

УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
ФАКУЛТЕТ:



ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
Универзитета у Бањој Луци

| | | |
|---------------------|------|-------|
| ПРИМЉЕНО: 5.5.2017. | | |
| ОРГ. ЈЕД. | БРОЈ | ПРИМ. |
| 13/11 | 862 | 17 |

ИЗВЈЕШТАЈ

о оцјени урађене докторске дисертације

І ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ

На основу одлуке број 13/3.258-V/10/17 од 14.02.2017. године коју је донијело Наставно-научно вијеће Економског факултета у Бањој Луци, именована је Комисија за оцјену урађене докторске дисертације мр Амера Омановића у сљедећем саставу:

1. Др Здравко Тодоровић, редовни професор, уже научне области Теоријска економија и Менаџмент, Универзитет у Бањој Луци, Економски факултет, предсједник,
2. Др Гордана Илић, редовни професор, уже научна област Менаџмент, Универзитет у Бањој Луци, Економски факултет, члан и
3. Др Анђелко Лојпур, редовни професор, уже научна област Менаџмент, Универзитет Црне Горе, Економски факултет, члан.

Комисија је у предвиђеном року прегледала и оцјенила докторску дисертација мр Амера Омановића под називом „Креирање модела раног откривања кризе у функцији успјешности пословања производних предузећа“, те о томе Наставно-научном вијећу Економског факултета и Сенату Универзитета у Бањој Луци подноси сљедећи извјештај:

- 1) Навести датум и орган који је именовао комисију;
- 2) Навести састав комисије са назнаком имена и презимена сваког члана, научно-наставног звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање и назива универзитета/факултета/института на којем је члан комисије запослен.

ІІ ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ

АМЕР (Омер) ОМАНОВИЋ

Рођен 30.09.1984. године у Мостару, Босна и Херцеговина.

Завршио је 2007. године Економски факултет смјер Менаџмент на Универзитету „Демал Биједић“ у Мостару, те стекао звање дипломирани економсиста - менаџер са 240 ЕТCS бодова.

Кандидат је одбранио магистарски рад 10.05.2012. године на Економском факултету Универзитета „Демал Биједић“ у Мостару, смјер менаџмент финансијских дјелатности, под називом „Перспективе развоја отворених инвестиционих фондова у БиХ у функцији повећања инвестицијског потенцијала“ и стекао научно звање магистар економских наука.

Кандидат је 2012. године пријавио докторску дисертацију на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци, студијски програм Пословна економија и менаџмент.

- 1) Име, име једног родитеља, презиме;
- 2) Датум рођења, општина, држава;
- 3) Назив универзитета и факултета и назив студијског програма академских студија II циклуса, односно последиједипломских магистарских студија и стечено стручно/научно звање;
- 4) Факултет, назив магистарске тезе, научна област и датум одбране магистарског рада;
- 5) Научна област из које је стечено научно звање магистра наука/академско звање мастера;
- 6) Година уписа на докторске студије и назив студијског програма.

III УВОДНИ ДИО ОЦЈЕНЕ ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ

Наслов докторске дисертације мр Амера Омановића је: **„Креирање модела раног откривања кризе у функцији успјешности пословања производних предузећа“.**

Тема докторске дисертације је прихваћена од стране Наставно-научно вијећа Економског факултета у Бањој Луци, Одлуком, број: 13/3.2254-II//4.4 од 18.11.2014. године. Сенат Универзитета у Бањој Луци Одлуком, број: 02/04-3.4241-59/14 од 27.11.2014. године, дао је сагласност на Извјештај о оцјени услова и подобности теме и кандидата за израду докторске дисертације мр Амера Омановића на Економском факултету у Бањој Луци.

Садржај докторске дисертације је изложен у сљедећим поглављима:

- 1) Увод (стр. 9-19),
- 2) Симптоми и модели раног откривања кризе (стр. 20-93),
- 3) Симптоми и узроци пословне кризе (стр. 94-115),
- 4) Модели раног откривања кризе (стр. 116-129),
- 5) Изградња модела и емпиријско истраживање (стр. 130-205),
- 6) Креирање модела раног откривања кризе (стр. 206-224),
- 7) Представљање, анализирање и оцјењивање утицаја новокреираног модела на успјешност пословања производног предузећа (стр. 225-257),
- 8) Провјера хипотеза (стр. 258-264),
- 9) Дискусија (стр. 265-278),
- 10) Закључак (стр. 279-280),
- 11) Литература (стр. 281-293) и
- 12) Прилози (стр. 294-314).

Докторска дисертација је написана латиничним писмом, фонтом *Times New Roman*, величина 12, проред 1,5. Дисертација је написана на укупно 314 страница, формата А4. Чистог текста има 272 странице, 12 страница литературе, 20 страница прилога и 8 страница које се односе на наслов, сажетак на српском и енглеском, посвету, захвале и садржај. Дисертација је илустрована са 53 слике, 59 табела и 84 графикона. Укупан фонд кориштене литературе чини 171 литерарни извор.

- 1) Наслов докторске дисертације;
- 2) Вријеме и орган који је прихватио тему докторске дисертације
- 3) Садржај докторске дисертације са страничењем;

4) Истаћи основне податке о докторској дисертацији: обим, број табела, слика, шема, графикона, број цитиране литературе и навести поглавља.

IV УВОД И ПРЕГЛЕД ЛИТЕРАТУРЕ

IV-1. Разлог због којег је истраживање предузето, проблем, предмет, циљеви и хипотезе истраживања

Перманентно прилагођавање промјенама, које је данас у динамичном пословању неопходно, захтијева од менаџмента већу ангажованост. Кризу је тешко предвидјети, али је могуће њене симптоме уочити и на вријеме реаговати. Криза, као сметња, негативно утиче на успјешност пословања предузећа. Предузеће када западне у кризу оставља економске, друштвене и еколошке посљедице, што увећава проблем и даје *важност овом истраживању*.

Проблем истраживања базира се на **слабом пословању производних предузећа изазваног кризом**. Слабо пословање производних предузећа исказано је путем показатеља продуктивности, економичности, рентабилности, тржишног учешћа итд. Посљедице проблема за предузеће се односе се смањења репутације (губитак купаца, инвеститора и добављача), смањења имовине (покретање хипотеке, враћање дугова), одласка људских ресурса (штрајкови, немогућност напредовања, кашњење плата), а посљедице по државу односе се на смањења уплаћеног пореза, повећања незапослености, смањења стандарда становништва, повећања социјалног давања и слично.

Предмет истраживања је из области стратегијског менаџмента, а истраживање је проведено у производним предузећима на подручју Босне и Херцеговине, на узорку од 100 предузећа.

Циљеви истраживања су дефинисани као научни и прагматични. Научни циљеви истраживања су: научно описивање, научна класификација, научно откриће, научно објашњење и научно предвиђање. Научним описивањем описује се садашње стање управљања у производним предузећима, описују се кључни узрочници пословног неуспјеха у производним предузећима и описују се фазе креирања модела раног откривања кризе. Научном класификацијом желе се узрочници проблема класификовати по заједничким карактеристикама ради лакшег испитивања узрочно посљедичне зависности између успјешности пословања и узрока кризе. Научним открићем желе се открити непознате чињенице и спознаје о симптомима кризе и њихов утицај на пословање производних предузећа. Поред тога жели се креирати модел за управљање у кризним ситуацијама. Научним објашњењем утврдиће се узрочно - посљедична веза симптома и узрока пословне кризе на успјешност пословања. Научним предвиђањем желе се дати конкретне препоруке и смјернице како би предузећа на вријеме уочила прве симптоме, открила узрочнике, те на вријеме превентивно дјеловала. Друштвени циљеви истраживања су усмјерени на практичне користи које ће прозаћи из истраживања, а односе се на: власнике предузећа, менаџере, запослене и друштвену заједницу.

Обзиром на уочени проблем истраживања постављена је *главна и пет помоћних хипотеза* дисертације. У главној хипотези се тврди да је примјеном новокреираног модела раног откривања кризе могуће побољшати пословање производних предузећа. Помоћним хипотезама се тврди да:

- Низак ниво искориштености капацитета, грешке и шкарт су један од првих

симптома кризе у производним предузећима и негативно утиче на пословање предузећа;

- Криза утиче негативно на мотивацију што има за посљедице смањење успјешности пословања;
- Правовремено утврђивање интерних узрока кризе позитивно утиче на успјешност пословања;
- Падом квалитете производа и падом конкурентске позиције предузећа долази до пада успјешности пословања и
- Правовремено уочавање симптома кризе од стране менаџмента и доношење адекватних одлука позитивно утиче на успјешност пословања.

IV-2. Преглед литературе

Преглед литературе је кратак сажетак теоријских сазнања о проблему истраживања, те начину и методама рјешавања проблема.

Криза је попут вируса, посљедице могу бити нагле, подмукле и врло опасне за предузеће. Кризу је тешко предвидјети. Кризу можемо планирати и направити одређене превентивне кораке, али ће стварни догађај захтијевати одређене модификације и храбре одлуке.

Начини гледања на кризу у предузећу мијењали су се годинама, тако да данас не можемо говорити о општем консензусу када је ријеч о овом феномену. Укупна проблематика развоја система раног откривања кризе може се посматрати кроз три генерације.

Прву генерацију обиљежавају **квантитативни подаци** (информације раног упозорења) унутар предузећа који се добијају на основу временског поређења показатеља и анализом буџета. Као представник овог модела може се навести Edward Altman који је 1968. године јавности представио Z score модел, који се утврђује степен финансијског здравља или болести предузећа.

Према Османгић-Беденик (2007, стр. 129) другу генерацију обиљежавају **специфични индикатори раног упозорења** на основу појава унутар предузећа и изван њега. Ова генерација развила се седамдесетих година прошлог вијека. Основна обиљежја ове генерације су доминација квантитативних информација, трагање за релевантним информацијама унутар и изван предузећа и почетак кориштења квалитативног облика информација. Као представнике можемо навести Britt A. (1973), Rothing P. (1976), Rodl H. (1976), Alback H. (1979).

Трећа генерација се развила деведесетих година прошлог вијека и траје до данас. Ова генерација развоја система раног откривања кризе представља предмет интересовања ове докторске дисертације. Трећа генерација назива се **стратешким радаром** и односи се на системско обухватање и просуђивање стратешки релевантних информација раног упозорења. Ова генерација има у средишту посматрања тихе сигнале и квалитативне информације о могућим појавама унутар и изван предузећа.

На основу проучавања доступне литературе кандидат је издвоио главна обиљежја кризе: неочекивана ситуација, одлуке се доносе хитно, вријеме је кратко, постоји осјећај губитка контроле, рутинско пословање постаје све теже, настоји се идентификовати кривац, нарушава се углед и комуникација је све тежа.

Кризни менаџмент је примјена стратегије која ће помоћи организацији да се носи са изненадним и негативним догађајима. Елементи кризног менаџмента су методе које се користе да би предвидјели кризу, механизми одговора на кризу и комуникација у кризним ситуацијама (Hopkin, P. 2014, стр. 43-47).

Управљање ризиком је поступак идентификације и процјене кризне ситуације. Процес управљања ризиком почиње од стратешког циља организације, гдје се процјена ризика врши на основу (Мерина, Фаисал 2008, стр. 2): анализе, идентификације, описа и прорачуна ризика, те вредновања ризика. Управљање ризиком је један од инструмената управљања који служи као систем раног упозорења пословне кризе (Дојчиновић-Дрило 2009, стр.1).

У раду су описани модели раног откривања кризе и то: Управљање кризама прије него се догоде кризне ситуације; Krystekov модел раног откривања кризе; Topferova матрица процеса управљања кризом, Grunwald модел узрочно - посљедичних зависности; Finkov модел - комуницирање у кризним ситуацијама; Стратешки радар - модел скенирања у пословном окружењу; IDW ES 6 стандард; Кибернетички однос према врсти кризе и остали модели за рано откривање кризе.

Укупан фонд кориштене литературе чини 171 литерарни извор. Извођићемо само најрелевантније литерарне изворе на које се кандидат најчешће позивао у прегледу литературе, а то су:

1. Andreica, M. E. (2013). Early warning models of financial distress. Case study of the Romanian firms listed on RASDAQ. *Theoretical and Applied Economics*. Volume XX, str. 7-14. [online] Dostupno na: <http://store.ectap.ro/articole/856.pdf> [pristupljeno 13.08.2015].pp.21-27.
2. Andreica, M. E. (2013). Early warning models of financial distress. Case study of the Romanian firms listed on RASDAQ. *Theoretical and Applied Economics*. Volume XX, str. 7-14. [online] Dostupno na: <http://store.ectap.ro/articole/856.pdf> [pristupljeno 13.08.2015].
3. Berger, D. (2016). *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften*. Wiesbaden: Gabler Verlag. pp. 305-308.
4. Coleman, S.T. (2011). *A Practical Guide to Risk Management Paperback*. New York: CFA Institute. pp. 201-223.
5. Coombs, T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding, 3rd edition*. Los Angeles: Sage Publications, Inc., pp. 38-42.
6. Čendo - Metzinger, T. (2013). Krizno komuniciranje u hrvatskim poslovnim organizacijama. *VI međunarodna konferencija, Dani kriznog upravljanja*. Broj 6, str. 896-915. [online] Dostupno na: http://www.dku.hr/wp-content/uploads/2013/06/Zbornik_radova_2013.pdf [pristupljeno 09.06.2015].
7. Dojčinović-Dirlo, D. (2009). Istraživanje upotreba sustava ranog upozorenja u Hrvatskoj. Zagreb: eBizMags. [Internet] Dostupno na: <http://www.ebizmags.com/istrazivanje-upotreba-sustava-ranog-upozorenja-u-hrvatskoj/> [pristupljeno 27.03.2015].
8. Fink, S. (2012). *Crisis management - Planning for the Inevitable*. New York: American Management Association. pp. 153-166.
9. Glaesser, D. (2003). *Crisis Management in the Tourism Industry*. Oxford: Elsevier Linacre House, Jordan Hill. pp. 21.
10. Gonzalez, L. et al., (2010). Measurement in business processes. *Business Process Management Journal*, Broj 1. str. 1-10.

11. Hopkin, P. (2014). *Funfamentals of risk management. 4th edition*. London: Institute of Risk Management. pp.43-47.
12. Hubbard, D. (2009). *The failure of risk management*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
13. Jinyan, S. et al., (2012). Early Warning Model of Business Group Financial Risks Based on SVM, *Journal of Information & Computational Science*, 9, Broj 13 str. 3813-3820. [online] Dostupno na: http://www.joics.com/publishedpapers/2012_9_13_3813_3820.pdf [pristupljeno 25.10.2015].
14. Lojaničić, R. et al., (2015). Management of companies in times of crisis. *4th International Conference "Law, Economy and Management in Modern Ambiance" LEMiMA 2015*, Broj. 2, str. 214-219. [online] Dostupno na: http://lemima.rs/fajlovi/Lemima_2015_Vol_2.pdf [pristupljeno 18.07.2015].
15. Merina, T. i Faisal, F. (2008). *Corporate risk management. 2nd edition*. London: John Wiley & Sons Ltd.
16. Mitroff, I. (2014). *Crisis Leadership: Planning for the Unthinkable*. New York: John Wiley & Sons.
17. Neophytou, C. C. (2000). Predicting Corporate Failure: Empirical Evidence for the UK, University of Southampton, University of Cyprus, str. 1-30. [online] Dostupno na: <https://core.ac.uk/download/files/34/30345.pdf> [pristupljeno 25.10.2015].
18. Ozgulbas, N. i Ali Serhan. K. (2012). Risk Classification of SMEs by Early Warning Model Based on Data Mining. *World Academy of Science, Engineering and Technology*. Vol:6, No:10, str. 2649-2660. [online] Dostupno na: <http://waset.org/publications/14725/risk-classification-of-smes-by-early-warning-model-based-on-data-mining> [pristupljeno 11.11.2015].
19. Pratt, S.P. i Grabowski R.J. (2014). *Cost of Capital: Applications and Examples 5th*. New Jersey: John Wiley and Sons. pp. 410-430.
20. Rausand, M. (2011). *Risk Assessment, Theory, Methods, and Applications*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. pp.122-131.
21. Roland Berger Strategy Consultants. (2003). Untersuchung zu Ursachen und Erfolgsfaktoren von Restrukturierung – vorläufige Ergebnisse. RBSC, Berlin.
22. Roland Berger Strategy Consultants. (2003). Untersuchung zu Ursachen und Erfolgsfaktoren von Restrukturierung – vorläufige Ergebnisse. RBSC, Berlin.
23. Ropega, J. (2011). The reasons and symptoms of failure in SME. *International Atlantic Economic Society*. Broj 17, str. 476-483. [online] Dostupno na: <http://link.springer.com/article/10.1007/s11294-011-9316-1> [pristupljeno 08.06.2015].
24. Stiller, D. i Joehn, P. (2014). Risk Management in Companies -A Questionnaire as an Instrument for Analysing the Present Situation. *Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology*. Volume 22, str. 83-88. [online] Dostupno na: <http://adsabs.harvard.edu/abs/2014RPFSU..22...83S> [pristupljeno 23.09.2015].
25. Tipurić, D. (2014). Strategije u kriznim situacijama, desto predavanje. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. [Internet] Dostupno na: <http://web.efzg.hr/dok/OIM/dhruska/2014-10%20-%20SM%20i%20upravljanje%20krizama.pdf> [pristupljeno 17.03.2015].

26. Veiln, S. R. (2011). Mindful learning in crisis management. *Journal of Business Communication*. Volume 48, Number 2, str. 116-147. [online] Dostupno na: <http://job.sagepub.com/content/48/2/116.abstract> [pristupljeno 21.09.2015].
27. Vrečko, I. i Mulej, M. (2012). Obvladovanje sistemskih strateških kriz za preprečevanje poslovnih kriz. *Naše gospodarstvo / Our Economy*. Vol. 58, No. 5-6, str. 3-13. [online] Dostupno na: <http://ng-epf.si/index.php/ngoe/article/view/17/14> [pristupljeno 26.06.2015].
28. Дојчиновић-Дирло, Д. (2009). Истраживање употреба сустава раног упозорења у Хрватској. Загреб: eBizMags. [Интернет] Доступно на: <http://www.ebizmags.com/istrazivanje-upotreba-sustava-ranog-upozorenja-u-hrvatskoj/> [приступљено 27.03.2015]. стр. 1.
29. Османагић - Беденик, Н. (2007). *Контролинг; абеџеда пословног успјех, 3 допуњено издање*. Загреб: Школска књига. стр. 129.

IV-3. Допринос тезе у рјешавању изучаваног предмета истраживања

Оно што кандидат није могао сазнати прегледом релевантне литературе поставио је као проблем истраживања и дефинисао је сљедећа истраживачка питања:

- Шта су симптоми кризе у производним предузећима?
- Који су узроци кризе у производним предузећима?
- Које су посљедице кризе у производним предузећима?
- Како успоставити систем раног откривања кризних ситуација који је прилагођен производним предузећима?

IV-4. Очекивани научни и прагматични допринос

У пријави докторске дисертације кандидат је навео очекиване научне и прагматичне доприносе дисертације. Кандидат очекује да ће успоставити модел раног откривања кризе у производним предузећима који ће се базирати на груписању симптома кризе пословања, а који ће довести до побољшања пословања производних предузећа. Утврдиће се смјер и интензитет узрока неуспјеха производних предузећа. Утврдиће се кључна подручја за мјерење и анализу раног откривања кризе производних предузећа. Креираће се нова класификација симптома кризе. Дефинисаће се овлаштења и одговорности у откривању првих симптома кризе у предузећу. Дефинисаће се систем контролинга за потребу управљања процесима у кризним ситуацијама.

- 1) Укратко истаћи разлог због којих су истраживања предузета и представити проблем, предмет, циљеве и хипотезе;
- 2) На основу прегледа литературе сажето приказати резултате претходних истраживања у вези проблема који је истраживан (водити рачуна да обухвата најновија и најзначајнија сазнања из те области код нас и у свијету);
- 3) Навести допринос тезе у рјешавању изучаваног предмета истраживања;
- 4) Навести очекиване научне и прагматичне доприносе дисертације.

V МАТЕРИЈАЛ И МЕТОД РАДА

V-1. Материјал и критеријуми

Популација из које је направљен узорак чине производна предузећа у Босни и Херцеговини. Из популације од нешто више од 10.000 производних предузећа у БиХ, методом случајног узорка изабрано је 100 предузећа за анализу. Упитник је послат на е-маил производних предузећа. Упитник је испунило 100 испитаника, од

тога 85 испитаника електронским путем помоћу онлине странице www.esurveyspro.com, а 15 упитника је попуњено на класичан начин, тј. попуњавањем принтаног обрасца упитника.

Поред упитника извршен је и интервју са менаџером предузећа Х. У предузећу у којем је примјењиван модел прегледана је стратегија, планови, као и програми управљања кризном ситуацијом.

Свака независна варијабла има више подваријабли, а за сваку подваријаблу постављена су питања и прикупљени подаци као докази за вредновање варијабли. У упитнику је кориштена Ликертова скала важности од 1 до 5. Питања су подијељена на неколико тематских цјелина које су формулисане у функцији добијања увида у проблематику истраживања. Питања су формулисана сљедећим редослиједом:

- Општи подаци о менаџеру и предузећу;
- Стање у организацији с аспекта откривања првих симптома кризе;
- Ставови испитаника у односу на прве симптоме кризе;
- Временски оквир настанка кризе;
- Временски оквир уочавања кризе (анализиран у стратешкој кризи, кризи успјеха и кризи ликвидности);
- Анализирана је важност раног откривања кризе и импликације које доноси касно откривање кризе;
- Вредновање важности подручја мјерења пословне успјешности;
- Узроци пословне кризе као и извори информација о кризи.

V-2. Методе истраживања

У сврху рјешавања проблема истраживања и провјеравања постављених хипотеза истраживања у раду су кориштене сљедеће методе:

- Методе анализе и синтезе кориштене су код прегледа релевантне домаће и стране литературе из предметне области. За прикупљање литературе и података кориштене су базе података као што су: Ebsco-a, Proquest-a, Science Digest и сл., као и базе Економских факултета (Љубљана, Осигек, Сарајево, Загреб).
- Дедуктивна метода кориштена је код рашчлањивања пословних процеса и доношења закључака;
- Метода моделирања кориштена је код израде модела раног откривања кризе;
- Каузална метода кориштена је код утврђивања узрочно - посљедичних веза између примјене модела и успјешности предузећа изражене кроз финансијске извјештаје и показатеље успјешности.
- Системском анализом је дефинисан развој модела у сврху побољшања пословних процеса;
- Анализа случаја проведена је кроз двије фазе развоја модела, а обухваћена је код прикупљања података о постојећем стању, идентификовања релевантних фактора, дефинисања проблема и узрока, генерисања алтернативних рјешења, одлука и предузимања акција.
- За емпиријски дио истраживања кориштене су методе за прикупљање податка и дескриптивна статистика за обраду податка. За прикупљање података кориштене су сљедеће методе: упитник, анкета и разговор у фокус групама. За статистичку обраду податка кориштене су: регресијска анализа (за утврђивање везе) и корелацијска анализа (за утврђивање смјера повезаности), између зависних и независних варијабли. За испитивање

модела кориштени су подаци из прикупљених извјештаја (општи показатељи, показатељи успјешности, финансијски резултат).

- За испитивање модела кориштени су подаци из финансијских извјештаја, прије и после примјене модела раног откривања кризе помоћу метода: SWOT анализе и Алтмановог 3 скорa.

Примјењене методе за теоријско и практично истраживање су адекватне, тачне и савремене.

У односу на *план истраживања* који је предложен у пријави дисертације није дошло до промјена.

За проведено истраживање дефинисане су зависне и независне варијабле. Свака варијабла се мјерила одређеним економским параметрима. Кориштени су стандардни параметри и на основу њих је могуће доносити закључке и поредити резултате са резултатима других аутора који су обрађивали исти проблем истраживања.

Комплетна анализа резултата истраживања рађена је у Microsoft Excel-у и статистичком софтверском пакету SPSS верзија 20. (*eng. Statistical Package for the Social Sciences*), који је прилагођен друштвеним, а самим тим и економским истраживањима. Прије саме анализе прикупљених података, приступило се анализи поузданости. Поузданост истраживања посматрана је помоћу *Kronbahov alfa* коефицијента. Статистичка обрада података је адекватна.

1) Објаснити материјал који је обрађиван, критеријуме који су узети у обзир за избор материјала;

2) Дати кратак увид у применијени метод истраживања при чему је важно оцијенити сљедеће:

1. Да ли су применијене методе истраживања адекватне, довољно тачне и савремене, имајући у виду достигнућа на том пољу у свјетским нивоима;
2. Да ли је дошло до промјене у односу на план истраживања који је дат приликом пријаве докторске тезе, ако јесте зашто;
3. Да ли испитивани параметри дају довољно елемената или је требало испитивати још неке, за поуздано истраживање;
4. Да ли је статистичка обрада података адекватна.

VI РЕЗУЛТАТИ И НАУЧНИ ДОПРИНОС ИСТРАЖИВАЊА

VI-1. Резултати истраживања

Кандидат је у дисертацији описао поступак провођења експерименталног истраживања. Прва фаза процеса истраживања односила се на снимање стања раног откривања кризе у одабраним производним предузећима у Босни и Херцеговини. Друга фаза истраживања односила се на креирање модела раног откривања кризе у производним предузећима. Трећа фаза истраживања је примјена новокреираног модела на изабрано производно предузеће. Четврта фаза истраживања је анализа побољшања успјешности пословања на основу примјењеног модела раног упозорења на кризу.

Снимак стања се провео на основу структурираног упитника.

Могућности да производна предузећа имплементирају модел раног откривања кризе приказују резултати који су добијени приликом анализе упитника:

- већа предузећа имају развијену свијест за успоставу и примјену модела раног откривања кризе;
- повећањем нивоа образовања менаџера повећава се свијест за успостављање

модела;

- постоји развијена свијест о системском праћењу количине шкарта, грешака у производњи, па постоји основа за примјену модела;
- постоји развијена свијест о улози мотивације запослених на настанак стратешке кризе;
- велики број испитаника препознаје значај мотивације запослених, па ју је потребно уградити у модел;
- уколико у предузећу постоји систем награђивања и напредовања запослених онда ће побољшати ефекте на модел за рано откривање кризе;
- у великом броју предузећа добит занемарује стратешки битне информације, конкурентску позицију и симптоме кризе;
- однос према купцима је важан и неопходно га је укључити у модел;
- постоји развијена свијест о квалитету производа што ће омогућити лакшу примјену новокреираног модела;
- предузећа касно открију кризу, тек онда када схвате да су неликвидни;
- менаџери информације о кризи добију из рачуноводства, па је потребно интегрисати рачуноводствен информације у модел раног откривања кризе.

На основу анализе упитника и могућноасти да производна предузећа примјене модел раног откривања кризе кандидат је у дисертацији креирао модел раног откривања кризе који је прилагођен производним предузећима. Модел је имплементиран у једно производно предузеће, а испитани су ефекти примјене модела на успјешност пословања предузећа. У периоду примјене модела предузеће је забиљежило пораст прихода и смањење трошкова у односу на претходну годину. Добит се повећала за 8,2 %. У години примјене модела рентабилност је повећана за 41,1%, а економичност се повећала за 0,8 %. Смањен је број грешака и рекламације купаца. Предузеће је основало едукативни центар у сврху развоја знања и вјештина запослених, а што се позитивно одразило на повећање мотивације, иновативности радника и успјешности пословања.

VI-2. Приказ и поређење резултата истраживања

Сви резултати су сумарно приказани табелама, графиконима или сликама. Ставови у тексту поткрепљују резултате у табелама, графиконима или сликама. Статистички резултати су текстуално описани.

Добијени резултати су поређени са резултатима других аутора. Тврдња да су менаџери најодговорнији за превенцију кризе, али и за пропусте у предузећу, потврђују истраживања Ćendo-Metzinger (2012, стр. 72). Уочавање и савладавање стратешке кризе, које кандидат истиче, анализирају и други аутори као Vrečko, Mulej (2012, стр. 4-10).

Roland Berger Strategy Consultants (2003, стр. 1-10) тврде да се хронолошти ток кризе одвија на сљедећи начин: стратегијска криза, па профитабилна криза, криза ликвидности која завршава инсолвентношћу када предузеће постаје случај за акутно реструктурирање. До сличних тврдњи је дошао и кандидат у анализи примјене модела раног откривања кризе у производним предузећима.

Rorega (2011, стр. 476-483) долази до закључка да је криза у предузећу повезана са кризом у друштву, а то исто износи и кандидат у својој анализи.

Модел раног откривања кризе у производним предузећима које је развио кандидат у

дисертацији поређен је са моделима других аутора као нпр: Jinyan et al., (2012, стр. 3813-3819), Andreica (2013, стр. 7-14), Ozgulbas, Ali Serhan (2012, стр. 2649-2660).

Предности новокреираног модела раног откривања кризе у производним предузећима у односу на моделе других аутора су следеће:

- обухвата комплетне процесе антиципативног кризног менаџмента,
- повезује хронолошки могуће и потребне моменте са којима ће се сусрести предузеће,
- омогућава упоредивост и провјеру успјешности антиципативног кризног менаџмента,
- модел је прилагодљив стратегији предузећа,
- примјенљивост у свим врстама кризне ситуације, било да су интерне или екстерне природе и
- дефинисање показатеља праћења кризе.

VI-3. Научни и практични допринос дисертације

Резултати истраживања који су презентовани у докторској дисертацији износе одређене **нове чињенице и сазнања** и то:

- Креиран је модел раног откривања кризе у производним предузећима који има позитивне ефекте на успјешност предузећа;
- Извршена је нова класификација симптома кризе базиране на важности и времену настанка са посебним акцентом на производна предузећа;
- Извршена је класификација узрока кризе у производним предузећима;
- Утврђен је смјер и интензитет утицаја интерних узрока кризе на успјешност пословања;
- Утврђена је узрочно - посљедична веза симптома и узрока пословне кризе на успјешност пословања;
- Откривене су до сада непознате чињенице о симптомима кризе пословања производних предузећа.
- Наведени су поступци увођења антиципативног кризног менаџмента, као и документација која је потребна да би се на вријеме уочила криза.

На основу постављених циљева ова дисертација је постигла следећи **прагматични допринос**:

- Новокреирани модел је примјењен у производном предузећу гдје су уз бољи проток информација на вријеме уочени симптоми кризе са могућношћу адекватног дјеловања.
- Будући да класификација симптома по важности тј. времену настанка представља један од циљева истраживања, скренута је пажња и на правовременост дјеловања, као и начињеницу да је признавање кризе - најбоља терапија.
- Кроз анализу садашњег стања праћења симптома и тражења узрока у производним предузећима и након примјене модела, повећана је заинтересованост за имплементацију модела.
- Кроз модел се дошло до сазнања да само финансијски индикатори нису довољни за сагледавање успјешности пословања.
- Примјеном модела менаџерима предузећа је дата боља полазна основа за дефинисање пословне стратегије.
- Поређењем стања прије и послје примјене модела повећана је заинтересованост менаџера за примјену модела, јер је показана побољшана

успјешност пословања.

- Постигнута је боља мотивисаност запослених у циљу побољшања квалитета рада.

Ова дисертација нуди **дугорочне прогнозе и закључке**. Новокреирани модел раног откривања кризе помоћи ће многим предузећима у савладавању кризних ситуација. Модел заједно са подмоделима укључује све аспекте и хронологију кризних ситуација. Резултати истраживања помоћи ће многим истраживачима да сагледају опште аспекте кризне ситуације у производним предузећима. Креирани модел повећаће укупно знање из области кризног менаџмента и раног откривања кризе.

Овим радом отворено је ново подручје примјене модела и **правци даљних истраживања**. Даљна истраживања могу да узму у обзир и друге показатеље како би модел био још успјешнији. Правци даљних истраживања требају да се фокусирају на сљедеће:

- како открити грешке у имплементацији модела и како их исправити,
- детаљније истражити утицај појединачних показатеља на модел,
- начин мјерења утицаја менаџмента на модел и
- која специфична знања и вјештине морају имати менаџери да би успјешно учили и управљали кризом у предузећу.

- 1) Укратко навести резултате до којих је кандидат дошао;
- 2) Оцијенити да ли су добијени резултати јасно приказани, правилно, логично и јасно тумачени, упоређујући са резултатима других аутора и да ли је кандидат при томе испољавао довољно критичности;
- 3) Посебно је важно истаћи до којих нових сазнања се дошло у истраживању, који је њихов теоријски и практични допринос, као и који нови истраживачки задаци се на основу њих могу утврдити или назирати.

VII ЗАКЉУЧАК И ПРИЈЕДЛОГ

Докторска дисертација кандидата мр Амера Омановића је оригинално научно дјело, које је кандидат самостално израдио у складу са методологијом научног истраживања.

Кориштена је референтна литература за проблематику истраживања, која је сажето представљена у прегледу литературе.

Дисертација је написана јасно, прецизно и концизно.

Изнесени резултати истраживања имају научну и практичну вриједност.

Дисертација открива **нове научне чињенице и сазнања**, а која се односе на: 1) утврђивање нових симптома кризе у пословању, 2) нову класификацију симптома и узрочника кризе, 3) утврђивање и мјерење узрочно-последичне зависности симптома кризе, узрока кризе и успјешности пословања, 4) креирање модела за рано откривање кризе који је прилагођен производним предузећима.

У складу са информацијма изнесеним у извјештају Комисија даје позитивну оцјену докторској дисертацији и сматра да ова докторска дисертација у потпуности испуњава критеријуме добре докторске дисертације, те из тог разлога

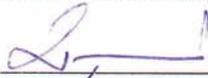
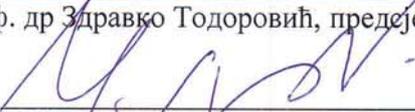
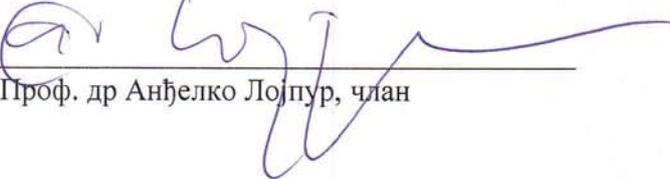
Предлаже

Наставно-научном вијећу Економског факултета и Сенату Универзитета у Бањој Луци да прихвати позитивну оцјену докторске дисертације кандидата мр Амера Омановића, дип. економисте, под називом: „Креирање модела раног откривања кризе у функцији успјешности пословања производних предузећа“, те да одобри њену јавну одбрану и одреди Комисију.

- 1) Навести најзначајније чињенице што тези даје научну вриједност, ако исте постоје дати позитивну вриједност самој тези;
- 2) На основу укупне оцјене дисертације комисија предлаже:
 - да се докторска дисертација прихвати, а кандидату одобри одбрана,
 - да се докторска дисертација враћа кандидату на дораду (да се допуни или измијени) или
 - да се докторска дисертација одбија.

Бања Лука: 19.04.2017. год.

ПОТПИС ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ

1. 
Проф. др Здравко Годоровић, предсједник
2. 
Проф. др Гордана Илић, члан
3. 
Проф. др Анђелко Лојпур, члан