjerenje i ocjena performansi u Opštoj bolnici Brčko distrikta
 - 4.2.2. Mjerenje i ocjena performansi u Crvenom krstu Brčko distrikta
 - 4.2.3. Mjerenje i ocjena performansi u SPKD "Prosvjeta" Brčko
 - 4.2.4. Mjerenje i ocjena performansi u Policiji Brčko distrikta BiH
- 4.3. Zaključak provedenog istraživanja i preporuke za dalja istraživanja

ZAKLJUČAK

LITERATURA

2.4. Ostvarni rezultati

Uzevši u obzir značaj i specifičnosti mjerenja performansi u neprofitnim organizacijama u radu se predlaže kombinacija finansijskih i nefinansijskih pokazatelja, da se značajnija pažnja posveti nefinansijskim, što ne isključuje korišćenje i finansijskih pokazatelja. Značaj provedenog istraživanja ogleda se u sljedećem:

- ocijenjene su mogućnosti primjene tradicionalnih i savremenih sistema mjerenja performansi u neprofitnim organizacijama,
- predložene su smjernice i alati za mjerenja uspješnosti organizacija koje posluju u neprofitnom sektoru Brčko distrikta,
- istaknute su prednosti i nedostaci uvođenja savremenih sistema mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija u Brčko distriktu.

Rezultati istraživanja ogledaju se u predstavljanju i obrazloženju specifičnosti neprofitnih organizacija, mogućnostima primjene tradicionalnih i savremenih sistema mjerenja performansi u organizacijama neprofitnog sektora u Brčko distriktu i preporukama za korišćenje pojedinih analitičkih alata za ocjenu uspješnosti. Korišćena mjerila, analiza performansi i interpretacija pojedinih indikatora ne daju gotova rješenja nego je ukazano na moguće korake i dalji put za istraživanja u ovom području neprofitnog sektora.

3. Zaključak i prijedlog Komisije

U toku izrade rada, u odnosu na odobrenu prijavu teme, izvršene su određene izmjene i majući u vidu istraživanje neprofitnih organizacija Brčko distrikta.

U radu je na adekvatan način formulisan predmet i cilj istraživanja. Pažnja kandidata bila je usmjerena na aktuelno i značajno pitanje mogućnosti primjene sveobuhvatnog sistema upravljanja i mjerenja performansi, a fokus istraživanja bio je na mjerenju i ocjeni uspješnosti neprofitnih organizacija i mogućnosti uvođenja BSC modela u pojedine organizacije Brčko distrikta. Kroz teorijski i praktični dio rada testirane su postavljene hipoteze rada i istaknuti relevantni zaključci. Na osnovu toga, ocjenjujemo da je završni (master) rad dao očekivane rezultate. Komisija predlaže Naučno-nastavnom vijeću Ekonomskog fakulteta Brčko da odobri javnu odbranu završnog rada kandidata Nebojše Vidovića pod nazivom "**Specifičnosti mjerenja i ocjene performansi neprofitnih organizacija.**"

U Brčkom, januar 2018. god.

KOMISIJA

Dr Teodor M. Petrović, vanr. prof., predsjednik

Dr Stevan R. Stević, red. prof., član

Dr Srđan M. Lalić, docent, član
