

13. MEĐUNARODNI SIMPOZIJ

**ODRŽIVI RAZVOJ I
DIGITALNA TRANSFORMACIJA**

UTICAJ DIGITALNE TRANSFORMACIJE, UMJETNE INTELIGENCIJE I PRINCIPA ODRŽIVOSTI NA DONOŠENJE STRATEŠKIH I OPERATIVNIH ODLUKA FINANSIJSKOG MENADŽMENTA

Prof.dr.sc. Ismet Kalić
MSc Nermina Čatić
MSc Tarik Čatić

**UTICAJ DIGITALNE TRANSFORMACIJE, UMJETNE
INTELIGENCIJE I PRINCIPA ODRŽIVOSTI NA DONOŠENJE
STRATEŠKIH I OPERATIVNIH ODLUKA FINANSIJSKOG
MENADŽMENTA**

**THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION, ARTIFICIAL
INTELLIGENCE AND SUSTAINABILITY PRINCIPLES ON
STRATEGIC AND OPERATIONAL FINANCIAL MANAGEMENT
DECISION-MAKING**

prof.dr.sc. Ismet Kalić, MSc Nermina Ćatić, MSc Tarik Ćatić

DIGITALIZACIJA I UMJETNA INTELIGENCIJA KAO PODRŠKA STRATEŠKOM FINANSIJSKOM MENADŽMENTU

Strateški finansijski menadžment obuhvata tri osnovne aktivnosti, i to:

1. **Finansijsko planiranje i budžetiranje**
2. **Odluke o investiranju,**
3. **Odluke o finansiranju.**

Umjetna inteligencija (UI) može značajno olakšati i “ubrzati” poslovno odlučivanje, pri čemu **analizira velike količine podataka u kratkom vremenu, identifikuje obrasce** i pravi prognoze **uvažavajući historijske podatke.**

Ovakve odluke često moraju uzeti u obzir **neizvjesnost, konkurentske pritiske i tržišnu volatilnost**, a ovdje umjetna inteligencija ima poteškoće, jer joj nedostaje **predviđanje, prilagodljivost i kreativnost potrebna za navigaciju dugoročnim strateškim planiranjem konkretnog preduzeća.**

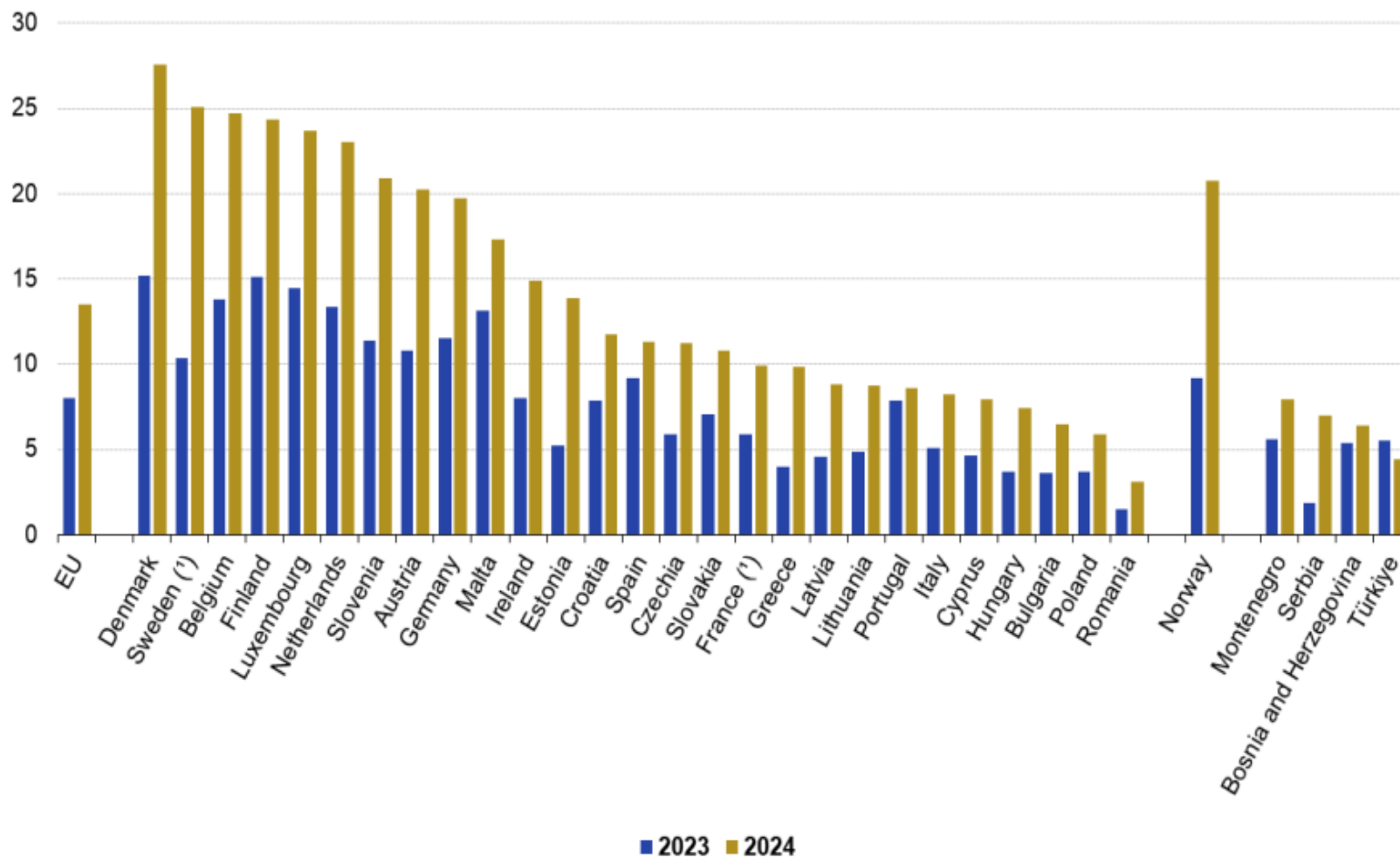
U istraživanju McKinsey & Company iz marta 2025.godine, **utvrđeno je da 78% svjetskih kompanija koristi UI kako bi optimizirale svoje poslovanje.**

Rezultati su pokazali da **velike kompanije, s godišnjim prihodom većim od 500 miliona dolara, dvostruko više koriste umjetnu inteligenciju u odnosu na manje firme.**

Kompanija Amazon značajno ulaže u umjetnu inteligenciju i mašinsko učenje. **Ova ulaganja dovela su do značajnih ušteda i rasta prihoda**, što je omogućilo Amazonu da finansira svoj rast uglavnom iz vlastitih izvora (zadržane dobiti), smanjujući potrebu za vanjskim izvorima finansiranja.

Banke koriste umjetnu inteligenciju za kvalitetne uvide u kreditnu sposobnost klijenta i donosile bolje, informisane odluke o kreditiranju.

Eurostat je objavio istraživanje primjene umjetne tehnologije u EU kompanijama, za period 2023-2024.



(*) 2023: Break in the time series.

Source: Eurostat (online data code: isoc_eb_ai)

DIGITALIZACIJA I UMJETNA INTELIGENCIJA KAO PODRŠKA OPERATIVNOM FINANSIJSKOM MENADŽMENTU

U operativnom finansijskom menadžmentu izdvajaju se tri osnovne aktivnosti:

1. **Upravljanje novcem (cash flow),**
2. **Upravljanje potraživanjima od kupaca,**
3. **Upravljanje zalihama**

Primjena **softvera za upravljanje novčanim tokom** donosi niz prednosti:

- **Unaprijeđeno praćenje likvidnosti** u realnom vremenu
 - **Bolja sinhronizacija priliva i odliva novca**
 - **Olakšano donošenje odluka**
 - **Smanjen finansijski rizik**

Upravljanje potraživanjima od kupaca

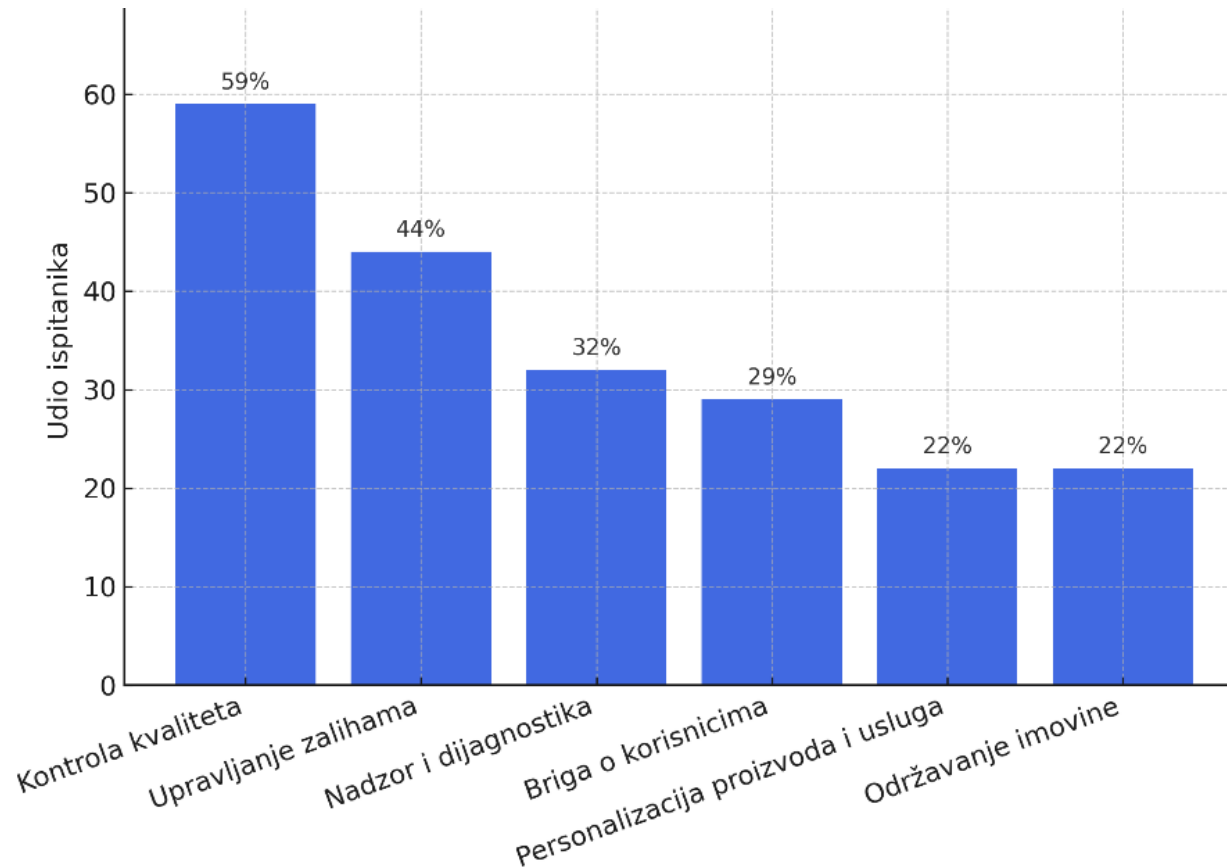
- Koristeći modele mašinskog učenja, **umjetna inteligencija procjenjuje kreditnu sposobnost kupca i pruža procjene rizika u realnom vremenu.**
- Umjetna inteligencija **evidentira promjene u ponašanju kupaca.**
- **Korištenje umjetne inteligencije osigurava** veću efikasnošću u naplati i poboljšava prognoziranje novčanog toka.
- Pouzdanost izvještaja koje generiše umjetna inteligencija **direktno zavisi od kvaliteta ulaznih podataka.**

Upravljanje zalihama

- Preduzeća mogu **preciznije prognozirati zalihe** i **prilagođavati nivoe zaliha** u realnom vremenu.
- UI automatski pokreće narudžbe **kada zalihe padnu ispod** određenih granica.

Alati zasnovani na umjetnoj inteligenciji smanjuju rizik od nedostatka ili viška zaliha, **i pomažu da proizvodi budu dostupni kada su potrebni**, bez nepotrebnih troškova držanja zaliha.

Poslovna područja u kojima se najčešće primjenjuje softver UI:



Izvor: <https://www.liquidweb.com/blog/ai-inventory-management/> (pristupljeno 24.8.2025.)

Međunarodna istraživačka kompanija Gartner predviđa da će do 2028. godine 50% organizacija koristiti umjetnu inteligenciju za:

- **analiziranje podataka i**
- **generisanje prognoza, štedeći vrijeme i smanjujući greške.**

Da umjetna inteligencija može značajno povećati **poslovnu efikasnost**, potvrđuju podaci iz 2025. godine **koji pokazuju da UI u prosjeku štedi zaposleniku 2,5 sata dnevno.**

SAVREMENI FINANSIJSKI MENADŽMENT U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Koncept savremenog finansijskog menadžmenta za prioritet ima dugoročni održivi razvoj i integriše ekološke, društvene i upravljačke (ESG) faktore u proces donošenja odluka.

1. Ekološki (Environmental)
2. Društveni (Social)
3. Upravljanje (Governance)

Da bi **postigla održivi razvoj**, preduzeća trebaju primjenjivati **principe cirkularne ekonomije**.

- Cirkularna ekonomija omogućava kompanijama **da optimizuju upotrebu resursa kroz smanjenje otpada, reciklažu i ponovnu upotrebu.**
- Ovakav način poslovanja vodi do ***smanjenja operativnih troškova***, jer se **smanjuje potreba za stalnim nabavljanjem novih sirovina.**

Finansijski menadžment u cirkularnoj ekonomiji usmjeren je ka donošenju odluka, **u skladu sa ekološkim principima, i orijentisan je ka očuvanju okoliša, recikliranju i minimiziranju otpada.**

Istraživanja pokazuju da kompanije s visokim ESG performansama imaju **bolje** finansijske rezultate i veće povjerenje javnosti.

Anketa Deloitte-a (2022) pokazuje da 68% potrošača preferira podržati društveno odgovorne kompanije.

- Dakle, fokus kod **savremenih finansijskih menadžera** potpuno se razlikuje od tradicionalnih finansijskih menadžera.
- Mijenja se vrhunski cilj poslovanja, od maksimizacije bogatstva vlasnika kapitala ide se ka dugoročnom održivom razvoju.

ZAKLJUČAK

- Digitalizacija finansijskih procesa omogućava informacije u realnom vremenu, smanjuje troškove, povećava konkurentnost i uspješnost poslovanja.
- Ljudski faktor je ključan za sinhroniziranje i usklađivanje finansijskih odluka sa strateškim ciljevima organizacije i tu ga ne može zamijeniti UI.
- Moderni koncept finansijskog menadžmenta integriše **ekološke, društvene i upravljačke (ESG) faktore** u proces donošenja odluka.
- Primjena cirkularne ekonomije **pruža kompanijama mogućnost** da kroz održive i ekološki prihvatljive principe poslovanja, **identifikuju nove izvore prihoda, kao i uštede.**
- Savremeni finansijski menadžment rezultira dugoročnim održivim razvojem.