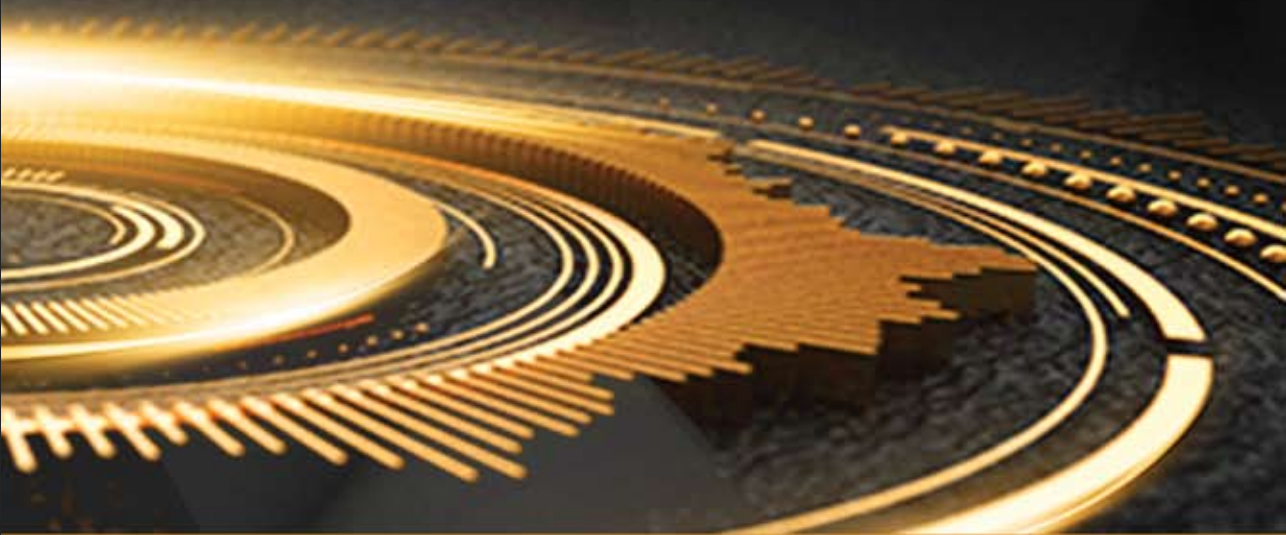


STRATEGIJSKO & FINANSIJSKO UPRAVLJANJE ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA

Sonja O. Đuričin



INSTITUT
EKONOMSKIH
NAUKA

STRATEGIJSKO & FINANSIJSKO UPRAVLJANJE ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA

Sonja O. Đuričin



Beograd, 2019.

Autor

dr Sonja O. Đuričin

Naziv publikacije

Strategijsko & finansijsko upravljanje organizacionim performansama

Izdavač

Institut ekonomskih nauka

Beograd, Zmaj Jovina 12

Tel. (011) 2622-357, 2623-055; faks: (011) 2181-471

www.ien.bg.ac.rs

office@ien.bg.ac.rs

Za izdavača

dr Jovan Zubović, direktor

Recenzenti

prof. dr Gordana Vukelić

prof. dr Ivan Stošić

prof. dr Snežana Knežević

prof. dr Dejan Erić

Kompjuterska obrada

Institut ekonomskih nauka

Štampa

Donat Graf, Beograd

Tiraž

300

ISBN 978-86-89465-49-5

© 2019 - Sva prava zadržana. Nijedan deo ove publikacije ne može biti reprodukovan u bilo kom vidu i putem bilo kog medija, u delovima ili celini bez saglasnosti autora i izdavača.

Posvećeno mojoj porodici, mom izvoru snage, ljubavi i sreće...

*.....**roditeljima** koji su mi podarili i nesebično posvetili ceo svoj život.....*

mom ocu Obradu koji je živio za mene i verovao u mene. Vreme prolazi ali trenuci provedeni sa tobom su večni. Zauvek ćeš biti u mojim mislima, srcu i duši. Znam da me voliš, čuvaš, razumeš i da si ponosan na mene.....beskrajno mi nedostaješ.....

mojoj majci Zorici koja bezuslovno voli, prašta i razume. Ne traži ništa, a pruža sve i delima govori više od hiljadu reči.....

sve ste mi u životu pružili, srećna sam i ponosna jer sam vaše dete

*.....mom **bratu** Nikoli i **sestri** Jeleni koji sa mnom dele istu bol i sreću i bez kojih ne bih mogla da zamislim svoju sadašnjost i budućnost.....*

svako ko me poznaje zna koliko mi značite,

Hvala na svemu

Volim vas

PREDGOVOR

Monografija ima za cilj da ukaže na značaj inovacije u evaluaciji poslovnog uspeha i promoviše primenu integralnih modela upravljanja organizacionim performansama. Predmet istraživanja obuhvata izučavanje značaja, različitih vrsta, karakteristika i zakonitosti funkcionisanja sistema upravljanja organizacionim performansama. Aktualnost istraživanja proističe iz činjenice da potiskivanje industrijske informatičkom erom u prvi plan ističe nematerijalne resurse koji postaju dominantni u odnosu na materijalna sredstva preduzeća. Rastući značaj nematerijalnih resursa poput znanja, veština i sposobnosti zaposlenih, lojalnosti potrošača i inovativnih procesa istakao je slabosti tradicionalnih metoda i tehnika merenja organizacionih performansi i uslovio razvoj i primenu inovativnih modela za ocenu uspešnosti poslovanja.

Nova tržišta i unapređenje strategija razvoja poslovnih aktivnosti u mnogome su uticali na inovaciju metoda i tehnika merenja organizacionih performansi. Inovativna proizvodna praksa, koju odlikuju pravovremena isporuka učinaka i ukupan kvalitet upravljanja, otkrila je nedostatke merenja performansi zasnovanog isključivo na računovodstvenim podacima. Implementacija nefinansijskih kao aditiv finansijskim merilima rezultata inovirala je tradicionalne sisteme merenja performansi. Prilagođavajući se novim uslovima poslovanja, savremene metode i tehnike merenja performansi, neumanjujući značaj finansijskih, u sistem merenja uključuju i nefinansijska merila rezultata. U savremenim sistemima merila rezultata dat je podjednak značaj finansijskim i nefinansijskim performansama čime je i ugao posmatranja poslovnog procesa promenjen sa istorijskih na buduće aktivnosti. Posebna pažnja se posvećuje kvalitetu proizvoda, odnosu sa potrošačima, lojalnosti kupaca, inovacionim tehnologija, fleksibilnosti u poslovanju, stručnosti i kompetentnosti zaposlenih, odnosno merilima performansi koja imaju značajno učešće u stvaranju konačnih vrednosti rezultata.

Predmet i cilj istraživanja uslovili su definisanje sadržaja monografije čija se struktura sastoji iz četiri logički povezane celine i u okviru njih ukupno jedanaest izdiferenciranih poglavlja.

Prvi deo monografije posvećen je teorijsko metodološkom okviru istraživanja. Za potrebe determinisanja teorijskog okvira definisan je pojam organizacionih performansi, izvršeno je njihovo razvrstavanje i ukazano je na značaj koji imaju sa aspekta poslovnog odlučivanja i naučnih istraživanja. Prilikom definisanja metodološkog okvira istraživanja akcenat je na strateškom pristupu u postupku utvrđivanja standardnih veličina organizacionih performansi, njihovog vrednovanja i izveštavanja o kvalitetu postignutih rezultata.

Drugi deo monografije posvećen je istraživanju stratejskog i finansijskog aspekta upravljanja organizacionim performansama. Proces upravljanja performansama, koji istovremeno respektuje stratejski i finansijski aspekt, predstavljen je kao osnovni element održivog organizacionog uspeha i ključni faktor unapređenja budućih mehanizama alokacije i upotrebe raspoloživih resursa. Životni ciklus stratejskog upravljanja performansama se posmatra kroz definisanje poslovnog okruženja, uspostavljanje modela poslovanja, identifikovanje i implementaciju adekvatnog sistema vrednovanja, analizu i interpretaciju generisanih rezultata i poslovno odlučivanje. U interpretaciji efikasnog sistema finansijskog upravljanja organizacionim performansama polazi se od kvaliteta podataka obelodanjenih u osnovnom setu finansijskih izveštaja, adekvatno uspostavljenih metoda analize kao i uspešno uspostavljenih sistema finansijskog planiranja, odlučivanja i kontrole.

Metode i tehnike merenja organizacionih performansi istražene su u trećem delu monografije. Kroz utvrđivanje efikasnosti, snage i potencijala poslovne aktivnosti, proces merenja performansi se posmatra kao sastavni deo upravljačke i kontrolne aktivnosti preduzeća. Uspešno uspostavljen sistem merenja performansi zahteva upotrebu adekvatnih merila, odnosno indikatora koji odražavaju kvantitativan stepen napredovanja u realizaciji strateških ciljeva koji su pretočeni u standardne veličine. Za potrebe merenja nefinansijskih performansi koriste se sistemi koji izražavaju doprinos konkretnih atributa rastu budućih finansijskih performansi. Merenje satisfakcije potrošača posmatra se kroz primenu indeksa satisfakcije, Kano modela i SERVQUAL modela, dok se za potrebe merenja zadovoljstva poslom koriste holistički i aditivni pristup. U slučaju merenja finansijskih performansi akcenat je na tradicionalnim, vrednosnim i tržišnim merilima.

Različit pristup u definisanju strateških organizacionih ciljeva imao je za posledicu razvoj više vrsta merila performansi koja su integrisana u savremene metode i tehnike merenja poslovne efikasnosti. U četvrtom delu monografije istražene su neke od najčešće korištenih savremenih tehnika

merjenja poslovne efikasnosti, za koje je karakterističan različit pristup u oceni uspešnosti realizacije kako finansijskih, tako i nefinansijskih organizacionih ciljeva. Posebna pažnja posvećena je konceptima *Balanced Scorecard*, *Altman's Z-score*, *Tobin's q* i *Credit rating*.

Uspostavljena struktura i sveobuhvatan sistemski pristup istraživanju rezultirali su kvalitetnim sadržajem rezultata iz kojih proističe naučni doprinos. Naučni doprinos monografije ogleda se u zaključcima koji podstiču unapređenje teorijskog metodološkog okvira istraživanja u oblasti finansijskog i strategijskog menadžmenta.

Monografija je nastala kao rezultat istraživanja na makroprojektima Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije, a čiji je nosilac Institut ekonomskih nauka: *Evropske integracije i društveno – ekonomske promene privrede Srbije na putu ka EU* (šifra: 47009) i *Izazovi i perspektive strukturnih promena u Srbiji: strateški pravci ekonomskog razvoja i usklađivanja sa zahtevima EU* (šifra: 179015) i makroprojekta *Savremeni biotehnološki pristup rešavanju problema suše u poljoprivredi Srbije* (partnersko angažovanje sa Poljoprivrednim fakultetom, Beograd) (šifra: 31005). Po svom obimu, načinu citiranja i predviđenoj upotrebi bibliografskih referenci, monografija je napisana u skladu sa aktuelnim pravilnikom o postupku, načinu vrednovanja i kvantitativnom iskazivanju naučnoistraživačkih rezultata istraživača. Monografija je, pomoću programa *iThenticate*, podvrgnuta kontroli originalnosti i prošla je test na plagijat.

Pored toga što će značajno obogatiti domaću literaturu u oblasti strategijskog i finansijskog menadžmenta, autor se nada da će prezentovani sadržaj monografije zainteresovati i ostaviti snažan uticaj na naučnu i stručnu javnost. Želja autora je da prezentovani tekst pored korisnih informacija pružiti i mogućnost uživanja tokom čitanja, otkrivanja i usvajanja novih saznanja.

U Beogradu, juni 2019. godine

Autor



| | | |
|----------|---|------------------------------|
| P | osao menadžmenta je da vidi kompaniju ne kakva ona jeste, već kakva bi mogla da postane | <i>J. Teets</i> |
| E | konomska propaganda je umetnost koja gađa u glavu, a pogodi džep | <i>Vance Packard</i> |
| R | azlog za nastajanje problema u upravljanju ne leži u neznanju nego u onome što ljudi misle da znaju | <i>Philip B. Crosby</i> |
| F | ormula: 10:3:1, znači: Od 10 razgovora imaćete 3 prezentacije i 1 prodaju | <i>Dennis Tamson</i> |
| O | pasno je ono što ne znaš, a još opasnije je ono što misliš da znaš, a ne znaš | <i>Satchel Palge</i> |
| R | adite radnim danima da bi održali korak sa konkurencijom, vikendom radite da biste je pretekli | <i>Anonimni autor</i> |
| M | ali dug stvara dužnika, a veliki neprijatelja | <i>Lucius Annaeus Seneca</i> |
| A | ko troškovi prevazilaze prihode, potrebno je povećati prihode, a ne smanjiti troškove | <i>Anonimni autor</i> |
| N | eznanje nema granice, dok ih znanje ima | <i>Branislav Nušić</i> |
| C | cena našeg angažmana je 100 \$ za sat. Ako želite jeftine mozgove, obratite se mesaru | <i>Anonimni autor</i> |
| E | konomske analize obično otkriju da je najbolje vreme za kupovinu bilo prošle godine | <i>Richard Allen</i> |
| M | isliti o novim stvarima je kreativnost, raditi nove stvari je inovativnost | <i>Theodore Levitt</i> |
| A | ko nemate svoje ciljeve, osuđeni ste da ostvarujete tuđe | <i>Brian Tracy</i> |
| N | ajveća je ona greška koje niste svesni | <i>Anonimni autor</i> |
| A | ko promašite metu, grešku treba da tražite u sebi, a ne u cilju | <i>Gilbert Arian</i> |
| G | reška nikada nije konačna, kao što ni uspeh nije beskonačan | <i>Robert Schuller</i> |
| E | konomija je umeće da se ograničenim resursima podmire neograničene potrebe | <i>George Marshall</i> |
| M | išljenje menadžera zavisi od njegove informisanosti | <i>R.Lamont</i> |
| E | konomija nema svoju svrhu u robi i uslugama nego u ljudskom izboru | <i>Ludwig Von Mises</i> |
| N | e morate biti bolji od drugih, budite samo najbolji što možete | <i>Dušan Radović</i> |
| T | reba se skoncentrisati na to gde želite stići, a ne gde ste bili | <i>J.M. Templeton</i> |

SADRŽAJ

| | |
|---|-----------|
| PREDGOVOR..... | 5 |
| I DEO | |
| TEORIJSKO METODOLOŠKI OKVIR UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA | 17 |
| GLAVA I | |
| TEORIJSKI OKVIR UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA 21 | |
| 1.1. POJAM PERFORMANSI | 21 |
| 1.2. VRSTE PERFORMANSI..... | 22 |
| 1.3. ZNAČAJ PERFORMANSI..... | 28 |
| GLAVA II | |
| METODOLOŠKI OKVIR UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA..... | 33 |
| 2.1. SISTEM UPRAVLJANJA PERFORMANSAMA..... | 33 |
| 2.2. RAZVIJANJE STANDARDA PERFORMANSI..... | 36 |
| 2.3. VREDNOVANJE PERFORMANSI..... | 39 |
| 2.4. IZVEŠTAVANJE I UNAPREĐENJE KVALITETA..... | 42 |
| II DEO | |
| STRATEGIJSKI I FINANSIJSKI ASPEKT UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA | 49 |
| GLAVA III | |
| STRATEGIJSKI ASPEKT UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA..... | 53 |
| 3.1. DEFINISANJE POSLOVNOG OKRUŽENJA I GRANIČNIH USLOVA POSLOVANJA..... | 54 |
| 3.1.1. Analiza eksternog organizacionog okruženja..... | 56 |
| 3.1.2. Analiza internog organizacionog okruženja | 64 |
| 3.2. KONSTITUISANJE POSLOVNOG MODELA | 68 |
| 3.2.1. Modeli za upravljanje promenama..... | 70 |
| 3.2.2. Inovativni menadžment koncepti i tehnike | 78 |

| | | |
|-------------|--|------------|
| 3.3. | USPOSTAVLJANJE I IMPLEMENTACIJA SISTEMA MERENJA ORGANIZACIONIH PERFORMANSI..... | 100 |
| 3.4. | ANALIZA I INTERPRETACIJA GENERISANIH REZULTATA I POSLOVNO ODLUČIVANJE | 104 |

GLAVA IV

FINANSIJSKI ASPEKT UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM

PERFORMANSAMA..... 115

| | | |
|-------------|---|------------|
| 4.1. | FINANSIJSKO IZVEŠTAVANJE I ANALIZA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA | 116 |
| 4.1.1. | Kvalitetno finansijsko izveštavanje kao preduslov stabilnosti nacionalnog finansijskog sistema | 117 |
| 4.1.2. | Izveštavanje u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima i Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja | 123 |
| 4.1.3. | Analiza finansijskih izveštaja | 153 |
| 4.2. | FINANSIJSKO PLANIRANJE..... | 168 |
| 4.2.1. | Projekcija bilansa stanja i bilansa uspeha..... | 172 |
| 4.2.2. | Projekcija novčanih tokova | 180 |
| 4.2.3. | Projekcija kapitalnih ulaganja..... | 184 |
| 4.3. | FINANSIJSKA KONTROLA I ODLUČIVANJE..... | 186 |
| 4.3.1. | Finansijska kontrola | 187 |
| 4.3.2. | Finansijsko odlučivanje | 189 |

III DEO

METODE I TEHNIKE MERENJA ORGANIZACIONIH

PERFORMANSI..... 195

GLAVA V

ADEKVATNO USPOSTAVLJANJE METRIKE ZA UTVRĐIVANJE VREDNOSTI

ORGANIZACIONIH PERFORMANSI I IZVEŠTAJ O REZULTATIMA..... 203

| | | |
|-------------|--|------------|
| 5.1. | DEFINISANJE DOSTIŽNIH CILJEVA PO SMART PRINCIPU I INICIJATIVE ZA POBOLJŠANJE METRIČKIH ISHODA | 204 |
| 5.2. | IZVEŠTAJ O REZULTATIMA PERFORMANSI..... | 208 |

GLAVA VI

MERENJE NEFINANSIJSKIH ORGANIZACIONIH PERFORMANSI..... 213

| | | |
|-------------|---|------------|
| 6.1. | SATISFAKCIJA POTROŠAČA..... | 214 |
| 6.1.1. | Indeks satisfakcije potrošača | 217 |
| 6.1.2. | Kano model satisfakcije potrošača | 221 |
| 6.1.3. | SERVQUAL model satisfakcije potrošača | 224 |

| | | |
|---|---|------------|
| 6.2. | ZADOVOLJSTVO POSLOM..... | 227 |
| 6.2.1. | Ključne determinante zadovoljstva poslom | 228 |
| 6.2.2. | Holistički i aditivni pristup u metodologiji merenja zadovoljstva poslom..... | 230 |
| GLAVA VII | | |
| MERENJE FINANSIJSKIH ORGANIZACIONIH PERFORMANSI | | 235 |
| 7.1. | TRADICIONALNA MERILA ORGANIZACIONIH PERFORMANSI | 236 |
| 7.1.1. | Racia ekonomičnosti..... | 236 |
| 7.1.2. | Racia produktivnosti | 240 |
| 7.1.3. | Racia likvidnosti..... | 242 |
| 7.1.4. | Racia aktivnosti..... | 249 |
| 7.1.5. | Racia finansijske strukture | 260 |
| 7.1.6. | Racia profitabilnosti | 267 |
| 7.2. | VREDNOSNA MERILA ORGANIZACIONIH PERFORMANSI..... | 275 |
| 7.2.1. | Dodata ekonomska vrednost | 275 |
| 7.2.2. | Prinos na dodatu vrednost..... | 279 |
| 7.3. | TRŽIŠNA MERILA ORGANIZACIONIH PERFORMANSI | 281 |
| 7.3.1. | Racio <i>Earnings per share</i> | 281 |
| 7.3.2. | Racio <i>Price to Earnings</i> | 282 |
| 7.3.3. | Racia dividende..... | 284 |
| 7.3.4. | Racio <i>Book Value per Share</i> | 285 |
| 7.3.5. | Racio Market to Book | 286 |
| IV DEO | | |
| EFIKASNI KONCEPTI UPRAVLJANJA ORGANIZACIONIM PERFORMANSAMA | | 289 |
| GLAVA VIII | | |
| BALANCED SCORECARD | | 293 |
| GLAVA IX | | |
| ALTMAN'S Z – SCORE..... | | 319 |
| GLAVA X | | |
| TOBIN'S Q..... | | 329 |
| GLAVA XI | | |
| CREDIT RATING | | 341 |
| ZAKLJUČNA RAZMATRANJA | | 357 |

| | |
|------------------------|------------|
| LITERATURA..... | 361 |
| PRILOG..... | 377 |
| O AUTORU..... | 379 |

PRILOG

Tabela: 12.1. Pregled tabela

| | |
|--|-----|
| Tabela: 3.1. Prikaz inovativnih menadžment koncepta i tehnika po vrstama | 78 |
| Tabela: 3.2. Evolucija značenja <i>TQM</i> | 94 |
| Tabela: 3.3. <i>Joline Godfrey</i> -ova komparacija tradicionalnog i novog skupa vrednosti | 97 |
| Tabela: 4.1. Aktuelni nacionalni MRS/MSFI i njihova tumačenja | 142 |
| Tabela: 4.2. Međunarodni standardi revizije (MSR) | 147 |
| Tabela: 4.3. Saopštenja o međunarodnoj praksi revizije | 148 |
| Tabela: 5.1. Preduzimanje konkretnih inicijativa radi poboljšanja metričkih ishoda i dostizanja definisanih ciljeva | 206 |
| Tabela: 5.2. Ključna pitanja koja se postavljaju prilikom sastavljanja izveštaja o performansama | 208 |
| Tabela: 6.1. Kalkulacija težine faktora | 218 |
| Tabela: 6.2. Kalkulacija indeksa satisfakcije | 218 |
| Tabela: 6.3. Konkretn primer funkcionalnog i disfunkcionalnog pitanja u Kano modelu | 222 |
| Tabela: 6.4. Kano matrica ocene atributa | 223 |
| Tabela: 6.5. Zaključak o pojedinačnim atributima proizvoda ili usluge | 223 |
| Tabela: 6.6. Kategorizacija dobijenih odgovora | 226 |
| Tabela: 7.1. Upporedna analiza koeficijenta tekuće likvidnosti i obrtnog fonda | 248 |
| Tabela: 7.2. Uticaj ušteta u porezu na visinu neto prinosa na ukupan kapital | 273 |
| Tabela: 8.1. Merila sa zaostajanjem i vodeća merila rezultata | 300 |
| Tabela: 8.2. Pitanja koja se postavljaju prilikom izgradnje uzročno – posledičnih veza | 309 |
| Tabela: 10.1. Vrednost Tobinovog q racia u nekim od industrija USA u periodu 1960-1976. god. | 334 |
| Tabela: 11.1. Istorijski razvoj agencija za kreditni rejting | 343 |
| Tabela: 11.2. Simboli kreditnog rejtinga tri najpoznatije svetske rejting agencije | 345 |
| Tabela: 11.3. Kratkoročni rejting | 346 |
| Tabela: 11.4. Karakteristike pojedinih rangova obveznica | 347 |
| Tabela: 11.5. <i>S&P</i> rejtingi suverenih kredita povezanih verovatnoća neizvršenja i interpretacija | 348 |

Tabela: 12.2. Pregled slika

| | |
|--|-----|
| Slika: 2.1. Primer modela izveštaja o napretku | 45 |
| Slika: 3.1. Životni ciklus strategijskog upravljanja performansama | 54 |
| Slika: 3.2. BCG matrica..... | 80 |
| Slika: 3.3. Matrica upravljanja vremenom | 82 |
| Slika: 3.4. Sistem veza između misije, poslovnih procesa i novih tehnologija u postupku reinženjeringa..... | 87 |
| Slika: 3.5. Restrukturiranje i strategijsko upravljanje performansama | 91 |
| Slika: 3.6. Proces definisanja (redefinisanja) sistema merenja performansi..... | 101 |
| Slika: 4.1. Podaci dobijeni <i>Cash Flow</i> analizom..... | 163 |
| Slika: 4.2. Primer sistema finansijske kontrole..... | 188 |
| Slika: 5.1. Vrednosna matrica performansi | 199 |
| Slika: 5.2. Karakteristike dostižnih ciljeva: SMART | 205 |
| Slika: 6.1. Američki indeks zadovoljstva kupaca..... | 219 |
| Slika: 6.2. Percepcija kvaliteta usluge SERVQUAL modelom..... | 225 |
| Slika: 6.3. Ključne determinante zadovoljstva poslom | 229 |
| Slika: 7.1. Uslovi za permanentnim održavanjem likvidnosti..... | 248 |
| Slika: 7.2. Položaj preduzeća na prodajnom i nabavnom tržištu..... | 259 |
| Slika: 8.1. Rast učešća nematerijalne aktive u ukupnoj imovini organizacije | 293 |
| Slika: 8.2. <i>The Balanced Scorecard</i> – Izbalansirana karta rezultata | 296 |
| Slika: 8.3. Uzročno – posledične veze u Izbalansiranoj karti rezultata..... | 308 |
| Slika: 9.1. Različite formulacije modela uslovljene njegovom primenom | 325 |
| Slika: 10.1. Uticaj mera monetarne politike na rast Tobinog q i investicija | 333 |

O AUTORU



Dr SONJA O. ĐURIĆIN

Naučni saradnik
Institut ekonomskih nauka, Beograd

Oblast naučnoistraživačkog rada:

- poslovna ekonomija
 - ✓ finansijski menadžment
 - ✓ stratejski menadžment
 - ✓ upravljanje performansama
- agroekonomija
- razvoj sektora MSP

Rođena 17.01.1981. godine u Smederevskoj Palanci. Završila osnovnu školu Miloš Popov u Novom Miloševu i prirodnomatematički smer gimnazije Dušan Vasiljev u Kikindi. Diplomirala i magistrirala na Fakultetu za trgovinu i bankarstvo „Janićije i Danica Karić“. Doktorirala 2014. godine na Beogradskoj bankarskoj akademiji, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, Union Univerzitet. Septembra 2010. godine boravila je na studijskom usavršavanju *Universite Degli Studi di Torino - SAA - Scuola di Amministrazione Aziendale*, Italija, a maja 2011. godine na *Université de Nice – Sophia Antipolis*, Francuska.

U periodu 2004-2009. godina na Fakultetu za trgovinu i bankarstvo „Janićije i Danica Karić“ zaposlena kao asistent na predmetima Teorija i analiza bilansa i Računovodstvo u trgovini. Od januara 2010. godine zaposlena u Institutu ekonomskih nauka (IEN). Od 2016. godine angažovana kao docent za izvođenje nastave na Beogradskoj bankarskoj akademiji na predmetima Upravljačko računovodstvo i Računovodstvo troškova.

Redovan je član Naučnog Veća IEN. Od 2018. godine član je Upravnog Odbora Instituta ekonomskih nauka, a od 2019. godine imenovana je za rukovodioca Centra za saradnju sa privredom. Jedan je od urednika časopisa *Economic Analysis* i glavni je urednik godišnje publikacije Nacionalna mreža srednjih preduzeća u RS čiji je izdavač IEN. Član je Naučnog društva ekonomista Srbije i ERENET (*Entrepreneurship Research and Education Network of Central European Universities*).

Od 2010. godine angažovana je na realizaciji makroprojekata MPNTR: Evropske integracije i društveno-ekonomske promene privrede Srbije na putu ka EU (47009) i Savremeni biotehnološki pristup rešavanju problema suše u poljoprivredi Srbije (31005). Učestvovala je u realizaciji velikog broja domaćih i međunarodnih projekata u oblasti finansijskog menadžmenta, istraživanja tržišta, restrukturiranja, procene vrednosti i strategija razvoja preduzeća. Značajan doprinos pružila je u analizi efekata implementacije nacionalne inovacione politike i u evaluaciji nacionalnih strateških dokumenata. Autor je i koautor više naučnih i stručnih radova objavljenih u domaćim i međunarodnim publikacijama i učesnik je velikog broja domaćih i međunarodnih naučnih konferencija i skupova.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

005

ЂУРИЋИН, Соња, 1981-

Strategijsko & finansijsko upravljanje organizacionim performansama /
Sonja O. Đurićin. - Beograd : Institut ekonomskih nauka, 2019 (Beograd :
Donat Graf). - graf. prikazi, tabele, 380 str. ; 25 cm

Autorkina slika. - Tiraž 300. - O autoru: str. 379. - Napomene i bibliografske
reference uz tekst. - Bibliografija: str. 361-375.

ISBN 978-86-89465-49-5

а) Предузећа -- Управљање

COBISS.SR-ID 277478156

