



ANALIZA POSLOVNIH POKAZATELJA U PREDUZEĆU „NIS NAFTAGAS D.O.O.“

ANALYSIS OF BUSINESS INDICATORS IN THE COMPANY „NIS NAFTAGAS D.O.O.“

Tijana Todorović, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I MENADŽMENT

Kratak sadržaj – *Finansijska analiza obuhvata analizu imovinskog i finansijskog položaja preduzeća. U ovom istraživanju korišćena je racio analiza, stavljanjem u odnos logički povezanih celina iz finansijskog izveštaja (Bilans stanja i Bilans uspeha) - to su svima javno dostupni izveštaji, koji praktično ne smeju da se kriju od klijenata. [1] Osnovni zadatak istraživanja je da se na osnovu pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, ekonomičnosti, rentabilnosti i CAPEX-a utvrdi finansijski položaj preduzeća, kao i uspešnost „NIS Naftagas d.o.o.“, jer uspeh je jedno od najvećih zadovoljstava koje kompanija može da postigne. [2] Postavljene su i opšte hipoteze koje su potvrđene u skladu sa prethodno obrađenim finansijskim pokazateljima. Nakon obrađenih podataka utvrđeni su i finansijski i operativni problemi, dati su predlozi za njihovo rešavanje i utvrđeni uticaji koji oni imaju na planiranje poslovanja i na donošenje važnih odluka.*

Abstract – *Financial analysis includes an analysis of the assets and financial position of the company. In this research, a racio analysis was used putting in relation the logically related entities from the financial statement (Balance Sheet and Income Statement). The main task of the research is to determine the financial position of the company on the basis of indicators of liquidity, indebtedness, activity, economy, profitability and CAPEX, as well as the success of NIS Naftagas d.o.o." General hypotheses have also been put forward that have been confirmed in accordance with the financial indicators previously processed. After the data were processed, financial and operational problems were identified which can be overcome based on the analysis of business indicators.*

Ključne reči: *finansijska analiza, racio pokazatelji, finansijski izveštaji, bilans stanja, bilans uspeha*

1. UVOD

Finansijska analiza predstavlja podlogu za donošenje brojnih poslovnih odluka, kako bi se kreirale kvalitetne osnove za odlučivanje. Oni prikazuju finansijski položaj preduzeća, njegovu uspešnost i sposobnost da generišu novčane tokove. U prvom delu biće prikazane teorijske osnove analize finansijskih izveštaja u privrednim društvima, finansijski izveštaji (bilans stanja i bilans uspeha), kao i sama racio analiza, koja je veoma korisna kako bi preduzeće moglo da planira svoje poslovanje.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila dr Andrea Ivanišević, vanr.prof.

Zbog finansijskih i operativnih problema koji utiču na planiranje poslovanja treba dobro da se analizira istraživački deo, koji obuhvata probleme istraživanja, predmet i cilj. Takođe, biće prikazane i dve hipoteze (pretpostavke), na osnovu kojih su opisani instrumenti koji se koriste prilikom analiziranja ove teme, kao i način obrade dobijenih podataka. Kao instrument istraživanja korišćeni su podaci finansijskih izveštaja datog preduzeća, preuzetih sa web stranice Agencije za privredne registre Republike Srbije. U završnom delu rada biće prikazani predlozi za poboljšanje i unapređenje dobijenih rezultata.

2. POJAM I VRSTE FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA I FINANSIJSKA RACIO ANALIZA

Finansijski izveštaji su krajnji proizvod računovodstvenog procesa. Finansijski izveštaji daju menadžmentu preduzeća i ostalim zainteresovanim stranama sažetu sliku o imovinskoj poziciji i zarađivačkoj sposobnosti preduzeća. U svakom preduzeću važan je razvoj karijere, a značajne posledice na razvoj karijere imaju sledeće karakteristike: pol, godine, nivo obrazovanja, radno iskustvo, materijalno stanje [3]... U ovim izveštajima su sažete brojne poslovne promene koje su zapisane na pojedinim računima (kontima) glavne knjige. Oni su oblikovani da odgovaraju potrebama zajmodavca i investitora. Investitori i ostali akcionari zahtevaju uvid u istinite i pouzdane finansijske informacije koje će im pomoći da donesu ispravne poslovne odluke. Računovode prosleđuju te informacije kroz bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o tokovima gotovine, izveštaj o promenama na kapitalu i izveštaj o ostalom rezultatu [4]. Takođe, finansijski pokazatelji su interesantni za posmatranje, jer je sprsko tržište kapitala nestabilno i nosi visok investicioni rizik, što je i pokazalo jedno istraživanje [5].

Bilans stanja i bilans uspeha jedni su od najvažnijih finansijskih izveštaja za analiziranje racio pokazatelja preduzeća „NIS Naftagas d.o.o.“, jer na osnovu njih su dobijeni potrebni podaci o finansijskom položaju preduzeća i o prethodnim rezultatima poslovanja. Analiza ovakvih finansijskih izveštaja obuhvatila je detaljno posmatranje finansijskih pokazatelja koje preduzeće ostvaruje tokom svog redovnog poslovanja. Finansijski izveštaji predstavljaju takvu vrstu poslovnih izveštaja iz kojih preduzeće crpi osnovne indikatore uspeha svojih poslovnih procesa. Upravo iz tog razloga njihovo pažljivo kreiranje i kasnija analiza pomažu donosiocima odluka da adekvatno planiraju i sprovedu svoje poslovanje.

Bilans stanja se definiše kao finansijski izveštaj koji sistematizovano prikazuje stanje imovine, obaveza i kapitala u određenom vremenskom trenutku. Iz tog razloga je bilans stanja osnovni finansijski izveštaj koji prikazuje finansijski

položaj preduzeća i koji služi kao podloga za ocenu sigurnosti poslovanja i potrebe investiranja. Radi uspešnog proučavanja finansijskog položaja potrebno je upoznati osnovne bilansne kategorije i problematiku njihovog priznavanja i merenja. Istaknuto je da bilans stanja prikazuje imovinu kojom preduzeća raspolaže i obaveze prema izvorima (kapital i tuđi izvori) u određenom trenutku [6]. Pod finansijskim položajem uobičajeno se podrazumevaju stanje i međuodnos imovine, obaveza i kapitala određenog preduzeća. Prema Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja elementi koji su u direktnom odnosu sa merenjem finansijskog položaja su sredstva (imovina), obaveze i kapital (glavnica):

- imovina (sredstvo) je resurs koji je pod kontrolom preduzeća, a koji je nastao iz prošlih događaja i od kojeg se očekuju buduće ekonomske koristi,
- obaveze su postojeći dugovi preduzeća, proizašli iz prošlih događaja, za čije se podmirenje očekuje smanjenje resursa koji donose ekonomske koristi
- kapital (glavnica) je ostatak imovine preduzeća nakon odbitka svih njegovih obaveza [7].

Bilans uspeha je finansijski izveštaj u kojem su iskazani ostvareni prihodi i rashodi privrednost društva u određenom obračunskom periodu u vrednosnim jedinicama mere. Za razliku od bilansa stanja koji pokazuje finansijsku poziciju na tačno određen dan, bilans uspeha je periodičan izveštaj. Smisao ovog izveštaja je da se prihodi i rashodi prikazuju za određeni period, tako da se i njihova razlika (dobitak ili gubitak) odnosi na taj period. Kada govorimo o sastavljanju bilansa uspeha, zapravo se misli o sastavljanju finansijskog izveštaja za određen vremenski period (jedan mesec, kvartal, polugodište ili godina). Iako postoji više metoda za sastavljanje bilansa uspeha, prilikom njegovog sklapanja treba razlikovati pojmove: prihodi, dobiti, rashodi i gubici [8].

Racio analiza finansijskih izveštaja se bavi istraživanjem i kvantificiranjem analitički važnih odnosa između pojedinih bilansnih i finansijskim kategorija radi sagledavanja i ocene finansijskog položaja i rentabilnosti preduzeća. Cilj tog sagledavanja nije samo ex post konstatacija stanja u prošlosti i/ili sadašnjosti već, prevashodno, pokušaj da se na bazi tih konstatacija predvidi finansijski položaj i zarađivačka sposobnost preduzeća u budućnosti. Predviđanje omogućuje preduzećima kontrolu nad postizanjem ciljeva [9]. U slučaju odstupanja od ciljeva, mogu se utvrditi uzroci tih odstupanja i ukloniti ih u budućnosti [10]. Racio analiza predstavlja pokušaj da se kroz standardizovanje karakterističnih odnosa obezbedi uporedivost finansijskih performansi inače neuporedivih preduzeća (preduzeća različite delatnosti, veličine, pravne forme itd.). Iako se između pojedinih finansijskih kategorija i bilansnih pozicija može uspostaviti izuzetno mnogo odnosa, analiza se mora ograničiti na analitički najznačajnije odnose. Iz tih razloga se u literaturi sreću vrlo različita shvatanja vrsta i broja analitički važnih racio brojeva. Mada ne postoji opšte prihvaćena klasifikacija najvažnijih racio brojeva, oni se mogu klasifikovati u nekoliko osnovnih grupa:

- pokazatelji likvidnosti,
- pokazatelji aktivnosti,
- pokazatelji strukture finansiranja,
- pokazatelji rentabilnosti (profitabilnosti) i
- pokazatelji tržišne vrednosti [11].

3. ISTRAŽIVANJE

Problem koji se javlja u poslovanju je smanjenje likvidnosti preduzeća u određenom periodu, odnosno neizmirenje kratkoročnih obaveza putem obrtne imovine. Drugi finansijski problem vezan je za visoku zaduženost samog preduzeća, a pored toga javljaju se problemi smanjenja ekonomičnosti finansiranja i aktivnosti finansiranja. Ovi identifikovani problemi značajno utiču na poslovanje i na samu uspešnost preduzeća i njegov finansijski prolozaj.

Predmet istraživanja master rada je analiza poslovnih pokazatelja pomoću finansijskih izveštaja kako bi se utvrdili uzroci navedenih problema, definisale mere za njihovo rešenje i uticaj navedenih mera na menadžment odluke preduzeća i planiranje budućih poslovnih aktivnosti.

Ciljevi istraživanja su da se identifikuju finansijski i operativni problemi u preduzeću, da se utvrdi važnost racio pokazatelja pomoću kojih će se isti prevazići i da se utvrde mere za prevazilaženje utvrđenih problema. Pomoću racio pokazatelja moguće je sagledati finansijski položaj preduzeća, jer nam oni daju informacije o likvidnosti, ekonomičnosti, zaduženosti, aktivnosti i rentabilnosti preduzeća. Rad kroz teorijski, a zatim i praktični deo prikazuje kako se na osnovu dobro sprovedene finansijske analize, mogu uočiti problemi u poslovanju preduzeća i kako se isti rešiti.

Opšta hipoteza istraživanja glasi: „Finansijska analiza je značajan segment u procesu donošenja poslovnih odluka, sagledavanju uspešnosti i ocenjivanju finansijske situacije preduzeća NIS Naftagas d.o.o.“. Na osnovu opšte hipoteze definisane su i pojedinačne:

- PH1- „Preduzeće NIS Naftagas d.o.o. uspešno posluje u svih segmentima poslovanja.“
- PH2- „Preduzeće NIS Naftagas d.o.o. ima stabilnu finansijsku situaciju.“

Jedan od instrumenata istraživanja koji je korišćen prilikom kreiranja ovog rada je web stranica samog preduzeća, gde smo prikupili potrebne informacije o samoj firmi kao i o osnovnom lancu vrednosti kompanije. Pored web stranice kompanije, informacije koje su vezane za finansijske i operativne probleme dobijene su od zaposlenih u samom preduzeću. I kao treći instrumenti istraživanja korišćeni su finansijski izveštaji bilans stanja i bilans uspeha preduzeća NIS Naftagas d.o.o., koji se nalaze na web stranici Agencije za privredne registre Republike Srbije. Na osnovu tih informacija računali smo finansijske pokazatelje preduzeća.

Istraživanje je sprovedeno u preduzeću NIS Naftagas d.o.o. za period od 2015. godine do 2017. Zasnivalo se na analiziranju poslovnih pokazatelja preduzeća (likvidnosti, ekonomičnosti, zaduženosti, aktivnosti i rentabilnosti) kako bi se utvrdili finansijski položaj i finansijsko stanje preduzeća. Za poslovne pokazatelje bilo je potrebno koristiti bilans stanja i bilans uspeha pomenutog preduzeća, jer se u njemu nalaze sve potrebne informacije. Za dodatne informacije i dodatne podatke korišćene su web stranice preduzeća i Agencije za privredne registre Republike Srbije. Od velike pomoći bila je i komunikacija sa zaposlenima, od kojih smo saznali koji su to operativni problemi sa kojima se kompanija svakodnevno susreće.

Za potrebe ovog rada korišćena je komparativna metoda, jer smo se vodili bilansima stanja i bilansima uspeha preduzeća u periodu od 2015. godine do 2017.

Racio pokazatelji koji su izračunati odnosili su se na racio likvidnosti, ekonomičnosti, zaduženosti, aktivnosti i rentabilnosti. Racio pokazatelji prikazani su i tabelarno i grafički, kako bi se na najlakši način došlo do zaključka o finansijskom položaju, uspešnosti i finansijskim i operativnim problemima preduzeća „NIS Naftagas d.o.o.“.

Rezultati istraživanja odnose se prvenstveno na finansijsku analizu i izračunavanje poslovnih pokazatelja preduzeća „NIS Naftagas d.o.o.“ kako bi se identifikovali problemi i pokušali rešiti, a zatim i na same informacije o preduzeću, njegovom lancu vrednosti kao i na funkcionisanje naftne industrije.

Prvi deo rada predstavlja informacije o preduzeću gde je ukratko dat opis firme, problem koji kompanija rešava i kome, usluge koje pruža, osnovna postavka lanca vrednosti, kao i opis funkcionisanja naftne industrije u svetu i kod nas.

Drugi deo rada tiče se finansijske racio analize, gde je izvršena analiza pokazatelja likvidnosti, ekonomičnosti, zaduženosti, aktivnosti i rentabilnosti, koji su nam pomogli da odredimo finansijski položaj i uspešnost preduzeća.

4. DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Na osnovu opšte hipoteze „Finansijska analiza je značajan segment u procesu donošenja poslovnih odluka, sagledavanju uspešnosti i ocenjivanju finansijske situacije preduzeća NIS Naftagas d.o.o.“ i pojedinačnih: PH1- „Preduzeće NIS Naftagas d.o.o. uspešno posluje u svih segmentima poslovanja.“(jer) i PH2- „Preduzeće NIS Naftagas d.o.o. ima stabilnu finansijsku situaciju.“, treba da analiziramo sve prethodno obrađene finansijske pokazatelje kako bi mogli da potvrdimo ove hipoteze. Pored toga biće i dati predlozi rešenja za finansijske probleme sa kojima se preduzeće susreće.

Na osnovu izvršene analize finansijskih racio pokazatelja za 2017., 2016. i 2015. godinu, možemo zaključiti da je preduzeće imalo finansijskih problema, jer posmatrajući opšti racio likvidnosti, preduzeće u sve tri godine nije bilo sposobno da izmiri svoje kratkoročne obaveze putem obrtne imovine, ali pored toga možemo videti rast ovog koeficijenta za posmatrani period, jer je obrtna imovina rasla od 2015. do 2017. godine, dok su kratkoročne obaveze 2016. godine porasle, pa zatim se smanjile 2017. Ovo dovodi do zaključka da preduzeće ima puno kratkoročnih obaveza koje ne može da podmiri svojom obrtnom imovinom, odnosno gotovinom, gotovinskim ekvivalentima i potraživanjima od prodaje. U toku 2016. godine došlo je do značajnog rasta kratkoročnih obaveza prema kratkoročnim kreditima u odnosu na 2015. godinu, a 2017. godine do značajnog rasta rezervisanja za obnavljanje prirodnih resursa u odnosu na 2016.

Posmatrajući koeficijente zaduženosti, možemo uočiti da ovi pokazatelji nisu niski koliko bi trebalo da budu, što nam ukazuje na veoma visoku zaduženost samog preduzeća. Koeficijent koji bi trebao da bude visok a nizak je, jeste koeficijent sopstvenog finansiranja, koji nam govori da se preduzeće samo 20% finansira iz sopstvenih izvora. Glavni uzrok jeste povećana zaduženost prema bankama i zbog toga bi trebalo pregovorima sa partnerima zameniti bankarsku dokumentaciju sa korporativnim garancijama kako bi se uštedelo u bankarskim troškovima. Takođe, preduzeće pre svega treba da poveća

udeo sopstvenog kapitala u ukupnom poslovanju. Osim toga, kontinuirano treba da rade na pregovaranju i pronalaženju dugoročnih izvora finansiranja, kao i izvora finansiranja koji nisu ograničeni sankcijama.

Racia ekonomičnosti su nam pokazali da indikator ekonomičnosti finansiranja značajno raste iz godine u godinu, gde je 2015. godine sa 0,30 porastao na 0,47 u 2016. godini, i 2016. sa 0,47 porastao na 1,79 u 2017. Iako ovaj koeficijent treba da bude veći od 1, on je ipak rastao, a razlog tome jeste značaj rast finansijskih prihoda. ovakvom rastu najviše su doprineli finansijski prihodi od matičnih i zavisnih pravnih lica, kao i finansijski prihodi od ostalih povezanih pravnih lica. Posmatrajući koeficijent ekonomičnosti ukupnog poslovanja, možemo uočiti da on prvo stagnira od 2015. do 2016. godine, a zatim ima blagi rast. Razlog tome jeste što se ukupni prihodi prvo smanjuju od 2015. do 2016., a zatim rastu u 2017. godini, kao i ukupni rashodi. Ovom rastu najviše je doprineo rast finansijskih prihoda od 2016. do 2017. godine kao i pozitivne kursne razlike. Pored toga, značajno su se smanjili i finansijski rashodi naročito na osnovu negativnih kursnih razlika.

Racia rentabilnosti nam pokazuju stepen oplodnje angažovanog ukupnog kapitala i koliko novčanih jedinica preduzeće ostvaruje po jednoj novčanoj jedinici sopstvenog kapitala. U oba slučaja ovaj koeficijent je porastao u 2017.-2016. godini u odnosu na 2015.-2016. godinu. Da bi se u narednim periodima povećala rentabilnost, preduzeće mora da poveća rast prodaje brendiranog goriva, kao i da poveća obim veleprodaje na inostranim prodajnim tržištima. Pored toga treba da se posvete razvoju i unapređenju poslovanja specijalizovanih proizvoda kao što su avio-goriva i maziva, i to kroz unapređenje logistike i kvaliteta proizvoda i pratećih usluga.

Izvršivši analizu aktivnosti u koju spadaju brzina obrta materijala, obrtanja nedovršene proizvodnje, gotovih proizvoda i robe, došli smo do zaključka da koeficijenti obrta materijala i gotovih proizvoda su imali blagi pad iz godine u godinu, dok je koeficijent obrta robe imao rast u posmatranom periodu. Kod brzine obrta materijala povećao se broj dana sa 56 na 64 koji je potreban da se napravi obrt. Uzrok toga jesu povećani troškovi materijala u 2016.-2017. godini. Poslovni rashodi su se takođe povećali zato se i vreme obrta nedovršene proizvodnje smanjilo za čak 4 dana. Brzina obrta robe se povećala, jer su se prosečne zalihe materijala smanjile.

Na osnovu dobijenih rezultata možemo zaključiti da koeficijentima ekonomičnosti i rentabilnosti preduzeće potvrđuje svoju prvu hipotezu koja glasi: PH1- „Preduzeće NIS Naftagas d.o.o. uspešno posluje u svih segmentima poslovanja.“

Analizom koeficijenata likvidnosti, zaduženosti i aktivnosti potvrđena je i druga hipoteza preduzeća koja glasi: PH2- „Preduzeće NIS Naftagas d.o.o. ima stabilnu finansijsku situaciju.“

Analizom svih prethodnih navedenih rezultata kao i analizom pojedinačnih hipoteza, zaključuje se da je i opšta hipoteza „Finansijska analiza je značajan segment u procesu donošenja poslovnih odluka, sagledavanju uspešnosti i ocenjivanju finansijske situacije preduzeća NIS Naftagas d.o.o.“ potvrđena.

5. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Preduzeće „NIS Naftagas d.o.o.” se bavi delatnošću za istraživanje, proizvodnju, preradu i promet nafte i naftnih derivata i prirodnog gasa. Na osnovu finansijskih pokazatelja videli smo da u preduzeću postoje neki problemi koji su vezani za likvidnost, zaduženost, ekonomičnost i rentabilnost, ali pored toga kompanija pozitivno posluje i ostvaruje dobre rezultate. Posmatrajući racia likvidnosti, uočili smo da preduzeće nije uspelo da podmiri svoje obaveze upotrebom obrtne imovine, kao i da 2015. godine nije uspelo da izmiri obaveze likvidnom imovinom, dok je 2016. i 2017. godine preduzeće to uspelo. Zbog toga kompanija treba da kontinuirano prati svoju likvidnost kako bi obezbedila dovoljno gotovine za potrebe poslovanja, kao i da ispunjava obaveze iz ugovora sa poslovnim bankama. Racia zaduženosti su nam pokazala da preduzeće u velikoj meri koristi tuđa sredstva tj. da je nivo zaduživanja velik i da se finansira samo 20% iz sopstvenih izvora.

Neka od rešenja jesu da pregovorima sa partnerima zamenimo bankarsku dokumentaciju sa korporativnim garancijama kako bi se uštedelo u bankarskim troškovima i da povećaju udeo sopstvenog kapitala u ukupnom poslovanju. Posmatrajući racia ekonomičnosti uočili smo da preduzeće ima blagi rast iz godine u godinu što se tiče ekonomičnosti ukupnog poslovanja, ali isto tako uočili smo i da je na osnovu indikatora ekonomičnosti finansiranja poslovanje i opstanak kompanije bilo ugroženo 2015. i 2016. godine. Razlog tome jesu rast finansijskih prihoda i prvo smanjenje a zatim i rast ukupnih rashoda.

Pokazatelji rentabilnosti su nam pokazali da su ovi koeficijenti porasli u 2017.-2016. godini u odnosu na 2015.-2016. i da bi u narednim periodima rentabilnost rasla, preduzeće mora da poveća rast prodaje brendiranog goriva i da poveća obim veleprodaje na inostranim tržištima.

6. LITERATURA

- [1] M. Leber, A. Ivanisevic, J. Borocki, M. Radisic, and B. Slusarczyk, "Fostering Alliances with Customers for the Sustainable Product Creation," *Sustainability*, vol. 10(9), 2018
- [2] Radišić, M., Nedeljković, A., 5C Model – Business case study solving methodology, *New Educational Review*, Vol. 27, 1 (2012), pp. 19-30.
- [3] Katić I., Ivanišević A., Grubić Nešić L., Penezić N.: Effects of Sociodemographic Characteristics and Personality Traits on Career Development, *The International Journal of Aging and Human Development*, DOI: 10.1177/0091415017743008, 0(0) 1–16, Article first published online: November 24, 2017, ISSN: 0091-4150, Online ISSN: 1541-3535 Volume: 87 issue: 2, page(s): 201-216
- [4] Zakić, V., Đukanović, S., (2010). , "Finansijsko računovodstvo", *Visoka poslovna škola strukovnih studija*, Novi Sad, str. 262.

- [5] Radišić, M., Dobromirov, D., "Statistical analysis of price returns of regional stock market indices," *Transformations in Business & Economics*, vol. 16, no. 3 (42), pp. 175-184, 2017
- [6] Dobromirov D., Radišić M. "Finansiranje inovativnih preduzeća", *Fakultet tehničkih nauka*, Novi Sad, 2015., str. 16
- [7] Nerandžić B., Perović V., „Upravljačko računovodstvo“, *Fakultet tehničkih nauka*, Novi Sad, 2013., str. 84
- [8] Knežević G., Stanišić N., Mizdraković V., „Analiza finansijskih izveštaja namenjeno tržištu Republike Srbije“, *Beograd*, 2017., str. 60
- [9] Leković B., Ivanišević A., Marić B., Demko-Rihter J.: ASSESSMENT OF THE MOST SIGNIFICANT IMPACTS OF ENVIRONMENT ON THE CHANGES IN COMPANY COST STRUCTURE, *Economic Research*, 2013
- [10] Ivanišević A., Katić I., Marjan L., Buchmeister B.: Business plan feedback for cost effective business processes, *Advances in Production Engineering & Management*, ISSN 1854-6250 Print, ISSN 1855-6531 Online (Confirmation of paper acceptance, Paper ID: APEM-2103-2016) (*Engineering, Manufacturing, 28/42, Materials Science, Multidisciplinary, 184/271 IF=1,125*)
- [11] Stančić P., „Finansijska analiza“, *Ekonomski fakultet Univrziteta u Kragujevcu*, str. 2

Kratka biografija:



Tijana Todorović rođena je 12.06.1994. godine u Novom Sadu, Republika Srbija. Osnovne akademske studije upisala je na Fakultetu tehničkih nauka u Novom Sadu 2013. godine, a završila 2017. godine. Master akademske studije upisala je takođe na Fakultetu tehničkih nauka u Novom Sadu 2017. godine, a završila 2019. godine. Trenutno je zaposlena u kompaniji Carlsberg na poziciji saradnika za izveštavanje i planiranje.