

UNIVERZITET SINGIDUNUM

**Departman za poslediplomske studije i međunarodnu
saradnju**

POSLOVNA EKONOMIJA

MASTER RAD

EKONOMSKO- FINANSIJSKA ANALIZAKOMPANIJE ECOMEX

Mentor:Student:

Nemanja Stanišić Marko Milovanović

Broj indeksa:401364/2013

Beograd, 2015. godina

Sadržaj

1.	Uvod	6
2.	Problem istraživanja	8
2.1.	Predmet istraživanja.....	8
2.2.	Značaj i aktuelnost istraživanja	8
2.3.	Ciljevi istraživanja	8
2.4.	Hipoteze istraživanja.....	9
2.5.	Metode istraživanja	9
2.6.	Struktura rada	10
3.	Marketing kompanije Ecomex.....	12
3.1.	Upravljanje proizvodima kompanije Ecomex.....	12
3.2.	Upravljanje cenom u Ecomexu	13
3.3.	Promocija u kompaniji Ecomex	13
3.4.	Distribucija Ecomex proizvoda.....	14
3.5.	Segmentacija tržišta	14
3.6.	Pozicioniranje.....	14
4.	Menadžment ljudskih resursa u organizaciji.....	16
4.1.	Značaj menadžmenta ljudskih resursa.....	16
4.2.	Proces menadžementa ljudskih resursa.....	18
4.2.1.	Planiranje ljudskih resursa	19
4.2.2.	Regrutovanje i otpuštanje ljudskih resursa	20
4.2.3.	Selekcija	21

4.2.4.	Orijentacija.....	23
4.2.5.	Obuka	24
4.2.6.	Menadžment performansi.....	25
4.2.7.	Kompenzacije i beneficije.....	26
4.2.8.	Napredovanje u karijeri.....	26
4.3.	Upravljanje ljudskim resursima u kompaniji Ecomex.....	27
4.3.1.	Proces menadžmenta ljudskih resursa u kompaniji Ecomex	28
5.	Analiza finansijskih izveštaja.....	30
5.1.	Pojam analize finansijskih izveštaja i finansijske analiza	30
5.2.	Korisnici analize finansijskih izveštaja i finansijske analize	31
5.3.	Istrumenti finansijskog izveštavanja.....	32
5.4.	Predmet finansijske analize	33
6.	Analiza industrijske grane u kojoj posluje kompanija Ecomex.....	35
6.1.	Osnovni podaci o privrednom društvu Ecomex.....	35
6.2.	Osnovni podaci o kompaniji Beostock	37
6.3.	Osnovni podaci o kompanijia Grand Prom doo	37
6.4.	Osnovni podaci o kompaniji Strauss Adriatic doo.....	39
7.	Analiza finansijskih izveštaja kompanije Ecomex i njenih konkurenata.....	41
6.1.	Osnovni pokazatelji	41
6.1.1.	Poslovna imovina	41
6.1.2.	Neto kapital.....	43
6.1.3.	Poslovni prihodi.....	43
6.1.4.	Poslovni rezultat	44
6.1.5.	Neto rezultat.....	45
6.1.6.	Broj zaposlenih	46

6.2. Zaduženost	47
6.2.1. Racio zaduženosti.....	47
6.2.2. Kamatonosna zaduženost.....	48
6.3. Likvidnost.....	49
6.3.1. Neto obrtni fond.....	49
6.3.2. Tekući racio	50
6.3.3. Brzi racio	51
6.3.4. Racio gotovine.....	52
6.4. Profitabilnost.....	53
6.4.1. Stopa prinosa na imovinu (ROA-return on assets).....	54
6.5. Operativni leveridž	56
6.6. Periodi konverzije.....	57
6.8. Kreditna analiza	60
6.9. Analiza gotovinskih tokova.....	62
6.10. DuPont analiza.....	63
6.11. Ostali pokazatelji.....	64
6.11.1. Racio pokrića kamate	64
6.11.2. Učešće stalne u poslovnoj imovini	64
6.11.3. Procenat stranog vlasništva.....	65
6.11.4. Efektivna poreska stopa	66
6.11.5. Kamatna stopa.....	67
6.11.6. Prosečna neto zarada	68
6.11.7. Kapital investiran u primarnu poslovnu delatnost po zaposlenom.....	69
6. Zaključak.....	71
Literatura.....	74

Sadržaj grafikona

Grafik 1 Poslovna imovina (Agencija za privredne registre).....	42
Grafik 2 Neto kapital (Agencija za privredne registre)	43
Grafik 3 Poslovni prihodi (Agencija za privredne registre)	44
Grafik 4 Poslovni rezultat (Agencija za privredne registre).....	45
Grafik 5 Neto rezultat (Agencija za privredne registre)	46
Grafik 6 Broj zaposlenih (Agencija za privredne registre).....	47
Grafik 7 Racio zaduženosti (Agencija za privredne registre)	48
Grafik 8 Kamatonosna zaduženost (Agencija za privredne registre)	49
Grafik 9 Neto obrtni fond (Agencija za privredne registre)	50
Grafik 10 Tekući racio (Agencija za privredne registre).....	51
Grafik 11 Brzi racio (Agencija za privredne registre)	52
Grafik 12 Racio gotovine (Agencija za privredne registre)	53
Grafik 13 Neto margina (Agencija za privredne registre).....	53
Grafik 14 Stopa prinosa na imovinu (Agencija za privredne registre).....	54
Grafik 15 Stopa prinosa na investirani kapital (ROIC) (Agencija za privredne registre) .	55
Grafik 16 Period naplate potraživanja (Agencija za privredne registre)	58
Grafik 17 Period plaćanja obaveza (Agencija za privredne registre)	58
Grafik 18 Period konverzije zaliha (Agencija za privredne registre)	59
Grafik 19 Period konverzije gotovine (Agencija za privredne registre).....	60
Grafik 20 Analiza gotovinskih tokova (Agencija za privredne registre).....	62

1. Uvod

Analiza finansijskih izveštaja predstavlja "iscrpno istraživanje, kvantificiranje, deskripciju i ocenu finansijskog statusa i uspešnosti poslovanja privrednih društava" (Knežević, 2009). Za finansijsku analizu koriste se razni finansijski izveštaji i druga zakonska rešenja koja pomažu u oceni i dobijanju informacija o uspešnosti poslovanja kompanije. Prema Knežević G. (2009) cilj analize je da se na osnovu prošlih i tekućih rezultata i performansi poslovanja, predvidi budućnost privrednog društva. Zbog kvalitetnih informacija koje pruža finansijska analiza, za nju su zainteresovani najviše investitori ali i brojne institucije, državni organi.

Iako se često u literaturi analiza finansijskih izveštaja poistovećuje sa poslovnom, finansijskom i fundamentalnom analizom ona ipak predstavlja uži pojam od navedenih analiza.

U ovom radu, analiza finansijskih izveštaja biće obrađena teorijski, kao i u vidu studije slučaja privrednog društva Ecomex i njegovih konkurenata. Pored analize finansijskih izveštaja, rad će sadržati i analizu upravljanja kompanijom, tačnije upravljanja ljudskim resursima u kompaniji.

Ujedno, analiza će obuhvatiti imarketing analizu kao i analizu strategija kompanije Ecomex, koja je takođe jedan od ključnih faktora uspeha kompanije.

Rad se može podeliti u šest delova.

U prvom delu biće izneta metodologija naučno istraživačkog rada u kojoj će biti prikazani predmet, ciljevi, značaj istraživanja, hipoteze i struktura rada.

U drugom delu rada biće analizirana marketing strategija kompanije Ecomex.

U trećem delu biće analizirano upravljanje ljudskim resursima u kompaniji Ecomex.

U četvrtom delu rada biće obrađeni pojam, korisnici i predmet analize finansijskih izveštaja i finansijske analize.

U petom delu rada biće analizirana industrijska grana u kojoj posluje kompanija Ecomex.

Šesti deo je praktični deo rada u kome je prikazano poslovanje privrednog društva Ecomex i njegovih konkurenata u 2013. godini. Analiza poslovanja privrednih društava biće

izvršena kroz kvalitativnu i kvantitativnu analizu finansijskih izveštaja kao sekundarnih izvora informacija. Finansijski izveštaji za 2011, 2012 i 2013. godinusu preuzeti sa sajta Agencije za privredne registre. Nakon toga, sledi finansijska analiza. Prvo će biti urađena vertikalna i horizontalna analiza bilansa stanja i bilansa uspeha, zatim analiza pomoću finansijskih pokazatelja i na kraju analiza izveštaja o novčanim tokovima.

Na kraju rada, u samom zaključku, biće dati komentari o poslovanju analiziranih privrednih društva sa posebnim osvrtom na privredno društvo Ecomex.

2. Problem istraživanja

2.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja su finansijski izveštaji kompanija koje se bave proizvodnjom i distribucijom kafe i alkoholnih pića na teritoriji Republike Srbije. Akcenat je stavljen na analizu kompanije Ecomex kao jedne od najuspešnijih kompanija koje posluju na tržištu distribucije kafe, alkoholnih pića i aparata za espresso kafu stoga je upravo ona izabrana za analiziranu kompaniju. Svaka kompanija je u obavezi da Agenciji za privredne registre (APR) dostavlja godišnje izveštaje o svom poslovanju. Oni se prikazuju javno na internet prezentaciji APR-a, kako bi zainteresovane strane mogle doneti objektivnu ocenu o kvalitetu i uspešnosti poslovanja kompanije. U ovom radu biće analizirani finansijski izveštaji kompanije Ecomex i njenih najvećih konkurenata: Beostock doo, Grand prom doo i Strauss Adriatic doo. Predmet analize biće finansijski izveštaji: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o tokovima gotovine i izveštaj o promenama na kapitalu. Ujedno, predmet analize biće i marketing strategija kompanije i upravljanje ljudskim resursima u kompaniji.

2.2. Značaj i aktuelnost istraživanja

Značaj istraživanja je u analizi i prikazivanju osnovnih pokazatelja o navedenim kompanijama i mogućnosti da se donese odluka o investiranju u iste. Značaj se ogleda i u sagledavanju navedenih kompanija kao glavnih potencijalnih konkurenata u započinjanju budućih poslovnih aktivnosti u istoj grani.

Aktuelnost istraživanja ogleda se u tome da su analizirani podaci najsvežiji, pa se samim tim mogu koristiti za trenutno donošenje odluka. Prikazani podaci prikazuju aktuelna dešavanja u navedenim kompanijama kao i kretanja na posmatranom tržištu.

2.3. Ciljevi istraživanja

Naučni cilj je opis metoda analize finansijskih izveštaja i opis tumačenja pokazatelja dobijenih analizom finansijskih izveštaja.

Društveni cilje je ukazivanje na značaj analize finansijskih izveštaja radi adekvatnog određivanja kvaliteta i efikasnosti poslovanja kompanija. Ujedno, sagledavanje kompanija na tržištu kao potencijalnih konkurenata.

Poseban cilj jeste prikazivanje analize finansijskih izveštaja kompanija Ecomex, Beostock, Grand Prom i Strauss Adriatic radi boljeg sagledavanja konkurencije u budućim poslovnim aktivnostima na istoimenom tržištu.

2.4. Hipoteze istraživanja

Glavne hipoteze koje su dokazivane u radu su:

- Glavna hipoteza:
 - Analizom finansijskih izveštaja procenjuje se kvalitet i efikasnost poslovanja kompanija;
- Ostale hipoteze:
 - Adekvatna analiza finansijskih izveštaja daje mogućnost da se sagledaju konkurenti u istoj grani i dobiju parametri za buduće pokazatelje koje treba dostići kako bi poslovanje bilo uspešno;
 - Kompanija Ecomex posluje uspešno na tržištu i predstavlja jednog od najvećeg konkurenta u oblasti trgovine kafom, alkoholnim pićima i opremom za spremanje espresso kafe na navedenom tržištu;

2.5. Metode istraživanja

Odabir adekvatne metode istraživanja jedan je od ključnih preduslova za kvalitet jednog rada. Postoje razne klasifikacije naučnih metoda istraživanja:

- Osnovne metode u koje spadaju: analiza, sinteza, apstrahovanje, konkretizacija, specijalizacija, generalizacija, dedukcija i indukcija;
- Opštenaučne metode: statistička metoda modelovanja, aksiomska, analitičko-deduktivna i hipotetičko-deduktivna;

- Posebne metode pojedinih grupa nauka pri čemu se poistovećuju pojedini metodološki pravci sa posebnim metodama. U neke od posebnih metoda mogu se svrstati: strukturalizam, aksiologizam, dijalektički metod i sl.
- Metode prikupljanja podataka su one metode kojima se koristi u prikupljanju podataka: metode ispitivanja, posmatranja i metode eksperimenta. (Miljević, Metodologija naučnog rada, 2007)

U radu su korišćene sledeće metode:

- **Osnovne metode:** metode analize i sinteze;
- **Opštenaučne metode:** hipotetičko-deduktivna metoda i istorijski-komparativna metoda;
- **Posebne metode:** dijalektička metoda;
- **Metode prikupljanja podataka:** metode analiza sadržaja, statistička metoda i uporedna metoda

2.6. Struktura rada

Istraživanje je predstavljeno na sledeći način:

I DEO: METODOLOGIJA ISTRAŽIVAČKOG RADA

U ovom delu predstavljeni su predmet istraživanja, ciljevi istraživanja, značaj i aktuelnost istraživanja, hipoteze, metode istraživanja i struktura rada.

II DEO: MARKETING KOMPANIJE ECOMEX

U drugom delu rada analiziran je marketing kompanije Ecomex. U ovom delu analizirano je kako kompanija Ecomex upravlja marketing miksom (proizvodima, cenom, distribucijom, promocijom), kako je izvršena segmentacija i pozicioniranje kompanije na tržištu.

III DEO: UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA U KOMPANIJI ECOMEX

U ovom delu istaknut je značaj ljudskih resursa za organizaciju kao i značaj adekvatnog upravljanja ljudskim resursima u organizaciji. Opisan je detaljno sam proces upravljanja

ljudskim resursima od planiranja, regrutacije, selekcije, preko orijentacije, obuke i menadžmenta performansi da bi se proces na kraju završio dobijanjem kvalitetnog i obučenog kadra sa visokim radnim učinkom. U ovom delu predstavljen je i uspešan sistem upravljanja ljudskim resursima u maloj kompaniji poput Ecomexa.

IV DEO: POJAM I ZNAČAJ ANALIZE FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA

U ovom delu objašnjen je pojam i značaj analize finansijskih izveštaja. Odgovoreno je na sledeća pitanja: Koji izveštaji se koriste u analizi, ko su korisnici finansijskih izveštaja i analize finansijskih izveštaja, predmet i instrumenti finansijske analize.

V DEO: ANALIZA INDUSTRIJSKE GRANE U KOJOJ POSLUJE KOMPANIJA ECOMEX

U ovom delu su predstavljeni osnovni podaci o kompaniji Ecomex i njenim konkurentima. Takođe, izvršena je analiza pomenutih kompanija.

VI DEO: ANALIZA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA KOMPANIJE ECOMEX I NJENIH KONKURENATA

Šesti deo rada obuhvata analizu finansijskih izveštaja kompanije Ecomex i konkurenata kroz analizu osnovnih pokazatelja (poslovna imovina, neto kapital, poslovni prihodi, poslovni rezultat, neto rezultat i dr.), pokazatelja zaduženosti (ratio zaduženosti, kamatonosna zaduženost), pokazatelja likvidnosti (neto obrtni fond, tekući ratio, brzi ratio, ratio gotovine), pokazatelja profitabilnosti (poslovna margina, ROA, ROIC), operativnog leveridža, perioda konverzije (period naplate potraživanja, period plaćanja obaveza, perioda konverzije zaliha, period konverzije gotovine), kreditnesposobnosti (Altmanov Z-score), gotovinskih tokova i Du Pont.

VII DEO: ZAKLJUČAK

U odnosu na hipoteze iznesen je zaključak u istraživanju.

VIII DEO: LITERATURA

Izložena je korišćena literatura u radu.

3. Marketing kompanije Ecomex

Marketing je jedna od ključnih stavki za uspešno poslovanje svake kompanije. Moderan marketing koncept može se izraziti kao ostvarivanje korporativnih ciljeva kroz zadovoljavanje kupaca bolje od konkurencije (Jobber & Fahy, 2006).

Ključna marketing aktivnost za svako preduzeće koje se bavi trgovinom, uslugama, proizvodnjom i sl. jeste upravljanje marketing miksom. Marketing miks se sastoji od četiri glavna elementa: proizvod, cena, promocija i distribucija. (Rakić, 2008)

Vizija kompanije Ecomex je preneti italijanski način života.(Ecomex, n.d.) U skladu sa tim upravlja se proizvodima, distribucijom, uslugama, cenom i promocijom u kompaniji.

3.1. Upravljanje proizvodima kompanije Ecomex

Upravljanje proizvodom jedan je od glavnih elemenata marketing miksa. Ova radnja podrazumeva praćenje i upravljanje proizvodima kompanije. S obzirom na promene u ukusima, tehnologijama, proizvodi postaju manje atraktivni za kupce i oni ih zamenjuju drugim proizvodima. Ako kompanija ne unosi promene u svoje proizvode, kupci se najčešće odlučuju za drugog prodavca odnosno proizvođača. Neke od ključnih odluka koje proizvođači treba da donose tiču se imena brenda, garancije, pakovanja, usluga i sl.

Kompanija Ecomex bavi se ekskluzivnim uvozom i distribucijom Hausbrandt espresso kafe i alkoholnog programa Stock za teritoriju Srbije.

U jedan od njegovih proizvoda spada i Stock 84 brandy. Stock 84 brandy je najprodavaniji brendi u Italiji kao i najprodavaniji brendi na tržištu Srbije već dugi niz godina. Pored navedenog proizvoda u asortiman proizvoda ove kompanije ulaze i luksuzni proizvodi poput Keglevich voćne votke, Vermut, Sambuca, Maraschino, Limonce, Julia Grappa, Amaretto, Galla cafe, Citrus stock, Wapping džin itd.

Ono po čemu se ova kompanija takođe izdvaja od ostalih kompanija jeste po uvozu i distribuciji Hausbrandt kafe, jedne od najprodavanijih espresso kafa na teritoriji Srbije. Pored toga što je cenjena u Srbiji, ona je i cenjeni internacionalni brend koji sa zadovoljstvom konzumiraju

milioni ljudi širom sveta. Pored kafe koja je najprepoznatljiviji Hausbrandt brend, kompanija Ecomex bavi se prodajom i Espresso sistema. Espresso sistem obuhvata sve komponente tradicionalnog pripremanja espresa na profesionalnoj opremi (pritisak od 9 bara, temperatura vode 90 stepeni Celzijusovih, i vremenski period od 25-30 sekundi za pripremu savršene šoljice espresa).Ovakav proces pripreme kafe čini Hausbrandt kafu posebnom i daje joj specifičan i jedinstven ukus.Osnovne prednosti Espresso sistema su jednostavna upotreba, lako održavanje, apsolutno konstantan kvalitet kafe i visok nivo higijene.Espreso sistem najviše koriste kafići u kojima je espresso kafa jedan od glavnih proizvoda. Međutim, kafići nisu jedini klijenti Ecomex kompanije. S obzirom na složenost espresso sistema Ecomex se bavi distribucijom manjeg i praktičnijeg proizvoda Easy. Easy je aparat za kafu koji nudi 6 opcija toplih napitaka: espresso, produženi espresso, kafa sa mlekom, cappuccino, mokaccino i topla čokolada.

Pored navedenih ekskluzivnih proizvoda koje prodaje, Ecomex se bavi prodajom i distribucijom i ekskluzivne tople čokolade Hausbrandt i Hausbrandt frappea.

Osim proizvoda za dalje konzumiranje, kompanija prodaje i opremu za espreso aparate i ledomate, najpoznatijih brendova u proizvodnji profesionalnih aparata za kafu i led.

Pored prodaje gore navedenih proizvoda, kompanija Ecomex bavi se i pružanjem postprodajnih usluga, održavanjem ecomex sistema i aparata.

3.2. Upravljanje cenom u Ecomexu

S obzirom da se radi o grupi ekskluzivnih proizvoda, kompanija Ecomex ima više cene od konkurencije.

3.3. Promocija u kompaniji Ecomex

Odluke o promociji treba donositi uzimajući u obzir promotivni miks: oglašavanje, lična prodaja, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, direktni marketing i Internet marketing. (Jobber & Fahy, 2006)

Kompanija Ecomex reklamira se pre svega putem interneta (putem oglasa i preko zvaničnog sajta). Osim toga, jedan od vidova promocije je reklamni materijal koji se nudi kafićima i drugim ugostiteljskim objektima i kompanijama koji koriste proizvode kompanije

Ecomex. Reklamni materijal koji se nudi kao vid promotivnog materijala su: šoljice za kafu, šoljice za toplu čokoladu, za frappe, podmetači, čaše, hemijske, salvete, kašičice, i sl.

3.4. Distribucija Ecomex proizvoda

Aдекватna distribucija proizvoda podrazumeva omogućavanje da proizvodi i usluge budu dostupni u odgovarajućoj meri, u pravo vreme i na pravom mestu. Distribicioni kanali sastoje se od organizacija kao što su maloprodavci ili veleprodavci preko kojih roba pronalazi put do kupca.

Kompanija Ecomex ima mrežu terenskih prodavaca koji obilaze kafiće i kompanije i vrše direktnu prodaju proizvoda kompanije za dalju upotrebu. Osim toga, proizvodi se mogu naručiti i putem interneta ili direktno u sedištu kompanije. Kompanija Ecomex koncentrisana je na veleprodaju svojih proizvoda, ne na maloprodaju.

3.5. Segmentacija tržišta

Segmentacija tržišta ili ciljni marketing predstavlja podelu tržišta na različite segmente grupisanjem potrošača koji se ponašaju na isti način ili imaju slične potrebe. Kod ovakvog, ciljnog marketinga, prodavci razlikuju glavne tržišne segmente ili biraju jedan ili više tržišnih segmenata i prilagođavaju svoje proizvode svakom od tih tržišta. (Rakić, 2008)

Kompanija Ecomex primenjuje strategiju segmentacije tržišta i ima definisanu ciljnu grupu potrošača, a to su kafići, klubovi, restorani i kompanije. S obzirom da se radi o ekskluzivnim proizvodima, ciljna grupa su bolje opremljeni i ekskluzivniji ugostiteljski objekti i kompanije.

3.6. Pozicioniranje

Pozicioniranje predstavlja čin stvaranja imidža i vrednosti ponude organizacije, tako da segment potrošača shvata i uvažava šta organizacija predstavlja u odnosu na konkurente. Pozicioniranje je dakle čin stvaranja ponude i imidža organizacije u cilju zauzimanja određenog mesta u svesti ciljnog tržišta. (Kotler, 2000)

Osnove pozicioniranja mogu biti različite, odnosno kompanija može da postigne konkurentsku prednost na više osnova: putem tržišnog učešća, kvaliteta proizvoda i usluga, dobre tehnologije, inovativnosti, na osnovu troškova, karakteristika proizvoda, kvaliteta proizvoda i sl.

Kompanija Ecomex pozicionirala se u svesti potrošača kao kompanija koja drži visok nivo kvaliteta svojih proizvoda i usluga i upravo je po tome i prepoznatljiva kod svojih klijenata. Poseban značaj za kupce su kvalitetne postprodajne usluge kao i kvalitetna usluga i odnos prema klijentima.

4. Menadžment ljudskih resursa u organizaciji

4.1. Značaj menadžmenta ljudskih resursa

Zaposleni su veoma bitni za uspeh organizacije. Razne studije potvrdile su da ljudski resursi jedne organizacije mogu da budu značajan izvor konkurentske prednosti.

Ljudi sa svojim znanjem, stručnim iskustvom, veštinama i entuzijazmom predstavljaju značajan resurs svake organizacije. Ljudi kao potencijal organizacije predstavljaju njenu pokretačku i stvaralačku snagu. Ljudski resursi imaju presudnu ulogu i značaj u procesu proizvodnje, nosioci su uvođenja promena, stvaranja dodatne vrednosti, povećanja efikasnosti poslovanja, samim tim oni predstavljaju i pokretače budućih performansi organizacije. (Micić R., Arsić Lj., 2010)

Pržulj Ž. (2007) ističe da bez ljudi organizacija ne bi mogla da postoji i funkcionise čak i kada bi se zasnivala na automatizaciji najvišeg nivoa. Prema Pržulj Ž. čovek je taj koji udahnuje život organizaciji, pokreće i daje smisao i ciljeve ukupnim preduzetničkim aktivnostima.

Prema Pržulj Ž. (2007) značaj ljudskih resursa za organizaciju ogleda se u sledećem:

- Svojim znanjem ljudski resursi mogu da stave u funkciju sve biološke, fizičke i druge potencijale;
- Ljudski resursi mogu ostvariti sinergijski efekat koji čini da ukupni radni rezultati budu veći od pojedinačnih rezultata;
- Faktori ponašanja i motivacije omogućavaju povećanje ili smanjenje pojedinačnih radnika i organizacionih rezultata;
- Kreativnost čoveka je ta koja podstiče stvaranje novih proizvoda i usluga;
- Pojedinačna znanja i sposobnosti koriste se na osoben način u svakoj organizaciji, što čini organizaciju jedinstvenom. Ideje, znanja i sposobnosti ljudi se ne mogu kopirati stoga su upravo ta pojedinačna znanja izvor konkurentske prednosti;

- Ulaganje u ljudske resurse nema uvek jasne i kratkoročne efekte, ali na dugi rok ljudski resursi u koje je ulagano itekako doprinose uspehu organizacije stoga je ulaganje u ljudske resurse ima dugovorčne efekte;
- Ulaganje u ljudske resurse ima istovremeno ekonomske, socijalne i zdravstvene implikacije;
- Ljudski resursi su jedini resursi firme koji imaju moć da razvijaju svoje sposobnosti i znanja stoga su jedini resurs čiji se efekat ne smanjuje već povećava vremenom;
- Sve poslovne funkcije zavise od ljudskih resursa pa menadžment ljudskih resursa ima neposrednog uticaja na kvalitet ostvarivanja poslovnih funkcija;
- Ekonomski efekti znatno premašuju ulaganje u ljudske resurse jer jedino čovek svojim radom u organizaciji može da stvori višak vrednosti, tj. novu vrednost.

Menadžment ljudskih resursa je, dakle, od velike važnosti za čitavu organizaciju i zaposlene u njoj. Uloga i značaj menadžmenta ljudskih resursa ogleda se u tome što pravilnim organizovanjem aktivnosti omogućava organizaciji da angažuje pravu osobu na pravom mestu.

Postoje četiri osnovna cilja koje menadžeri ljudskih resursa treba da postignu:

- Ciljevi koji se odnose na zaposlene;
- Ciljevi koji se odnose na rad;
- Ciljevi koji se odnose na menadžment promena;
- Administrativni ciljevi (Boljanović Đorđević J., Pavić Ž., 2011)

Osnovni cilj menadžera ljudskih resursa jeste da organizaciji obezbedi kvalitetne ljude koji će biti u stanju da efikasno i efektivno obavljaju poslove koji su im zadati. Da bi ostvarenje ovog cilja bilo uspešno potrebno je da se utvrdi organizaciona struktura, vrsta ugovora, da se napravi odabir kvalitetnih ljudi i obezbedi njihovo zadržavanje u organizaciji (Boljanović Đorđević J., Pavić Ž., 2011).

Kada organizacija obezbedi kvalitetne ljudske resurse, glavni cilj menadžera ljudskih resursa jeste da preduzmu sve potrebne mere i aktivnosti kako bi zaposleni bili motivisani, predani poslu i maksimalno angažovani. Ovde se posebno naglašava uloga obuke razvoja, sistema

nagrađivanja kao i disciplinovanje zaposlenih i ostvarivanje visokih radnih standarda (Boljanović Đorđević J., Pavić Ž., 2011).

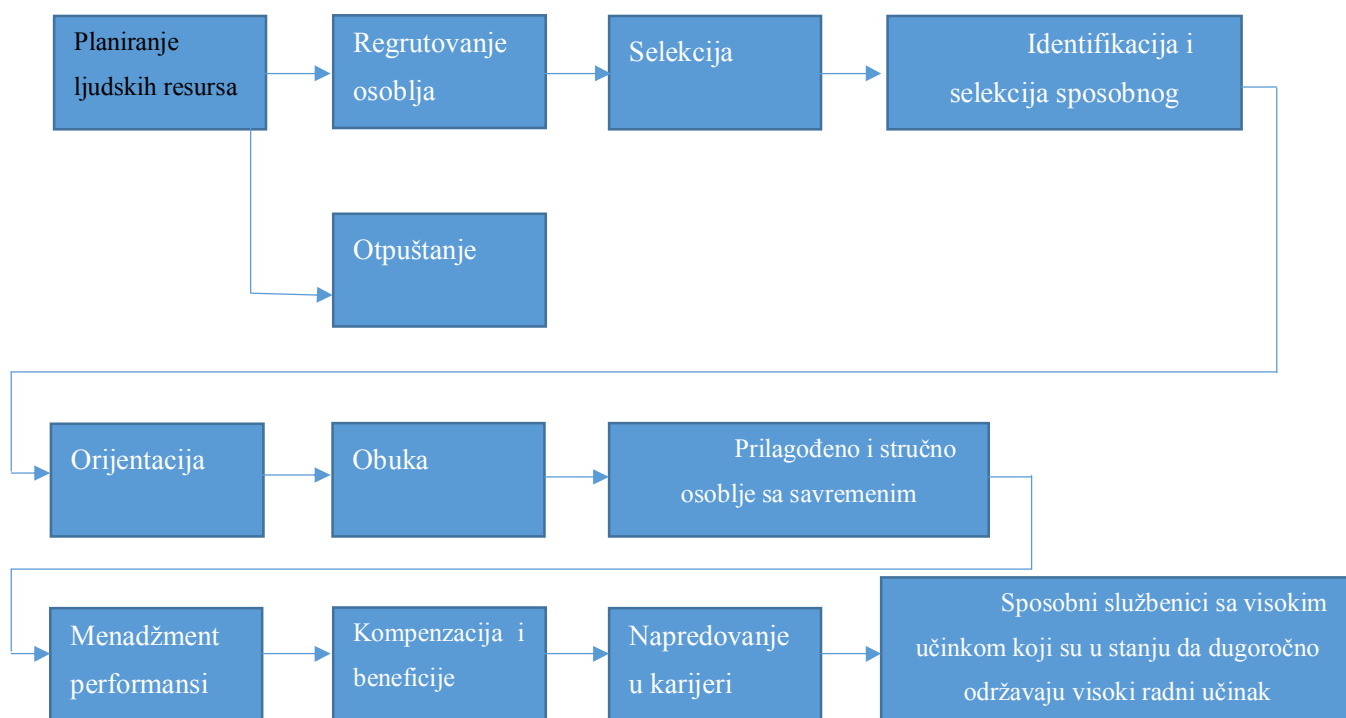
Promene se ne dešavaju samo u spoljašnjem okruženju organizacije, već i sama organizacija izaziva promene i inovacije kako bi mogla da ostvari i održi svoju konkurentsku prednost na tržištu. Promene su nekada strukturalne i sastoje se u reorganizovanju poslovnih aktivnosti i procesa ili u pronalaženju i angažovanju novih zaposlenih (Boljanović Đorđević J., Pavić Ž., 2011).

Administrativni poslovi su vrlo važni za uspešno obavljanje poslova menadžera ljudskih resursa. Pod ovim poslovima podrazumevaju se ne samo poslovi preciznog prikupljanja i ažuriranja podataka o zaposlenima nego i pravni poslovi koji se odnose prvenstveno na usklađivanje sa zakonskom regulativom (Boljanović Đorđević J., Pavić Ž., 2011).

4.2. Proces menadžementa ljudskih resursa

Pržulj Ž. (2007) definiše cilj menadžementa odnosno upravljanja ljudskim resursima kao utvrđivanje zakonomernosti ljudskog ponašanja na radu i stvaranje osnovnih naučnih pretpostavki, načela, metoda i postupaka uspešnog integrisanja i razvijanja ljudskih potencijala za ostvarivanje organizacionih i individualnih ciljeva.

Robbins S. i Coulter M. (2005) predstavljaju proces menadžementa ljudskih resursa



Slika 1 Proces menadžmenta ljudskih resursa (Robbins S., Coulter M. 2005, str. 283)

Proces menadžmenta ljudskih resursa sastoji se iz sledećih aktivnosti: planiranje ljudskih resursa, regrutovanje osoblja, selekcija kandidata, identifikacija i selekcija sposobnog osoblja. Nakon što se odaberu adekvatni kandidati, sledi orijentacija i obuka zaposlenih kako bi se dobilo stručno osoblje sa savremenim veštinama koje je sposobno da obavlja zahtevane zadatke. Nakon toga sprovodi se menadžment performansi, zaposleni se stimulišu putem kompenzacija i beneficija, dolazi do napredovanja u karijeri zaposlenih i kompanija stvara sposobne službenike sa visokim učinkom koji su u stanju da dugoročno održavaju visoki radni učinak.

4.2.1. Planiranje ljudskih resursa

Planiranje ljudskih resursa je proces u kome menadžeri obezbeđuju odgovarajući broj zaposlenih i prave ljude na pravim mestima, u pravo vreme, koji su sposobni da efektivno i efikasno izvršavaju poverene zadatke (Robbins S., Coulter M., 2005, str. 285).

Osnovni cilj planiranja ljudskih resursa blagovremeno obezbeđenje neophodnih ljudskih potencijala za buduće poslovne aktivnosti organizacije, ali svakako da postoje i posebni ciljevi koji se ispunjavaju, a to su:

- Povezivanje strategije i poslovnih planova organizacije sa aktivnostima menadžmenta ljudskih resursa;
- Omogućavanje organizaciji konkurentske prednosti blagovremenim stvaranjem ljudskih potencijala;
- Sagledavanje unutrašnjih snaga i slabosti i povezivanje sa spoljašnjim šansama i pretnjama; (Pržulj Ž., 2007)

U planiranje ljudskih resursa spada i proces analize posla. Ovaj proces obuhvata identifikaciju glavnih zadataka, dužnosti i odgovornosti konkretnog posla. Analizom posla identifikuju se dužnosti i odgovornosti za navedeni posao. Osim toga, u ovom procesu definišu se neophodna znanja, veštine i sposobnosti koje treba da poseduju zaposleni koji obavljaju određene poslove. To se vrši pomoću različitih tehnika kao što su intervjui, upitnici, posmatranje, dnevnik, grupni intervjui sa ekspertima, specijalne metode za analizu i dr. Svaka od navedenih tehnika ima svoje prednosti i nedostatke, a njihov izbor se vrši na osnovu konkretnih potreba. Najbolje rešenje za definisanje odnosno analizu posla jeste da se tehnike međusobno kombinuju. Cilj analize posla je da se standardizuje obavljanje određenih poslova kako bi se izbegle proizvoljnosti u njihovom obavljanju od strane različitih izvršilaca.

Planiranjem ljudskih resursa kompanija omogućava manje troškove jer adekvatno planira broj zaposlenih i njihove kvalifikacije i na taj način štedi novac i vreme, a obezbeđuje adekvatnu i kvalitetnu stručnu radnu snagu. Ovaj deo u procesu ljudskih resursa je ključan jer ako se dobro isplanira potreba za ljudskim resursima onda će sve dalje aktivnosti u tom procesu biti dobre.

4.2.2. Rekrutovanje i otpuštanje ljudskih resursa

Ukoliko u kompaniji postoji jedno ili više nepopunjenih radnih mesta, u kompaniji mogu da koriste informacije dobijene iz analize posla, koje će im dati smernice za rekrutovanje tj. raspoređivanje, identifikovanje, prikupljanje i angažovanje sposobnih kandidata. S druge strane, ako postoji višak zaposlenih menadžment može da smanji radnu snagu otpuštanjem zaposlenih.

Regrutovanje predstavlja proces lociranja, identifikovanja i angažovanja sposobnih kandidata. Proces regrutovanja započinje kada se donese odluka da se popunjava upražnjeno mesto. Nakon toga usvaja se program regrutovanja kandidata u kojem se vrši specifikacija, broj i kategorije ljudi koji su potrebni za to mesto. Stručnjaci za regrutovanje i selekciju koriste podatke o navedenim karakteristikama i na osnovu njih vrše selekciju kandidata ((Robbins S., Coulter M., 2005, str. 286).

Osim regrutovanja, kao što je navedeno, postoji i pristup smanjenja broja radnika, a koji podrazumeva otpuštanje radnika. S obzirom da je sam proces otpuštanja težak, poslodavcima je na raspolaganju više opcija kao što su: privremeno otpuštanje, transferi, smanjenje radne nedelje, privremeno penzionisanje, podela posla na više zaposlenih za jedno mesto.

4.2.3. Selekcija

Prema Coulter M. i Robbins S. (2005) selekcija predstavlja identifikovanje kandidata da bi posao dobili oni koji najviše odgovaraju. Ona je zapravo način da se predvidi koji će kandidat za posao biti uspešan u poslu.

Kako bi se izabrali samo oni ljudi koji će doprineti uspehu organizacije, Pržulj Ž. (2007) navodi da je pre same selekcije potrebno da menadžeri imaju u vidu sledeće stvari:

- Za šta je čovek potreban organizaciji?
- Koji su zahtevi radnog mesta?
- Kako doći do kandidata?
- Kada je pravo vreme da se raspiše interni odnosno eksterni konkurs?
- Ko će sve učestvovati u ovom poduhvatu?
- Ko su mogući kandidati?

Selekcija zaposlenih mora da bude jasno definisana kako bi se umanjile greške pri angažovanju potencijalnih zaposlenih odnosno prilikom odbijanja kandidata. Postoji više vrsta procesa selekcije:

- Formular;
- Pismeni test;
- Test simuliranja obavljanja posla;
- Intervju;
- Istraživanje biografije;
- Fizički pregled;

Popunjavanje prijave ili formulara jedan je od osnovnih zahteva koje kandidati gotovo u svim kompanijama moraju da ispune. Prijava može biti u obliku formulara u kome kandidat daje svoje ime, adresu i telefonski broj ili može biti sveobuhvatan lični profil kandidata sa svi njegovim podacima i detaljima o aktivnostima, veštinama i postignutim rezultatima.

Postoje razne vrste testova koje kandidati polažu prilikom selekcije, a to su najčešće test inteligencije, sklonosti, sposobnosti i interesovanja. Posebno je ova vrsta testova interesantna među biznismenima. Veoma je važno voditi računa da ovakvi testovi ne otkrivaju podatke o ličnostima kao što su: seksualno opredeljenje, rasa, godina starosti i sl.

Test simuliranja obavljanja posla predstavlja jedan od boljih načina da se sagleda da li kandidat odgovara zahtevima posla. Postoje dva oblika simulacije posla, a to su pravljenje uzoraka rada i centri za procenu.

Prema Coulter M. i Robbins S. (2005) pravljenjem uzoraka rada uključuje davanje minijaturnog modela rada kandidatima s ciljem da oni obave zadatak ili niz zadataka koji su za taj posao najbitniji. Kandidati pokazuju da imaju potrebne veštine i sposobnosti tako što zaista obave zadatak. Ovakva vrsta testa odgovara poslovima koji su ruinski odnosno standardizovani.

Centri za procenu su, prema Coulter M. i Robbins S. (2005), mesta gde kandidati obavljaju test simuliranja obavljanja posla da bi se ocenilo da li poseduju menadžerski potencijal. U ovim centrima rukovodioci, kontrolori ili obučeni psiholozi ocenjuju kandidate za mesta menadžera dok prolaze kroz sveobuhvatne vežbe koje simuliraju radne probleme s kojim bi se sretali na poslu. Aktivnosti uključuju razgovore, vežbe za rešavanje mogućih problema, grupne diskusije i postupak donošenja poslovnih odluka.

Intervju je gotovo najprimenjiviji način selekcije kandidata. Na razgovoru za posao kandidat ostavlja određeni utisak na osnovu koga biva primljen ili odbačen. S obzirom da je nači odabira kandidata vrlo diskutabilan kada je u pitanju intervju on se najčešće kombinuje sa još nekom vrstom selekcije.

Kod intervjuja je potrebno voditi računa da se kandidatu ne postavljaju sledeća pitanja:

- Kog datuma si rođen?
- Koliko imaš godina?
- Koji je tvoj bračni status?
- Koji je tvoj maternji jezik?
- Da li si hapšen?

Istraživanje biografije je takođe veoma bitan deo selekcije jer kandidati mogu da lažiraju svoje biografske podatke. Postoje dva način provere podataka iz biografije: verifikacija podataka iz formulara i provera referenci.

Fizički pregled je test provere fizičke sposobnosti i opšteg zdravlja zaposlenog i on se primenjuje samo kod onih radnika koji će obavljati fizički teške poslove. Ovo se najčešće radi kako bi organizacije bile sigurne da novozaposleni neće podneti zahtev za osiguranje zbog povrede ili bolesti koju je imao pre nego što se zaposlio kod poslodavca.

4.2.4. Orijentacija

Kada se u kompaniji izaberu adekvatni odnosno za kompaniju najbolji kandidati kreće njihov proces socijalizacije. Novozaposlene je potrebno pre svega uvesti u posao i upoznati sa organizacijom, uslovima rada, pravilima ponašanja, organizacionom kulturom, saradnicima, kao i njihovim pravima, obavezama i odgovornostima koje proističu iz Ugovora o radu.

Prema Coulter M. i Robbins S. (2005) orijentacija predstavlja upoznavanje novozaposlenog s poslom i organizacijom. Postoje dve vrste orijentacije. Orijentacija radne jedinice zaposlenog sa ciljevima radne jedinice, daje jasnu sliku kakav doprinos daje njegov posao postavljenim ciljevima u jedinici i upoznaje ga s budućim kolegama. S druge strane, postoji orijentacija organizacije u kojoj se obaveštava novozaposleni o ciljevima organizacije, pozadini, filozofiji,

pocedurama i zakonima. To uključuje i relevantnu politiku ljudskih resursa i koristi, kao što je radno vreme, način isplate plata, zahtevi prekovremenog rada i najveća korist od posla.

Razočaranje novozaposlenih najčešće nastaje usled nezadovoljstva uslovima i načinom rada, neprofesionalnim ponašanjem menadžmenta, prevelikim zahtevima od strane menadžmenta od zaposlenog kao i lošim prijemom od strane već zaposlenih u organizaciji.

Da ne bi dolazilo do ovakvih stvari neophodno je da se uspostavi sistem socijalizacije kako bi novozaposleni mogao da se oseti prijatno u novoj atmosferi i kako bi time pružao svoj maksimum u obavljanju poslovnih zadataka.

4.2.5. Obuka

Jedan od najvećih motiva za rad ljudi jeste njihova svest da mogu da uče i da stečeno znanje primenjuju u poslu i da na taj način pomažu organizaciji u rastu i napredovanju. U kompanijama treba napraviti sistem stalnog učenja i edukacije zaposlenih koji će biti dostupan svim zaposlenima u zavisnosti od posla koji obavljaju. Obuka i trening treba da bude namenjeni svakom zaposlenom i oni ne treba da budu privilegija već potreba.

Potoje razne vrste obuka koje se zaposlenima mogu omogućiti:

- Međuljudske veštine: liderstvo, podučavanje, veštine u javnom informisanju, rešavanje problema, sastavljanje timova svest o različitim kulturama i druge međuljudske veštine;
- Tehničke veštine: proizvodno znanje i obuka, prodajni proces, informaciona tehnologija, primena kompjutera i druge tehničke veštine potrebne za obavljanje određenog posla;
- Poslovne veštine: finansije, marketing, kvalitet, strateško planiranje, kultura organizacije;
- Lične: planiranje karijere, planiranje vremena, lične finansije;

Obuka i obrazovanje zaposlenih veoma je važno jer samo ukoliko je poslodavac omogućio zaposlenom obuku onda može od zaposlenog i da traži adekvatne rezultate.



Slika 2 Obrazovni ciklus (Pržulj, 2007)

Na slici 2 prikazan je obrazovni ciklus na kome je prikazano da on počinje od utvrđivanje obrazovnih potreba, preko planiranja i programiranja obrazovnih aktivnosti, preko realizacije obrazovnih sadržaja i na kraju evaluacije obrazovnih aktivnosti.

4.2.6. Menadžment performansi

Sistem menadžmenta za performanse podrazumeva postavljanje standarda učinka i procenjivanje učinka zaposlenog da bi se došlo do objektivne odluke o ljudskim resursima i pribavila dokumentacija kao podrška tim odlukama.

Postoji nekoliko metoda kojima se može oceniti učinak zaposlenih. Coulter M. i Robbins S. (2005) navode neke od najprimenljivijih metoda:

- Menadžment pomoću ciljeva (MBO)- pomoću ovog metoda procenjuje se koliko dobro zaposleni mogu da postignu specifične ciljeve koje su postavili sa svojim menadžerom;
- Povratne informacije (feedback) za 360 stepeni- metod koji koristi povratne informacije od supervizora, zaposlenih i kolega. To je najbolji način da se zaposlenom konstantno ukazuje na dobre i loše stvari koje radi u toku svog radnog vremena.

- Kritični incident- usredsređivanje pažnje na kritično ili ključno ponašanje zaposlenog po kojem on ima efektivan ili neefektivan učinak na radnom mestu. Procenitelj beleži situacije koje opisuju da li je ono što je zaposleni uradio bilo efektivno ili neefektivno.

4.2.7. Kompenzacije i beneficije

Motivacija predstavlja proces koji podrazumeva spremnost pojedinca da pokaže visok nivo napora da bi postigao organizacione ciljeve, a ovi napori uslovljeni su sposobnošću da se ispune neke individualne potrebe.

Jedan od načina motivacije ljudi u organizaciji jeste uspostavljanje efektivnog i prikladnog sistema kompenzacije. Ovo je veoma važan segment za poslovanje kompanije, jer se na ovaj način privlače i zadržavaju kompetentni i talentovani pojedinci, koji pomažu da organizacija ostvari svoje zadatke i ciljeve. Sa etičkog aspekta, uspostavljanjem ovakvog sistema svakom zaposlenom se pruža mogućnost da demonstrira svoje veštine na poslu za koje će biti adekvatno nagrađen. Zarada odnosno politika zarade, nadoknada i bonusa predstavlja jedan od ključnih elemenata upravljanja ljudskim resursima. Kroz zaradu se podstiče rad i zalaganje, izražava vrednosni sistem organizacije, ohrabruju poželjni rezultati podstiče sticanje strateški značajnih znanja i veština, privlače i zadržavaju kvalifikovani stručnjaci i utiče na racionalnost troškova organizacije (Pržulj Ž, 2007, str.325)

4.2.8. Napredovanje u karijeri

U svakom trenutku svoje karijere zaposleni u nekoj kompaniji mogu doživeti napredak u svojoj karijeri. To im omogućava kompanija kroz razne programe, obuke i interne konkurse i na taj način ih nagrađuje ali i pruža mogućnost da ostvare svoje ciljeve.

Današnje turbulentno i neizvesno vreme sve više vodi ka tome da je ustvari pojedinac odgovoran za svoju karijeru. Povećana lična odgovornost za karijeru zaposlenog opisana je kao „karijera bez granica“ gde pojedinci, više nego organizacija definišu napredovanje u karijeri, lojalnost organizaciji, važne veštine i vrednost tržišta (Coulter M. i Robbins S., 2005)

4.3. Upravljanje ljudskim resursima u kompaniji Ecomex

Ecomex je ekskluzivni uvoznik i distributer Hausbrandt espresso kafe i alkoholnog programa STOCK za teritoriju Srbije. Firma se bavi uvozom kafe od nastanka, dok se alkoholni program Stock uvozi od 2000 godine. (Ecomex, n.d.)

Centrala firme kao i magacinski prostor nalazi se u Beogradu. Raspolaže zgradom površine 1200 m², moderno opremljenom koja obezbeđuje efikasno funkcionisanje. Vozni park sa više od 20 transportnih i 8 putničkih automobila osigurava tačnu i brzu dostavu proizvoda. (Ecomex, n.d.)

Vizija firme je preneti italijanski način života. (Ecomex, n.d.)

Jedna od prvih asocijacija na Italiju svakako je espresso, samim tim to je osnovni proizvod kompanije Ecomex. Espresso predstavlja mešavinu raznih vrsta Arabika i Robusta zrna kafe u određenoj razmeri.

Put do uspeha i izgradnje imidža kvalitetnog brenda zahtevao je ulaganje u svaki segment koji je neophodan da se pred gosta donese savršenja šoljica kafe. Prvi korak bio je obezbediti aparat, mlin, depurator kao i rezervne delove, a servisna služba Ecomexa je u svakom trenutku na raspolaganju klijentima za održavanje aparata od najsitnijih podešavanja do njihove kompletne reparacije. Najbolji dokaz uspešnog poslovanja je godišnji rast u proseku od 15% sa tendencijom rasta, jer Ecomex pred sebe uvek stavlja ambiciozne planove. Svake godine ponuda je bolja i kvalitetnija jer se tržištu ponudi neki novi blend ili pakovanje. Hausbrandt trenutno nudi najširu ponudu blendova. (Ecomex, n.d.)

Koliko je Hausbrandt jak brend može se videti iz njegove prošlosti. Hausbrandt je kombinacija pažljivog odabira različitih sorti kafe koje potiču sa plantaža u Brazilu, Kolumbiji, Keniji, Meksiku, Jamajci, Centralnoj Americi, gde svaka sorta daje svoj pečat. Početak Hausbrandt kafe seže u daleku prošlost, tačnije u 1892 godinu, kada je Herman Hausbrandt osnovao prvu tršćansku pržionicu kafe. Od tog perioda do danas neprekidno se radilo na modernizaciji proizvodnog procesa uz održavanje visokog kvaliteta kafe. Spoj tradicionalnog i savremenog čini Hausbrandt kafu cenjenim internacionalnim brendom, koji sa zadovoljstvom konzumiraju

milioni ljudi širom sveta. Hausbrandt je kafa visokog kvaliteta koja s pravom nosi oznaku italijanskog proizvoda. (Ecomex, n.d.)

Gospodin Martino Zanetti kupio je fabriku 1988. godine sa željom da unapredi proizvodnju i Hausbrandt kafi da internacionalni imidž. Osim pojačanog prodora na inostrana tržišta, unapređen je i marketinški pristup, kao i vizuelni imidž, jer je logo osvežen i modernizovan, a promenjena je i ambalaža. Od tada do danas Hausbrandt je jedan od najpoznatijih i najuticajnijih brendova širom sveta.

4.3.1. Proces menadžmenta ljudskih resursa u kompaniji Ecomex

U kompaniji Ecomex u 2013.godini bilo je 45 zaposlenih, što je veći broj u odnosu na 2012.godinu kada je bilo 40 zaposlenih. Ovo pokazuje da kompanija i u vreme krize i sve većeg otpuštanja radnika na tržištu rada zapošljava nove ljude i time unapređuje svoje poslovanje.

U kompaniji su ljudski resursi veoma važan faktor, jer se kompanija bavi prodajom, pa je svaki radnik odgovoran svojim ponašanje za prodajen rezultate kompanije.

Da bi se zaposlili u kompaniji Ecomex postoje određeni kriterijumi koje kandidati treba da ispunjavaju:

- Komunikativnost;
- Ljubaznost;
- Efikasnost u obavljanju zadataka;
- Pregovaračke veštine;
- Timski duh;

U kompaniji su jasno definisani navedeni kriterijumi po kojima se zapošljavaju osobe jer je to najbolji način da se odrede adekvatne osobe koje će doprineti boljem imidžu kompanije na tržištu espresso kafe i skupih alkoholnih pića. S obzirom da se kompanija bavi prodajom luksuznih proizvoda, neophodno je da u kompaniji vode računa o pristupu prodavaca i distributera klijentima.

Nakon što se odaberu kriterijumi za zapošljavanje u kompaniji se pristupa regrutovanju i selekciji kandidata. S obzirom da je u pitanju mala organizacija u kojoj samo jedna osoba obavlja posao vezane za ljudske resurse, zapošljavanje se vrši preko agencije za zapošljavanje (ukoliko

je u pitanju neko stručnije mesto) , a ukoliko je u pitanju mesto prodavca, magacionera ili distributera, najčešća se obavlja preko specijalizovanog sajta Infostud, a razgovor sa kandidatom obavlja menadžement firme.

Kada se izvrši selekcija kandidata i prime novi kadnidiati, zaposleni prolazi orijentaciju odnosno upoznavanje sa principima rada u kompaniji i dobija sve adekvatne informacije kako bi mogao adkevatno da radi svoj posao.

U kompaniji Ecomex zaposleni koji imaju direktan kontakt sa klijentima, jednom godišnje prolaze obuku međuljudskih veština gde dobijaju informacije o tome kako treba da nastupaju pred klijentom, kako da rešavaju probleme, o sastavljanju timova i funkcionisanju u timu, što je za zaposlene kompanije Ecomex veoma važno da zaposleni znaju.

Kako bi posao dobro funkcionisao, u kompaniji se primenjuje metoda „Feedback“ kako bi se zaposlenima ukazalo na dobre i loše stvari u obavljanju poslova. U kompaniji smatraju da je ovo najbolji način da se zaposlenom ukaže na to kako treba da radi, kako u budućnosti ne bi dolazilo do nesporazuma i lošeg obavljanja posla. „Feedback“ sprovode supervizori, odnosno nadređeni jednom mesečno kada zaposleni ispod njih dobijaju informacije o dobro i loše obavljenim zadacima ali i savetom kako da poboljšaju svoje performanse u nastupu sa klijentima i obavljanju zadataka.

U kompaniji postoji sistem napredovanja što omogućava zaposlenima u kompaniji da planiraju i utiču na svoju karijeru, što je veoma bitno za motivisanje zaposlenih.

Motivacija zapolenih vrši se kroz mesečne bonuse, izbor najboljeg radnika meseca i kroz napredovanje na više pozicije.

5. Analiza finansijskih izveštaja

5.1. Pojam analize finansijskih izveštaja i finansijske analiza

Finansijska analiza predstavlja sastavni deo analize finansijskih izveštaja, odnosno poslovne ili fundamentalne analize, kako se još naziva. Analiza finansijskih izveštaja kao širi pojam od finansijske analize za cilj ima da pored informacija o finansijskom položaju i kvalitetu poslovanja privrednog društva, pruži informacije o okruženju u kom privredno društvo posluje, upravi, planovima, strategijama i ostalim faktorima koji utiču na poslovanje privrednog društva. Sa druge strane, finansijska analiza usmerena je pre svega na kvantitativne finansijske informacije, dobijene iz finansijskih izveštaja (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013).

Analiza finansijskih izveštaja započinje analizom industrije i okruženja u kom privredno društvo posluje. Mnogo faktora iz okoline utiče na poslovanje društva, pa tako privredno društvo ne treba posmatrati odvojeno od okoline u kojoj posluje. Jedan od načina analize industrije je primena Pet Porterovih sila konkurencije:

- jačina konkurencije između učesnika na tržištu
- postojanje privrednih društava spremnih da uđu na tržište ukoliko je profitabilnost dovoljno velika
- prelazak kupca na slične proizvode (supstitute)
- pregovaračka moć kupca
- pregovaračka moć dobavljača (Mašić, 2009).

Nakon analize industrije i okruženja u kom privredno društvo posluje, analizira se poslovna strategija kompanije. Ona podrazumeva analizu kvalitativnih faktora u okviru privrednog društva koji utiču na njeno poslovanje, a među najvažnijima su: uprava, konkurentska prednost i korporativno upravljanje. Analizom navedenih faktora dobijaju se informacije o profitnim potencijalima privrednog društva, poslovnim rizicima u grani, kao i o strategiji koju privredno društvo koristi za ostvarivanje konkurentске prednosti. Ove informacije i saznanja predstavljaju važnu dopunu rezultatima dobijenim finansijskom analizom. (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013)

Nakon analize poslovne strategije sledi računovodstvena analiza koja za cilj ima identifikaciju eventualnih računovodstvenih odstupanja koje mogu umanjiti kvalitet same

analize. Ova analiza se operativno ostvaruje kroz analizu fleksibilnosti u promeni računovodstvenih politika i utvrđivanju pristrasnih procena kako bi se utvrdile pozicije u finansijskim izveštajima koje nisu objektivno prikazane. Njen cilj nije dobijanje informacija značajnih za procenu vrednosti privrednog društva, već se njom utvrđuje pouzdanost finansijskih izveštaja. (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013)

Naredna faza analize finansijskih izveštaja je finansijska analiza. Za cilj ima analizu sadašnjih i prethodnih performansi privrednog društva, kao i mogućnost da se na duži rok te performanse i održe. Instrumenti koji se koriste za postizanje ovih ciljeva su horizontalna i vertikalna analiza i finansijski pokazatelji. Horizontalna analiza predstavlja poređenje bilansnih pozicija tekuće i prethodne godine, dok vertikalna analiza predstavlja vid analize u kojoj se određena bilansna pozicija iskazuje kao 100%, a ostale pozicije se iskazuju kao % od te osnovne pozicije. Kao osnovne pozicije tretiraju se ukupna aktiva, ukupna pasiva i prihodi od prodaje (Čavić, 2009)

Poslednja faza analize finansijskih izveštaja je prospektivna analiza. Primenom projektovanih finansijskih izveštaja i vrednovanja privrednog društva, ostvaruje se cilj ove analize, a to je analiza budućnosti privrednog društva. Sve prethodne faze poslovne analize predstavljaju osnovu za prospektivnu analizu, s tim da su rezultati i informacije dobijeni finansijskom analizom najbitniji (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013).

5.2. Korisnici analize finansijskih izveštaja i finansijske analize

Najčešći korisnici analize finansijskih izveštaja su uprava privrednog društva i investitori. Oni su zainteresovani za finansijsko stanje privrednog društva, performanse i rezultate koje ostvaruje i mogućnost rasta i razvoja. Sa stanovišta investitora, analiza finansijskih izveštaja daje odgovor na pitanje da li u privredno društvo treba ulagati. S druge strane, uprava koristi podatke iz finansijskih izveštaja kako bi sagledala poslovanje kompanije.

Pored uprave i investitora, kao korisnici analize javljaju se i dobavljači, kao i institucije i lica koja nemaju direktne veze sa privrednim društvom, a zainteresovana su za njeno poslovanje. To na primer mogu biti državni organi i institucije, kao i Agencija za kreditni rejting.

U zavisnosti od toga ko su korisnici analize, određene faze i dobijeni rezultati mogu imati većeg ili manjeg značaja. Takođe, u zavisnosti od potreba, mogu se raditi i samo određeni delovi analize, na primer, samo finansijska analiza(Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013).

5.3. Istrumenti finansijskog izveštavanja

Finansijski izveštaji predstavljaju opšteprihvaćeno sredstvo za prenos informacija o finansijskim performansama privrednog društva širokom krugu korisnika. Naravno, računovodstveni informacioni sistem nije svemoćan i nije u stanju da pruži sve informacije potrebne za donošenje različitih ekonomskih odluka. Finansijski izveštaji se pripremaju s ciljem da zadovolje opšte potrebe većine korisnika. U te svrhe računovodstvo produkuje:

- Bilans stanja na određeni dan, koji predstavlja osnovu za procenu finansijskog položaja privrednog društva;
- Bilans uspeha (*U našoj izveštajnoj praksi prihvaćen je termin bilans uspeha. Budući da je reč o jednom izdvojenom delu kapitala privrednog društva ispravniji nazivi su račun dobitka i gubitka ili račun uspeha.*) za određeni period, kao osnovu za procenu zarađivačke moći privrednog društva;
- Bilans novčanih tokova za određeni period, koji čini osnovu za procenu sposobnosti plaćanja obaveza o rokovima dospeća;
- Izveštaj o promenama na kapitalu tokom izveštajnog perioda, u okviru koga se prate promene između dva obračunska perioda na svim pozicijama koje čine kapital;
- Napomene uz finansijske izveštaje, koje imaju za cilj da detaljnije pojasne promene na pojedinim pozicijama u prethodnim izveštajima u toku obračunskog perioda.(Stevanović, Malinić, & Milićević, 2009)

Navedeni izveštaji su međusobno tesno povezani i zajedno čine obavezni set finansijskih izveštaja ili godišnji zaključak. Osnovni cilj sastavljanja ovih izveštaja ogleda se u obezbeđenju informacija o finansijskom položaju, uspehu i novčanim tokovima privrednog društva za potrebe donošenja odluka širokog kruga korisnika.

5.4. Predmet finansijske analize

Kao osnova analize finansijskih izveštaja koristi se čitav set finansijskih izveštaja koji čine: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o novčanim tokovima, izveštaj o promenama na kapitalu i napomene. Pored finansijskih izveštaja kao izvora informacija, koriste se i mnogi drugi izveštaji i dokumenta.

Međutim, za finansijsku analizu najbitniji su bilans stanja, bilans uspeha i izveštaj o novčanim tokovima.

Knežević G. et al (2013) navode da bilans stanja prikazuje veličinu i strukturu sredstava i izvora finansiranja. U ovom izveštaju može se videti imovina, obaveze i kapital određenog privrednog društva. Ovaj izveštaj sastoji se iz dve celine, a to su aktiva i pasiva. Aktiva pokazuje na koji način su sredstva uložena, dok struktura izvora finansiranja, odnosno pasiva, ukazuje na efekte finansijske aktivnosti, odnosno finansijsku strukturu nekog privrednog društva. Bilans stanja može se prikazati osnovnom računovodstvenom jednačinom (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013):

$$\text{Aktiva} = \text{Obaveze} + \text{Kapital}$$

$$\text{Stalna} + \text{obrotna sredstva} = \text{Obaveze} + \text{Kapital}$$

Bilans uspeha je periodični izveštaj, i u njemu se prikazuje razlika prihoda i rashoda za određeni period. Bilans uspeha radi se obično za određeni vremenski period (jedan mesec, kvartal, polugodište ili godina) (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013).

Izveštaj o novčanim tokovima je izvedeni izveštaj koji nastaje rearanžiranjem pozicija bilansa stanja i bilansa uspeha. Ovo je veoma značajan izveštaj jer prikazuje prilive i odlive novca, pa se samim tim smatra novčani tokovi smatraju krvotokom jednog privrednog društva. (Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013)

Napomene uz finansijske izveštaje predstavljaju poslednji sastavni deo godišnjeg seta finansijskih izveštaja. Radi se o izveštaju koji prati prethodne finansijske izveštaje i koji ima za cilj da pruži detaljniji opis nekih informacija koje su iskazane u njima u cilju ostvarivanja istinitog izveštaja. Ključne informacije koje, prema MRS 1 prezentacija finansijskih izveštaja, treba da sadrži ovaj izveštaj odnose se na:

- informacije o primenjenim računovodstvenim politikama,

- informacije čije obelodanjivanje zahtavaju standardi, a koje već nisu prikazane u finansijskim izveštajima i
- dodatne informacije koje nisu prikazane u finansijskim izveštajima, ali su neophodne za njihovo razumevanje.(Petrović, 2011)

Primeri informacija koje se navode u napomenama su izabrani koncepti vrednovanja, računovodstvene opcije primenjene za otpis stalne imovine i zaliha, izabrana politika gudvila, informacije o promenama na poziciji osnovnih sredstava po osnovu nabavke, izgradnje, prodaje, otpisa i sl., informacije o smanjenju vrednosti obrtne imovine po osnovu svođenja nabavne vrednosti i cene koštanja na niže tržišne cene, informacije o iznosu i strukturi dugoročnih rezervisanja, strukturi obaveza po vrstama i rokovima dospeća, strukturi prihoda, iznosu dividendi običnim akcionarima, iznosu dividendi po akciji, iznosu kumulativnih preferencijalnih dividendi i dr.(Knežević, Stanišić, & Mizdraković, 2013)

Budući da prati i detaljnije objašnjava finansijske izveštaje, ovaj izveštaj se nikada ne čita samostalno, već uvek zajedno sa izveštajima na koje se odnosi. Iz navedenih informacija, koje čine sadržinu napomena treba da steknemo predstavu da se u ovom izveštaju nalaze veoma korisne informacije za razumevanje finansijskog položaja i profitabilnosti privrednog društva. Ovo zbog toga, što u praksi korisnici veoma često ne čitaju napomene, već pažnju usmeravaju na finansijske izveštaje. Time se unapred odriču mogućnosti da će u napomenama pronaći informacije od značaja za potpunije sticanje predstave o ostvarenjima privrednih društva.

6. Analiza industrijske grane u kojoj posluje kompanija Ecomex

Kompanija Ecomex posluje u delatnosti veleprodaje kafe, alkoholnih pića i opreme za pripremu toplih napitaka (kafa, topla čokolada). Na ovom tržištu posluje veliki broj kompanija koje predstavljaju konkurenta kompanije Ecomex: Beo Stock doo (Lavazza), Company Devinos doo (Illy), Videx grup doo (Segafredo), Gorčin doo (Molinari), Ilikop doo (Kimbo), Julius Meinl doo (Julius Meinl), Tax free doo (Saicaf), Strauss Adriatic doo (Doncafe), Servis bar doo (Sangiusto), Omcaffè srb doo (Omcaffè), Bocco doo (Milman) i mnogi drugi.

6.1. Osnovni podaci o privrednom društvu Ecomex

Puno poslovno ime: PREDUZEĆE ZA SPOLJNU I UNUTRAŠNJU TRGOVINU ECOMEX DOO, BEOGRAD (VOŽDOVAC)

Sedište: Beograd – Voždovac

Adresa: Kumodraška 265 a

Maticni broj: 06419844

Pravna forma: Društvo sa ograničenom odgovornošću

Delatnost: 4649 - Trgovina na veliko ostalim proizvodima za domaćinstvo (Agencija za privredne registre, n.d.)

ECOMEX d.o.o. je privatna firma osnovana 1993 godine. Osnovna delatnost firme je spoljašnja i unutrašnja trgovina. (Agencija za privredne registre, n.d.)

Ecomex je ekskluzivni uvoznik i distributer Hausbrandt espresso kafe i alkoholnog programa STOCK za teritoriju Srbije. Firma se bavi uvozom kafe od nastanka, dok se alkoholni program Stock uvozi od 2000 godine. (Ecomex, n.d.)

Centrala firme kao i magacinski prostor nalazi se u Beogradu. Raspolaže zgradom površine 1200 m², moderno opremljenom koja obezbeđuje efikasno funkcionisanje. Vozni park sa više od 20 transportnih i 8 putničkih automobila osigurava tačnu i brzu dostavu proizvoda. (Ecomex, n.d.)

Vizija firme je preneti italijanski način života.(Ecomex, n.d.)

Jedna od prvih asocijacija na Italiju svakako je espresso, samim tim to je osnovni proizvod kompanije Ecomex. Espresso predstavlja mešavinu raznih vrsta Arabika i Robusta zrna kafe u određenoj razmeri.

Put do uspeha i izgradnje imidža kvalitetnog brenda zahtevao je ulaganje u svaki segment koji je neophodan da se pred gosta donese savršena šoljica kafe. Prvi korak bio je obezbediti aparat, mlin, depurator kao i rezervne delove, a servisna služba Ecomexa je u svakom trenutku na raspolaganju klijentima za održavanje aparata od najsitnijih podešavanja do njihove kompletne reparacije. Najbolji dokaz uspešnog poslovanja je godišnji rast u proseku od 15% sa tendencijom rasta, jer Ecomex pred sebe uvek stavlja ambiciozne planove. Svake godine ponuda je bolja i kvalitetnija jer se tržištu ponudi neki novi blend ili pakovanje. Hausbrandt trenutno nudi najširu ponudu blendova.(Ecomex, n.d.)

Koliko je Hausbrandt jak brend može se videti iz njegove prošlosti. Hausbrandt je kombinacija pažljivog odabira različitih sorti kafe koje potiču sa plantaža u Brazilu, Kolumbiji, Keniji, Meksiku, Jamajci, Centralnoj Americi, gde svaka sorta daje svoj pečat. Početak Hausbrandt kafe seže u daleku prošlost, tačnije u 1892 godinu, kada je Herman Hausbrandt osnovao prvu tršćansku pržionicu kafe. Od tog perioda do danas neprekidno se radilo na modernizaciji proizvodnog procesa uz održavanje visokog kvaliteta kafe. Spoj tradicionalnog i savremenog čini Hausbrandt kafu cenjenim internacionalnim brendom, koji sa zadovoljstvom konzumiraju milioni ljudi širom sveta. Hausbrandt je kafa visokog kvaliteta koja s pravom nosi oznaku italijanskog proizvoda.(Ecomex, n.d.)

Gospodin Martino Zanetti kupio je fabriku 1988. godine sa željom da unapredi proizvodnju i Hausbrandt kafi da internacionalni imidž. Osim pojačanog prodora na inostrana tržišta, unapređen je i marketinški pristup, kao i vizuelni imidž, jer je logo osvežen i modernizovan, a promenjena je i ambalaža. Od tada do danas Hausbrandt je jedan od najpoznatijih i najuticajnijih brendova širom sveta.

6.2. Osnovni podaci o kompaniji Beostock

Puno poslovno ime: BEOSTOK DOO BEOGRAD (NOVI BEOGRAD)

Sedište: Beograd – Novi Beograd

Adresa: Omladinskih brigada 102

Maticni broj: 20596287

Pravna forma: Društvo sa ograničenom odgovornošću

Delatnost: 4637- Trgovina na veliko kafom, čajevima, kakaom i začinima

Beostok d.o.o. je ekskluzivni uvoznik i distributer Lavazza espresso kafe za teritoriju Srbije. Beostok je osnovan u decembru 2009. godine kao ćerka firma Sofstok LTD iz Bugarske, najvećeg distributera Lavazza espresso kafe van granica Italije. (Beostok doo, 2014)

Zvaničan početak rada je bio u avgustu 2010 godine. Sedište Beostok-a je u ulici Omladinskih Brigada 102 na Novom Beogradu, gde se nalaze kancelarije, magacinski prostor, kao i servis kafe aparata. (Beostok doo, 2014)

Portfolio kompanije Beostok čine sledeći proizvodi: Lavazza, Lavazza Horeca proizvodi, Lavazza Blue, Lavazza retail proizvodi, La Cimbali, Dilmah Tea, Eraclea Hot Chocolate. (Beostok doo, 2014)

Cilj kompanije je da konstantno nudi vrhunske proizvode i kvalitetnu uslugu klijentima širom Srbije. Stručan tim ljudi sa dugogodišnjim iskustvom i radom sa brendom Lavazza je spreman da odgovori svim zahtevima tržišta. (Beostok doo, 2014)

6.3. Osnovni podaci o kompanija Grand Prom doo

Puno poslovno ime: GRAND PROM DOO NOVI BEOGRAD

Sedište: Beograd – Novi Beograd

Adresa: Surčinska 6a

Maticni broj: 17173006

Pravna forma: Društvo sa ograničenom odgovornošću

Delatnost: 1083 Prerada čaja i kafe

Za samo nekoliko godina, zahvaljujući vrhunskom, ujednačenom kvalitetu i originalnosti, Grand kafa zadobila je poverenje miliona ljubitelja kafe i postala vodeći brend u regionu. Suvereno drži leadersku poziciju na tržištima kafe u Srbiji, BIH i Makedoniji. Tajna savršene šoljice Grand kafe leži u pažnji, stručnosti i posvećenosti kojom se odnosi prema svakom zrnju, u prepoznatljivom mirisu i ukusu i poverenju potrošača, o čemu najbolje govori podatak da u više od 2 miliona domova u regionu dan počinje uz Grand kafu. (Grand kafa, 2014)

Grand kafa je deo Atlantic Grupe, multinacionalne kompanije koja u svom poslovanju objedinjuje proizvodnju, razvoj, prodaju i distribuciju robe široke potrošnje, uz prisutnost na tržištima više od 30 zemalja širom sveta. Dinamičnost u poslovanju, bogat portfolio regionalnih robnih marki i snažno razvijena sopstvena distribucija odlikuju Atlantic Grupu i Grand kafu kao ponosni deo uspešnog tima Strateškog poslovnog područja Kafa. (Grand kafa, 2014)

Konstantnim usavršavanjem tehnologije i pažljivim osluškivanjem potreba tržišta, Grand kafa godinama stvara proizvode koji su pozicionirani u samom vrhu. Veliki tim stručnjaka neprekidno radi na novim, savremenijim i atraktivnijim proizvodima, ispitivanjima kvaliteta, svakodnevnoj kontroli i unapređenju originalne recepture. (Grand kafa, 2014)

Danas portfolio Grand kafe čine segmenti tradicionalne i instant kafe, sa autentičnim brendovima pažljivo izgrađenim za različite korisničke strukture i potrebe. (Grand kafa, 2014)

Grand kafu u sektoru tradicionalne kafe predstavljaju brendovi Grand kafa Gold, Grand Aroma i Grand DeLuxe. (Grand kafa, 2014)

Grand kafa Gold napravljena je prema specijalnoj recepturi i namenjena ljudima koji uživaju u tradicionalnom ukusu jake domaće kafe sa obilnom penom. Grand Aroma je nastala kao moderan odgovor na želje potrošača za sofisticiranijim i urbanijim konceptom uživanja u crnoj kafi. Grand DeLuxe predstavlja premium proizvod superiornog kvaliteta na tržištu, namenjen pravim poznavateljima i ljubiteljima kafe. (Grand kafa, 2014)

6.4. Osnovni podaci o kompaniji Strauss Adriatic doo

Puno poslovno ime: STRAUSS ADRIATIC DOO, ŠIMANOVCI

Sedište: Beograd-Šimanovci

Adresa: Miloša Obilića 41

Maticni broj: 06299997

Pravna forma: Društvo sa ograničenom odgovornošću

Delatnost: 1083 Prerada čaja i kafe

Strauss Adriatic posluje u okviru multinacionalne kompanije Strauss Group, koja je od 2005. godine vlasnik brendova Doncafé i C kafa. Strauss Group je globalni proizvođač hrane i pića, sa preko 13.500 zaposlenih u 21 zemlji Evrope, Azije, Južne i Severne Amerike.(Strauss Adriatic , 2014)

Strauss Coffee B.V. je ogranak kompanije specijalizovan za proizvodnju kafe i peta je po veličini kompanija na svetu u pogledu prometa sirove kafe. Strauss Coffee B.V. je među najvećih 10 svetskih kompanija za proizvodnju kafe, sa godišnjom prodajom od preko milijardu dolara i više od 6.000 zaposlenih. Ona razvija autentične lokalne brendove kafe koji su na vodećim pozicijama više tržišta.(Strauss Adriatic , 2014)

Od 1991. godine kompanija je proširila svoje poslovanje putem organskog rasta, preuzimanja i partnerstava. Lokalni timovi imaju podršku stručnjaka u ključnim oblastima u sedištu kompanije, od nabavke sirove kafe u Švajcarskoj, preko korporativnih finansija i istraživanja i razvoja u Izraelu, do preuzimanja i spajanja, ljudskih resursa, strateškog marketinga i inovacija u Holandiji.(Strauss Adriatic , 2014)

Kompanija nudi širok asortiman proizvoda, uključujući prženu i mlevenu kafu, instant kafu, espresso, mikseve i kafu od celog zrna za uživanje kod kuće, na poslu, u kafićima, restoranima i hotelima. (Strauss Adriatic , 2014)

Strauss Adriatic (Doncafé) fabrika je jedna od jedanaest proizvodnih jedinica koje snabdevaju 15 tržišta kafe širom sveta. U Brazilu, najvećem svetskom proizvođaču kafe, Strauss Coffee ima četiri fabrike i zauzima vodeću poziciju na tržištu maloprodaje. (Strauss Adriatic , 2014)

7. Analiza finansijskih izveštaja kompanije Ecomex i njenih konkurenata

6.1. Osnovni pokazatelji

Osnovni pokazatelji su oni koji pružaju puno informacija, a ne zahtevaju mnogo vremena za njihovu izradu i analizu. Oni nastaju prostim preuzimanjem podataka iz finansijskih izveštaja i prikazuju se u apsolutnim vrednostima. (Stanišić, 2013)

- Njihov cilj je sagledavanje osnovnih finansijskih informacija i pružanje odgovora na pitanja kao što su: Koliko je vredna imovina kojom raspolaže društvo?
- Kolika je vrednost prodaje na godišnjem nivou?
- Koliko zaposlenih lica ima društvo?
- Koliko vredi vlasnički udeo u društvu?
- Da li je rezultat poslovanja pozitivan ili negativan? (Stanišić, 2013)

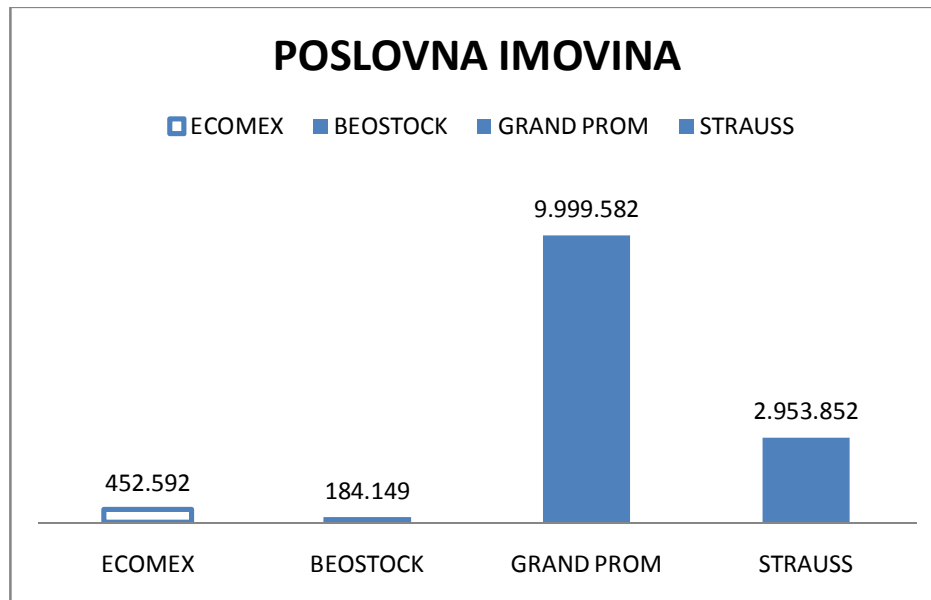
Neki od osnovnih pokazatelja koji će biti analizirani su: poslovna imovina, neto kapital, poslovni prihodi, poslovni rezultat, neto rezultat, broj zaposlenih.

6.1.1. Poslovna imovina

Prema Knežević G. (2013) poslovna imovina predstavlja skup svih investicija jednog privrednog društva. Vrednost poslovne imovine govori o tome kolika je knjigovodstvena vrednost investicija, a struktura poslovne imovine ukazuje na to u kom se obliku investicije nalaze.

Kakva će biti struktura poslovne imovine pretežno zavisi od delatnosti preduzeća. U radu se analiziraju kompanije koje se bave uvozom, distribucijom, preradom i proizvodnjom kafe. One koje se bave proizvodnjom i preradom kafe svakako treba da imaju veću poslovnu imovinu od onih koje se bave samo distribucijom kafe.

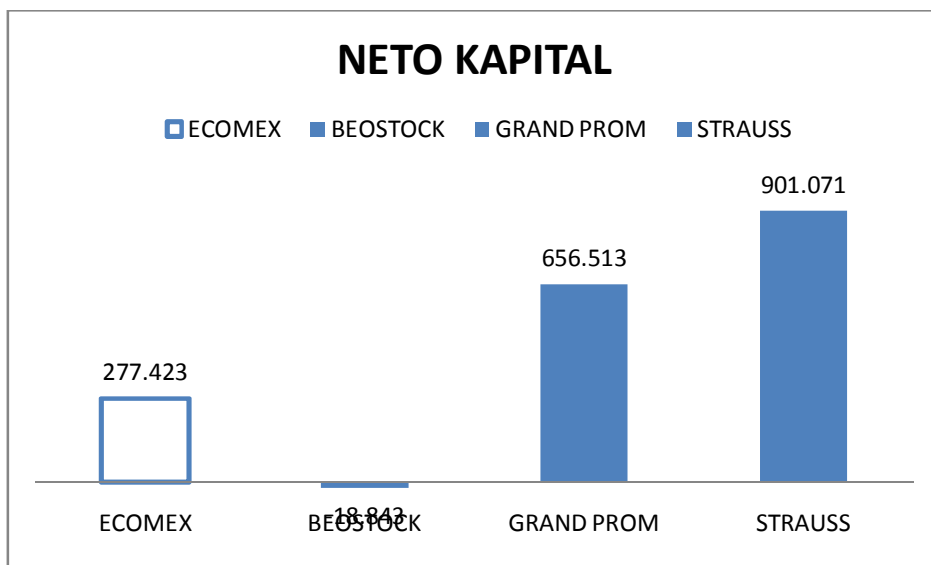
Na grafikonu br. 1 predstavljena je poslovna imovina više konkurentskih kompanija: Ecomex, Beostock, Grand Prom i Strauss.



Grafik 1 Poslovna imovina, u hiljadama dinara (Agencija za privredne registre, n.d.)

Prema grafikonu br. 1 kompanija Beostock ima najmanju poslovnu imovinu, dok Grand Prom ima najveću. Razlika u poslovnoj imovini ove dve kompanije je velika, ali nije iznenađujuća s obzirom da je firma Grand prom opredeljena na proizvodnju kafe, dok se kompanija Beostock bavi isključivo distribucijom kafe. Kompanija Ecomex ima poslovnu imovinu vrednu 452.592.000 din, što je veće od poslovne imovine Beostock, a manje od Grand Prom i Strauss. Kompanija Ecomex bavi se distribucijom kafe, stoga je njena vrednost poslovne imovine kompanije i očekivana.

6.1.2. Neto kapital



Grafik 2 Neto kapital, u hiljadama dinara (Agencija za privredne registre, n.d.)

Neto kapital prema Stanišić N. (2013) predstavlja knjigovodstvenu vrednost vlasničkog (sopstvenog) dela izvora finansiranja. Na visinu kapitala pored uplata i isplata vlasnika utiče i neto rezultat perioda.

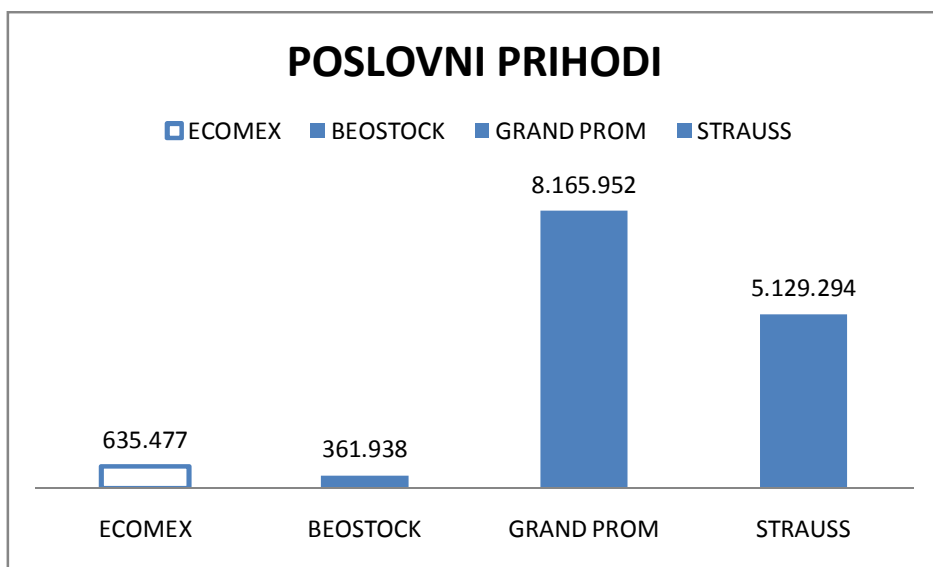
Na grafikonu br.2 vidimo da najveći uneti kapital ima kompanija Strauss, zatim Grand Prom i Ecomex. Najmanju vrednost neto kapitala ima kompanija Beostock.

6.1.3. Poslovni prihodi

Poslovni prihodi su prilivi ekonomskih koristi posmatrano sa aspekta vlasnika u jednom periodu, nastali u okviru redovnih poslovnih aktivnosti društva. (Stanišić N, 2013)

Poslovni prihodi predstavljaju zbir prihoda od prodaje, prihoda od aktiviranja učinaka i robe, povećanja vrednosti zaliha učinaka (smanjenje vrednosti zaliha učinaka) i ostalih poslovnih prihoda.

U navedenim kompanijama većina prihoda je vezana za prihode od prodaje kafe, tačnije za osnovu delatnost kompanije. Kompanija Ecomex bavi se distribucijom kafe, stoga je njen osnovni prihod od prodaje proizvoda.



Grafik 3 Poslovni prihodi, u hiljadama dinara (Agencija za privredne registre, n.d.)

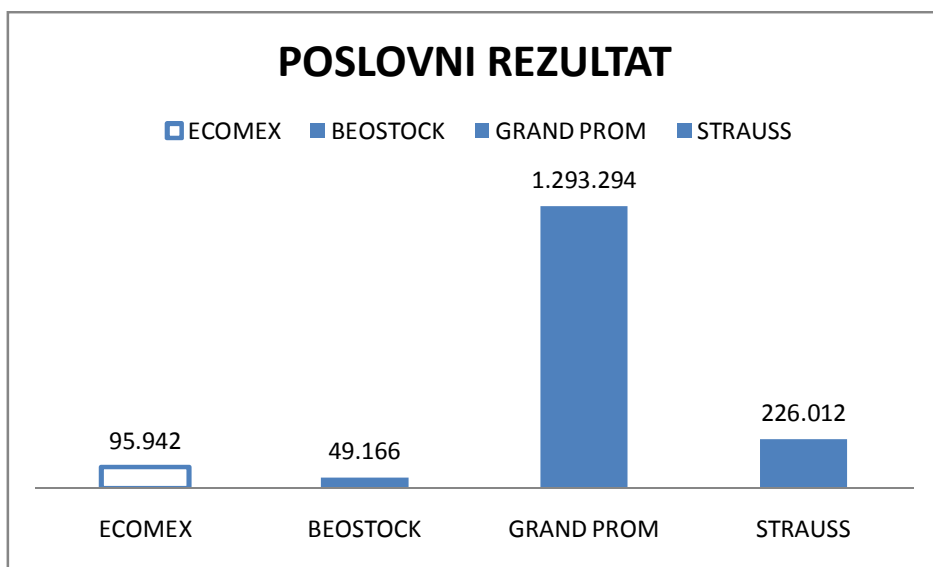
Grafik 3 pokazuje da su najveći poslovni prihodi kompanije Grand Prom, zatim Strauss, Ecomex i na kraju Beostock. Kompanije Grand Prom i Strauss pored distribucije bave se i proizvodnjom kafe pa je samim tim količinanjihovih proizvoda koju prodaju znatno veća. Kompanije Ecomex i Beostock osim kafe bave se prodajom i drugih proizvoda kompanija koje zastupaju (Ecomex zastupa brend Hausbrand, a Beostock zastupa Lavazza proizvode). Na manje prihode od prodaje proizvoda ukazuje malo tržišno učešće koje ove dve kompanije imaju u odnosu na Grand Prom i Strauss.

6.1.4. Poslovni rezultat

Poslovni rezultat je razlika između poslovnih prihoda i poslovnih rashoda društva u toku izveštajnog perioda. Kada su poslovni prihodi veći od rashoda, razlika se naziva poslovni dobitak, a kada su rashodi veći poslovnih prihoda, razlika predstavlja poslovni gubitak.

Poslovni rezultat realno prikazuje poslovanje kompanije i samim tim je dobar pokazatelj profitabilnosti primarne delatnosti kompanije. Osim toga, ovaj pokazatelj govori i o kvalitetnom odnosno nekvalitetnom menadžmentu kompanije. Ako se kompanijom dobro upravlja svakako da je jedan od najboljih pokazatelja dobitak iz poslovanja.

Poslovni rezultat dobija se kada se od poslovnih prihoda oduzmu poslovni rashodi.

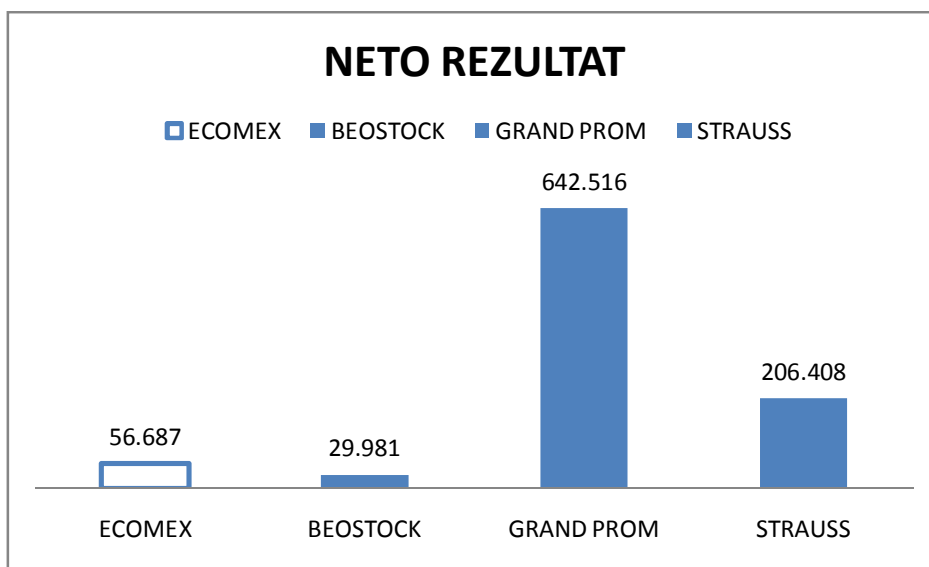


Grafik 4 Poslovni rezultat, u hiljadama dinara (Agencija za privredne registre, n.d.)

Grafik 4 pokazuje da se navedenim kompanijama Ecomex, Beostock, Grand Prom i Strauss dobro upravlja s obzirom da sve četiri kompanije imaju pozitivan poslovni rezultat. Kompanija Ecomex ima pozitivan poslovni rezultat što ukazuje na dobro poslovanje i upravljanje kompanijom.

6.1.5. Neto rezultat

Prema Stanišić N. (2013) neto rezultat predstavlja razliku između prihoda i rashoda (uključujući i porez) društva u toku izveštajnog perioda.



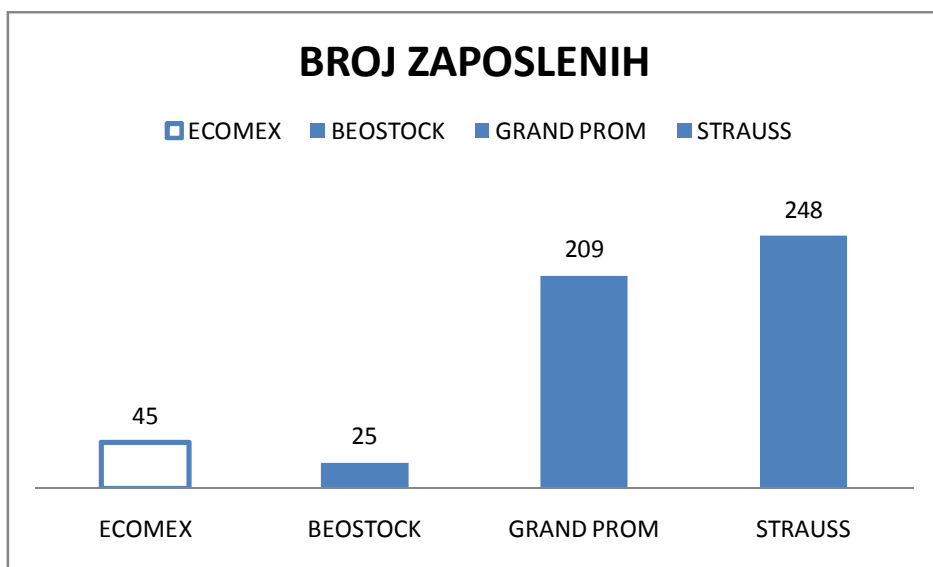
Grafik 5 Neto rezultat, u hiljadama dinara (Agencija za privredne registre, n.d.)

6.1.6. Broj zaposlenih

Broj zaposlenih pokazuje da li je ona radno intenzivna ili kapitalno intenzivna kompanija. Razlika između radno intenzivnih i kapitalno intenzivnih kompanija je u tome šta je pokretač navedene kompanije i njenog dobrog poslovanja-radnici ili kapital.

Radno-intenzivne industrije su one koje ne zahtevaju velika novačana ulaganja, ali traže veliki broj radnika (prehrambena, tekstilna, i sl.), dok su kapitalno-intenzivne industrije one koje zahtevaju velika novčana ulaganja (hemijska industrija, metalurgija, automobilska, i sl.).

Navedene kompanije pripadaju radno-intenzivnoj industriji jer ne zahtevaju sofisticiranu tehnologiju, kao ni veliku ekonomiju obima. Najveći broj zaposlenih ima kompanija Strauss, dok najmanji broj zaposlenih ima kompanija Beostock. Kompanija Ecomex ima 45 zaposlenih.



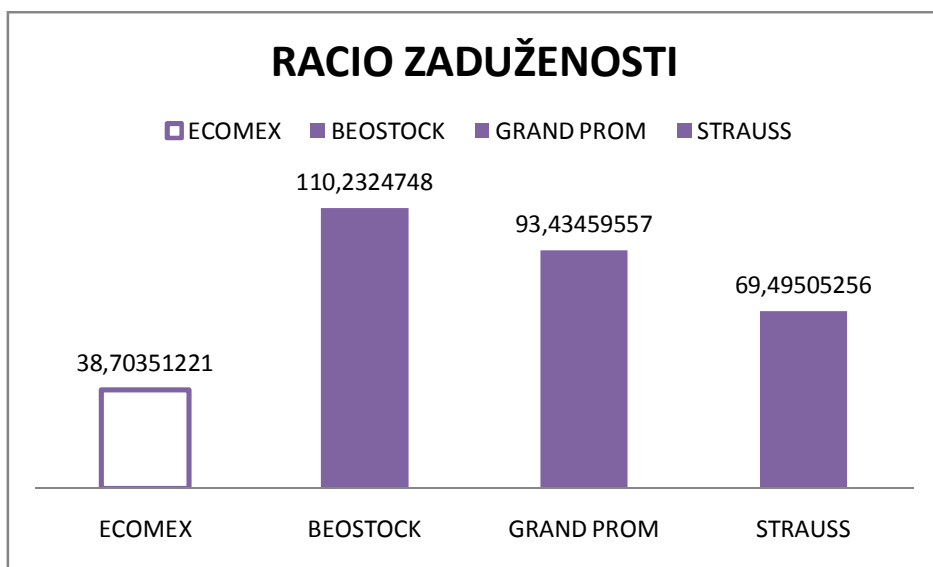
Grafik 6 Broj zaposlenih, u hiljadama (Agencija za privredne registre, n.d.)

6.2. Zaduženost

Koliko je kompanija zadužena zavisi od toga u kojoj meri koristi pozajmljena sredstva. Zaduživanje je, s jedne strane, dobro jer omogućava kompaniji sredstva za investiranje, ali s druge strane podrazumeva opterećenje novčanog toka, rizik stečaja ukoliko se obaveze redovno ne izmiruju, manji prinos vlasnicima i sl.

6.2.1. Racio zaduženosti

Prema Stanišić N. racio zaduženosti stavlja u odnos pozajmljene izvore finansiranja i ukupnu imovinu.



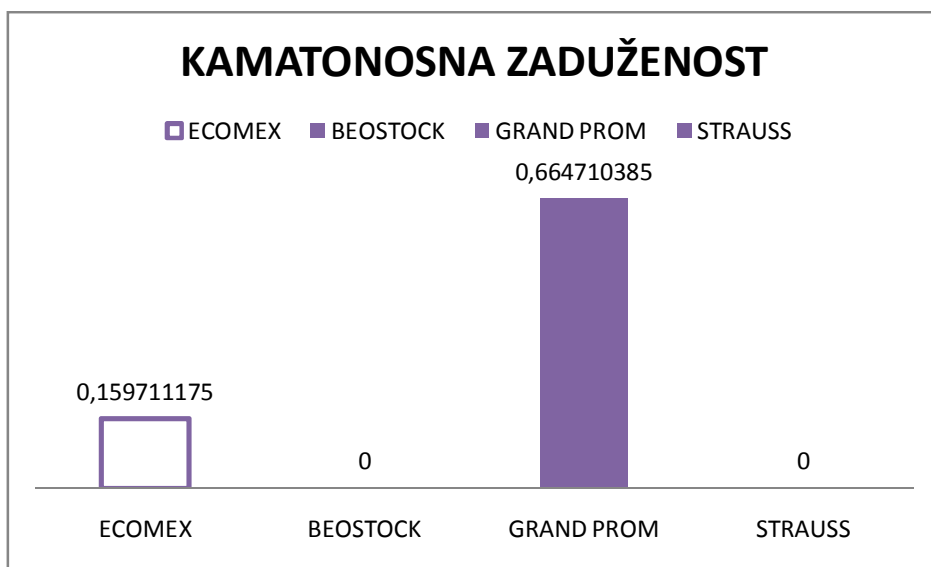
Grafik 7 Racio zaduženosti, u % (Agencija za privredne registre, n.d.)

Vrednosti na grafiku 7 pokazuju procenat zaduženosti kompanija. Što je manji procenat to je kompanija manje zadužena i pokazatelj zaduženosti je uslovno rečeno bolji. Kompanija Ecomex, koja je predmet analize ovog rada, pokazuje najmanji procenat zaduženosti koji iznosi 38,7%. Najveći procenat zaduženosti pokazuje kompanija Beostock - 110,2%. I druge dve analizirane kompanije pokazuju izrazito visok nivo zaduženosti.

6.2.2. Kamatonosna zaduženost

Kamatonosna zaduženost je ratio koji uzima u obzir da pozajmljena sredstva ne dolaze sa jednakim uslovima. Ako se na pozajmljena sredstva obračunava kamata, onda ona značajno utiču na novčane tokove (prilive i odlive) pa ratio kamatonosne zaduženosti pokazuje koliko pozajmljena sredstva sa kamatom utiču na novčani tok kompanije (Stanišić N., 2013)

Navedeni ratio dobija se kada se zbir svih obaveza (dugoročnih i kratkoročnih) podeli sa poslovnim imovinom preduzeća.



Grafik 8 Kamatonosna zaduženost(Agencija za privredne registre, n.d.)

Na grafiku br. 8 prikazan je ratio kamatonosne zaduženosti koji stavlja u odnos vrednosti izvora finansiranja na koje kompanija plaća kamatu, i vrednost ukupne imovine kompanije. Vidimo da kompanija imaju visoku kamatonosnu zaduženost 66,4%, dok kod kompanije Ecomex ovaj ratio iznosi 15,9%. Kompanije Beostock i Strauss imaju ratio kamatonosne zaduženosti 0, što znači da ne plaćaju kamatu na pozajmljena sredstva.

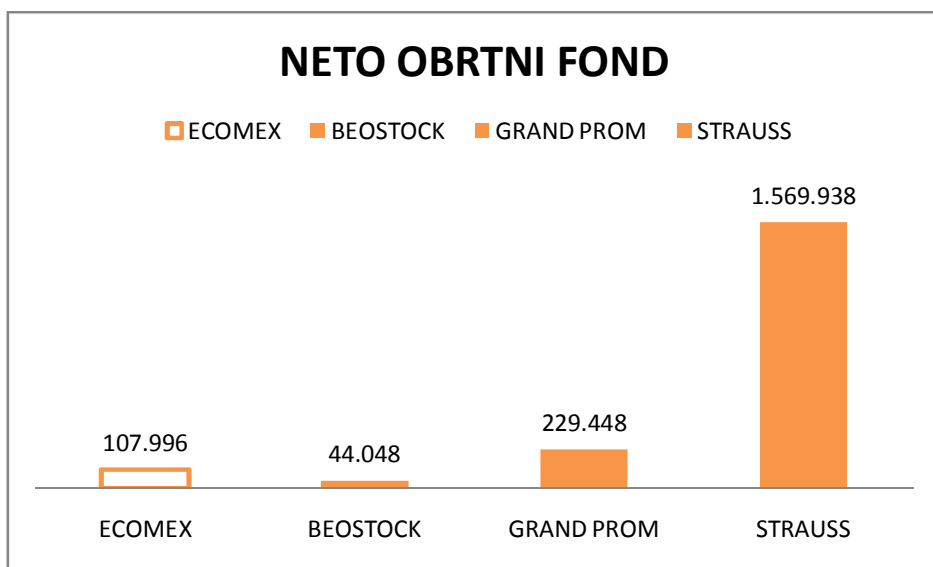
6.3. Likvidnost

Prema Stanišić N. (2013) likvidnost predstavlja sposobnost kompanije da izmiruje svoje kratkoročne obaveze. Pod kratkoročne obaveze spadaju one koje dospevaju u roku dogodin u dana od sastavljanja finansijskih izveštaja.

Neki od racia likvidnosti koji će biti analizirani su: neto obrtni fond, tekući ratio, brzi ratio i ratio gotovine.

6.3.1. Neto obrtni fond

Neto obrtni fond pokazuje da li kompanija koju analiziramo ima više kratkoročne imovine ili kratkoročnih obaveza. Kada je kratkoročna imovina veća od kratkoročnih obaveza, vrednost neto obrtnog fonda je pozitivna i obrnuto. Vrednost neto obrtnog fonda se dobija kada se od kratkoročne imovine oduzmu kratkoročne obaveze.

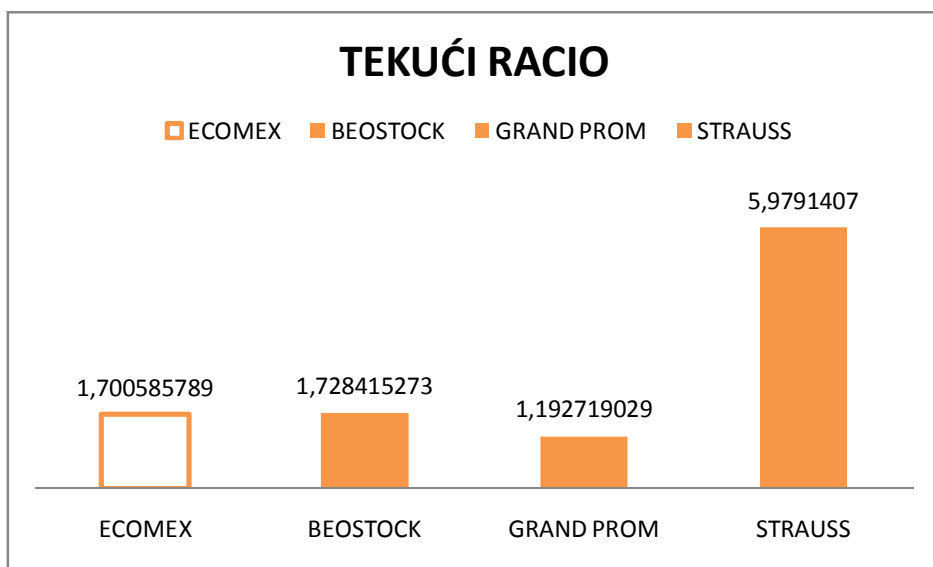


Grafik 9 Neto obrtni fond, u hiljadama dinara(Agencija za privredne registre, n.d.)

Na grafiku br. 9 vidimo da su sve četiri analizirane kompanije imale pozitivan neto obrtni fond, što ukazuje na to da im je kratkoročna imovina veća od kratkoročnih obaveza. Najveći neto obrtni fond ima Strauss 1.569.938,00 din., dok najmanji ima Beostock 44.048,00 din. Kompanija Ecomex ima neto obrtni fond vredan 107.996,00 din. Ovo je ujedno jedini pokazatelj likvidnosti koji se izražava u apsolutnim novčanim jedinicama.

6.3.2. Tekući racio

Prema Stanišić N.(2013) tekući racio predstavlja količnik obrtne imovine i kratkoročnih obaveza. On predstavlja racio oblik neto obrtnog fonda. Ukoliko je vrednost neto obrtnog fonda pozitivna, tekući racio ima vrednost iznad 1, i obrnuto, ukoliko je vrednost neto obrtnog fonda negativna, tekući racio ima vrednost ispod 1.

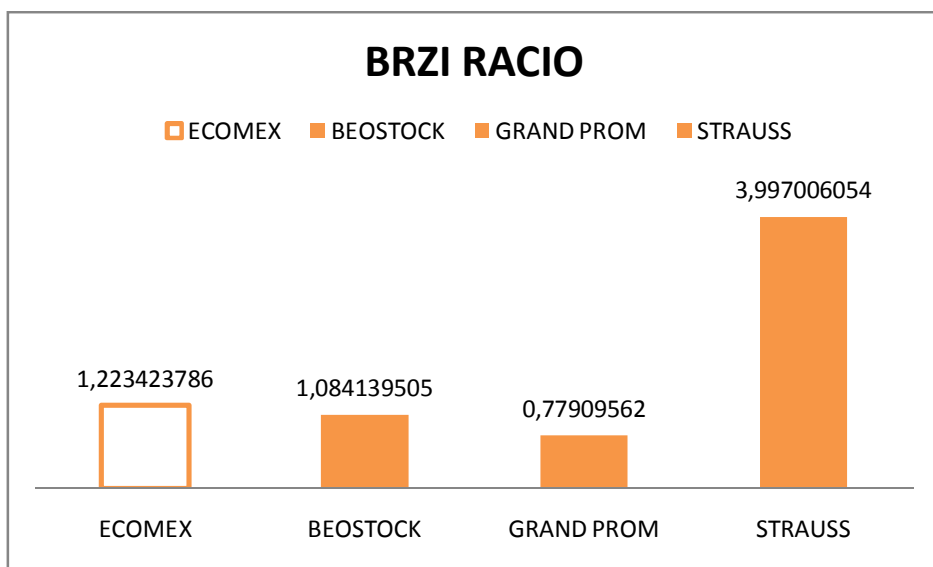


Grafik 10 Tekući racio (Agencija za privredne registre, n.d.)

Kako je neto obrtni fond kod navedenih kompanija pozitivan, što je pokazala prethodna analiza, zaključujemo i da je tekući racio kod navedenih kompanija iznad 1. Najveći racio pojavljuje se kod kompanije Strauss, koja ujedno ima najveću vrednost neto obrtnog fonda, dok se najmanja vrednost racia uočava kod kompanije Ecomex.

6.3.3. Brzi racio

Je još precizniji izraz likvidnosti jer u brojiocu iskazuje najlikvidniji deo obrtne imovine. Izračunava se kada se u odnos stave obrtna imovina bez zaliha i kratkoročne obaveze.

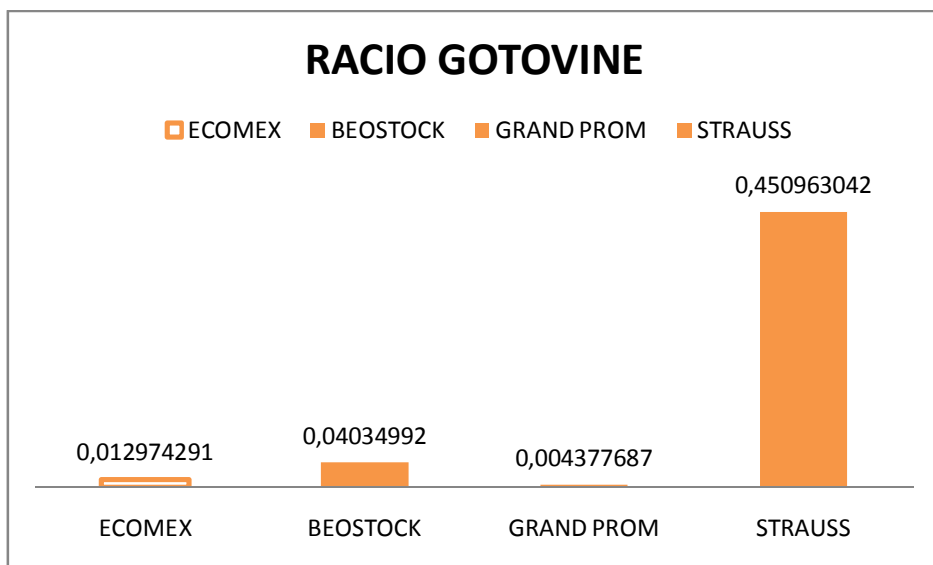


Grafik 11 Brzi racio (Agencija za privredne registre, n.d.)

Izračunavanjem brzog racia dolazimo do zaključka da kompanija Ecomex ima visok brzi racio 1,22 što ukazuje da je pokrivenost kratkoročnih obaveza obrtnom imovinom bez zaliha, poreskih kredita i aktivnih vremenskih razgraničenja na nivou od 122%. Najlošiji brzi racio imala je kompanija Grand prom 78%.

6.3.4. Racio gotovine

Stavljaju se u odnos kratkoročne obaveze i stavka gotovine i gotovinskih ekvivalenata.



Grafik 12 Racio gotovine(Agencija za privredne registre, n.d.)

Racio gotovine kompanije Ecomex iznosi 1,3% što znači da je pokrivenost kratkoročnih obaveza gotovinom i gotovinskim ekvivalentima na nivou od 1,3%.

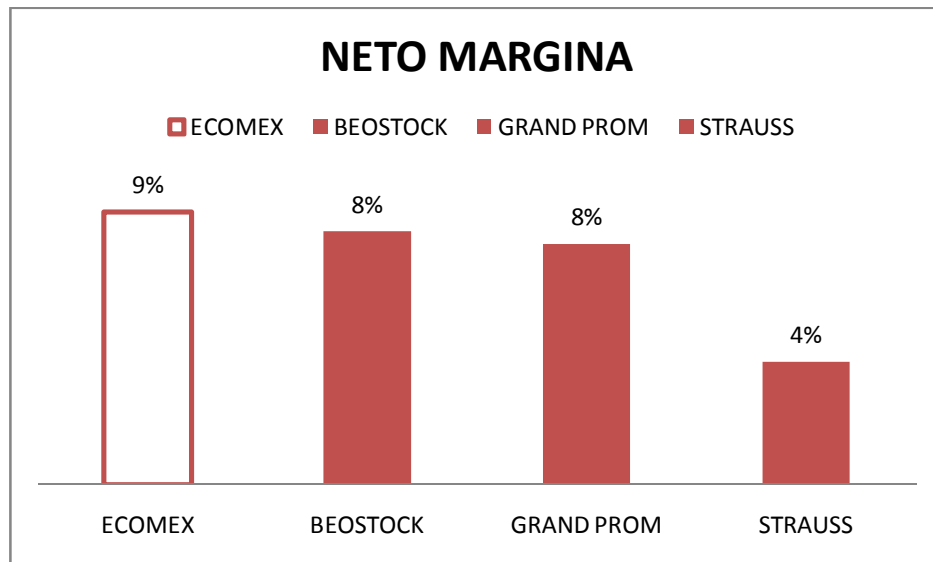
6.4. Profitabilnost

Profitabilnost ukazuje na pozitivnu razliku između prihoda i rashoda. Prema Stanišić N. (2013) ona nije posebno informativna bez predstave o veličini privrednog društva koja je ostvarila taj rezultat.

6.4.1. Neto margina

Prema Stanišić N. (2013) neto margina je učešće neto rezultata u poslovnim prihodima. Ukoliko je pozitivan neto rezultat, i neto margina će biti pozitivna.

Neto margina nije koristan pokazatelj samo u slučaju kada kompanija nema finansijskih obaveza.

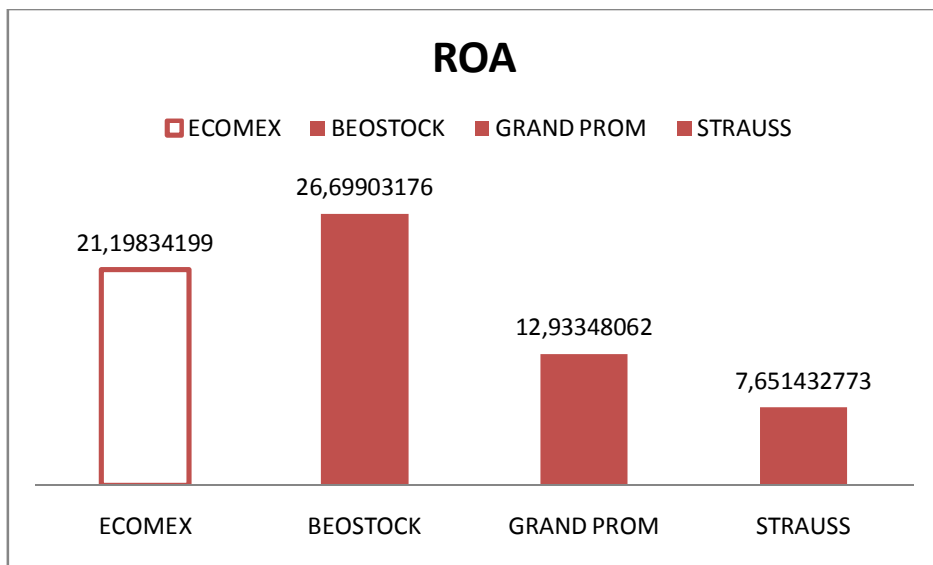


Grafik 13 Neto margina, u %(Agencija za privredne registre, n.d.)

6.4.2. Stopa prinosa na imovinu (ROA-return on assets)

Stopa prinosa na imovinu (ROA) se dobija kada se u odnos stave poslovni rezultat i poslovna imovina. Stanišić N. (2013) navodi da ovo nije interno konzistentan pokazatelj, jer u poslovni rezultat ne ulaze prihodi ostvareni plasiranjem viška gotovine i rashodi nastali zbog korišćenja pozajmljenih sredstava.

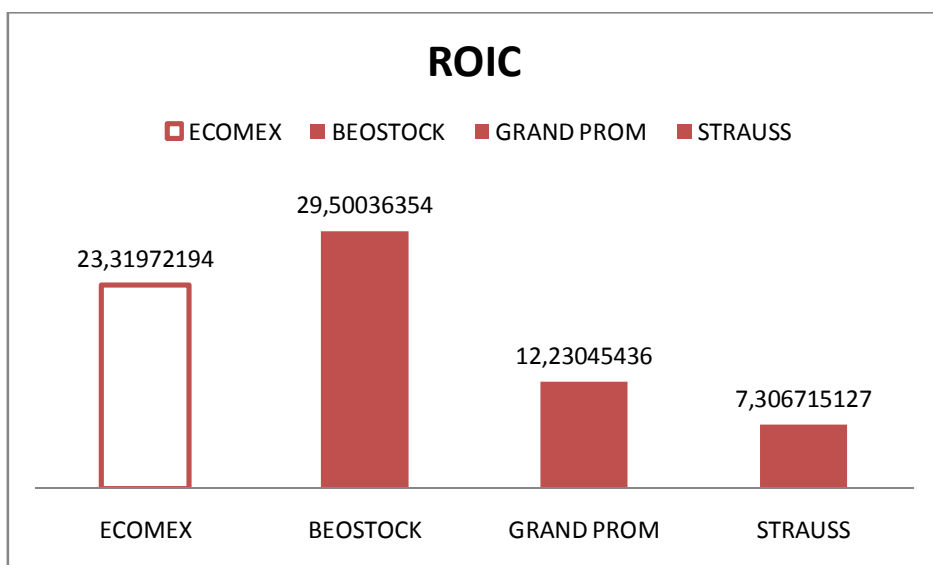
$$\text{ROA} = \frac{\text{POSLOVNI DOBITAK(GUBITAK)}}{\text{POSLOVNA IMOVINA}}$$



Grafik 14 Stopa prinosa na imovinu, u %(Agencija za privredne registre, n.d.)

Kompanija Ecomex posle kompanije Beostock ima najveću stopu prinosa na imovinu od 21,19%.

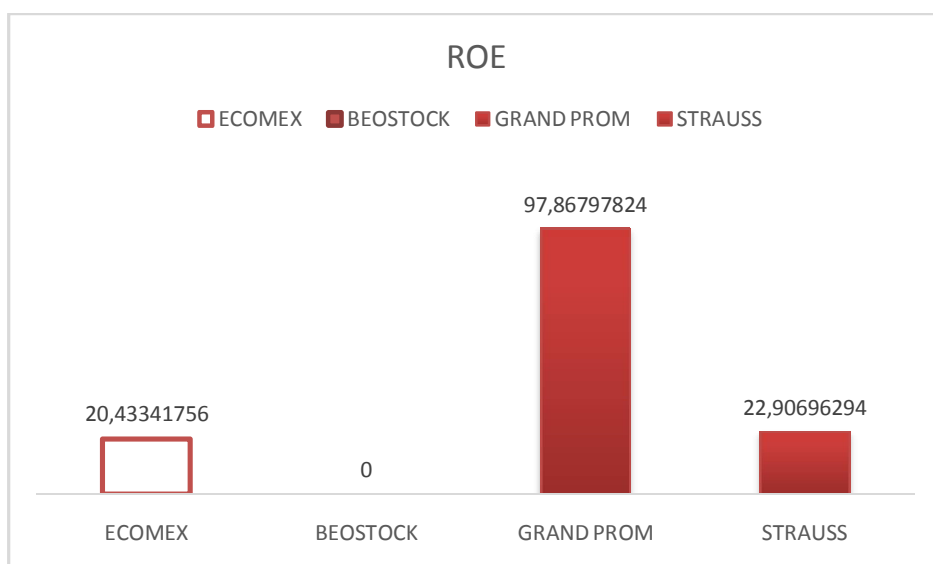
6.4.3. Stopa prinosa na investirani kapital (ROIC-Return on invested capital)



Grafik 15 Stopa prinosa na investirani kapital (ROIC), u % (Agencija za privredne registre, n.d.)

6.4.4. Stopa prinoda na kapital (ROE- Return on equity)

Stopa prinosa na kapital predstavlja odnos neto rezultata (zarada koja pripada vlasnicima privrednog društva) i sopstvenog kapitala (uloga vlasnika). Svrha ovog pokazatelja je da se utvrdi stopa rasta vlasničkog kapitala.



Grafik 16 Stopa prinosa kapital, u % (Agencija za privredne registre, n.d.)

Najveću stopu prinosa na kapital ostvarila je u 2013.godini kompanija Grand prom (97%), dok je najmanju osvarila kompanija Beostock (0%).

6.5. Operativni leveridž

Operativni leveridž predstavlja meru učešća fiksnih troškova u ukupnim troškovima. Privredna društva koja imaju veće učešće fiksnih troškova imaju veću osetljivost neto rezultata na promene u obimu poslovne aktivnosti. (Stanišić, 2013)

Fiksni troškovi preduzeća su troškovi koji se ne menjaju sa obimom aktivnosti preduzeća u kratkom roku. Neki od primera fiksnih troškova su troškovi zakupnine, troškovi premija osiguranja, troškovi amortizacije, troškovi članarine, i drugi. Za razliku od fiksnih troškova, varijabilni troškovi su oni troškovi čija se vrednost menja sa promenom nivoa aktivnosti privrednog društva. U varijabilne troškove se ubrajaju troškovi zarada u vidu stimulacija za prekovremeni rad, troškovi materijala za izradu, nabavna vrednost prodate robe i sl.(Stanišić, 2013)

Kontribuciona marža je mera operativnog leveridža. Ona predstavlja procenat prodajne cene koji preostaje nakon pokrivanja varijabilnih troškova raspoloživ za pokrivanje fiksnih troškova, a ukoliko se oni pokriju u celosti, i za akumulaciju pozitivnog neto rezultata. (Stanišić, 2013)

Prelomna tačka je iznos prihoda pri kome je očekivana vrednost neto rezultata jednaka nuli. (Stanišić, 2013)

	FIKSNI TROŠKOVI	KONTRIBUCIONA MARŽA	PRELOMNA TAČKA
ECOMEX	61.006,14	3,25%	1.875.360,91
BEOSTOCK	36.256,37	4,37%	828.876,93
GRAND PROM	1.264.173,41	7,40%	17.079.539,42
STRAUSS	1.130.599,83	19,86%	5.692.525,66

Tabela 1 Operativni leveridž(Agencija za privredne registre, n.d.)

U tabeli 1 možemo uočiti fiksne troškove, kontribucionu maržu i prelomnu tačku za analizirane kompanije.

Na osnovu analize možemo zaključiti da je kompanija Ecomex ima fiksne troškove u iznosu od 61.006,14 din, daje procenat prodaje koji preostaje nakon pokrivanja varijabilnih troškova raspoloživ za pokrivanje fiksnih troškova ili akumulaciju neto rezultata 3,25% kao i da je vrednost poslovnih prihoda koje Ecomex treba da ostvari da bi imao neutralan neto rezultat iznosi 1.875.360,91.

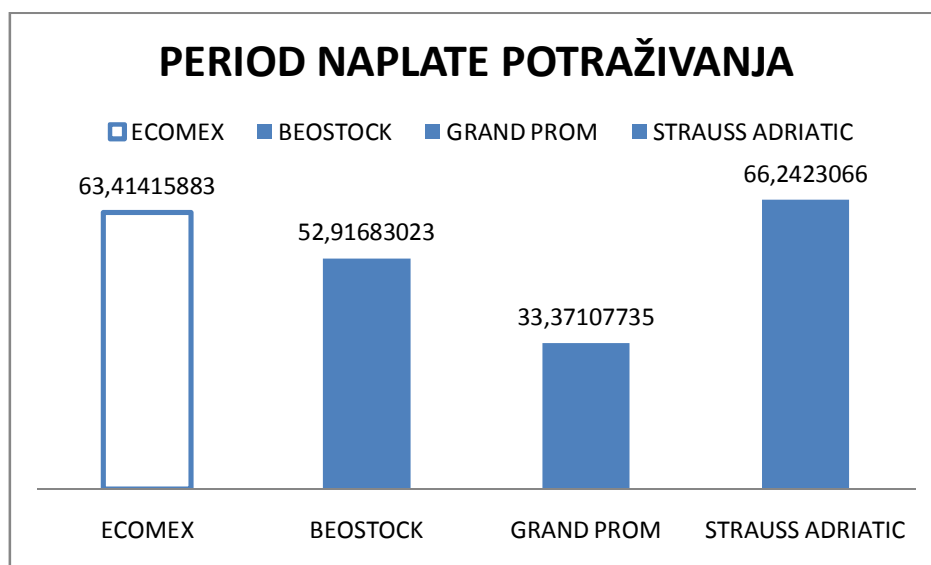
Najveće fiksne troškove beleži kompanija Strauss Adriatic (1.130.599,83 din), a najmanje kompanija Beostock (36.256,37 din). Ovaj podatak nije zabrinjavajuć s obzirom da se kompanija Beostock bavi isključivo prodajom i distribucijom dok se kompanija Strauss Adriatic bavi i proizvodnjom.

Najveću kontribucionu maržu ima kompanija Strauss Adriatic (19,86%) dok najmanju ima kompanija Ecomex (3,25%).

Prelomna tačka je najveća u kompaniji Grand Prom doo (17.079.539,42 din.), a najmanja u kompaniji Beostock (828.876,93 din.)

6.6. Periodi konverzije

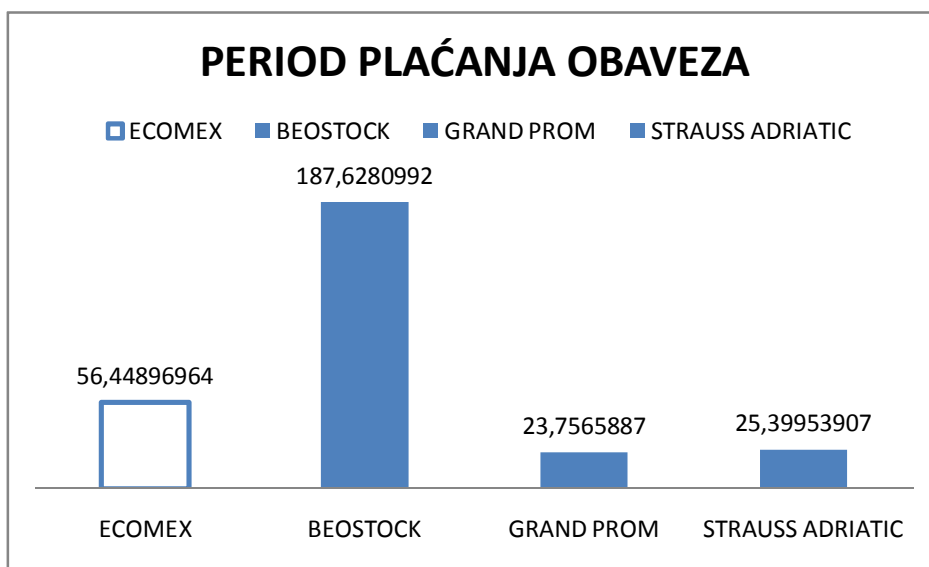
Periodi konverzije daju procenu vremena potrebnog da određena bilansna stavka promeni svoj oblik. Cilj ove analize je da se uoče eventualni zastoji u naplati potraživanja od kupaca ili plaćanju obaveza prema dobavljačima. (Stanišić, 2013)



Grafik 17 Period naplate potraživanja, u danima(Agencija za privredne registre, n.d.)

Period naplate potraživanja je prosečan broj dana koji protekne od trenutka fakturisanja prodatih dobara do naplate potraživanja od kupaca. (Stanišić, 2013)

Na grafikonu 16 su prikazani periodi naplate potraživanja dobijeni stavljanjem u odnos potraživanja po osnovu prodaje (stanje na kraju godine) i prihoda od prodaje i pomnožene sa brojem dana u godini. Vrednost ovog racio predstavlja prosečan broj dana koji protekne od datuma fakturisanja do naplate. Možemo uočiti da kompanija Strauss Adriatic ima najduži period naplate potraživanja (66 dana), dok najkraći period naplate potraživanja ima kompanija Grand Prom doo (33 dana). Kompanija Ecomex ima period naplate potraživanja 63 dana, dok kompanija Beostock ima period naplate 52 dana.

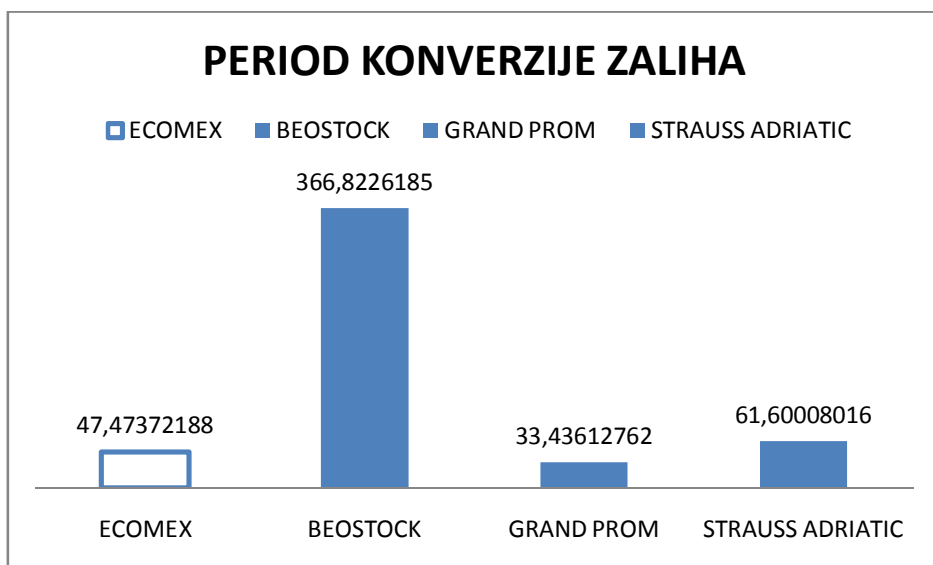


Grafik 18 Period plaćanja obaveza, u danima(Agencija za privredne registre, n.d.)

Period plaćanja obaveza je prosečan broj dana koji protekne od trenutka prijema faktura doizmirenja obaveza prema dobavljačima. (Stanišić, 2013)

Dobija se tako što se u odnos stave krajnje stanje obaveza iz poslovanja sa ukupnim potražnim prometom tog računa u toku izveštajnog perioda.

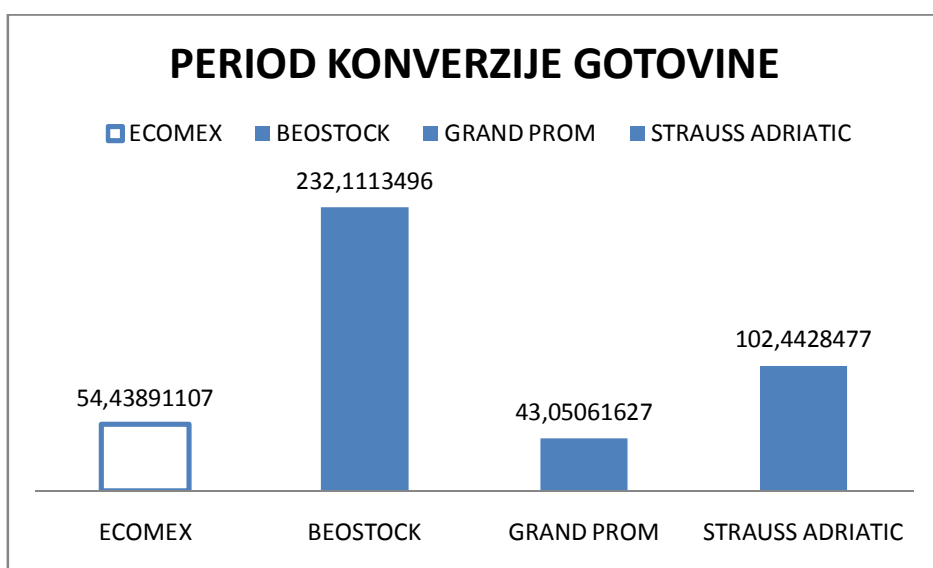
Najduži period plaćanja obaveza prema dobavljačima ima kompanija Beostock (187 dana) dok najkraći period ima kompanija Grand prom (23 dana). Kompanija Ecomex ima period plaćanja obaveza 56 dana, a kompanija Strauss Adriatic 25 dana.



Grafik 19 Period konverzije zaliha, u danima (Agencija za privredne registre, n.d.)

Period konverzije zaliha je period dana koji protekne od trenutka prijema faktura od dobavljača za ulazne produktivne faktore do isporuke gotovih dobara i usluga kupcima. (Stanišić, 2013)

Najduži period konverzije zaliha ima kompanija Beostock (366 dana) dok najmanji ima kompanija Grand Prom doo (33 dana). Kompanija Ecomex je ponovou sredini sa prosečnim periodom konverzije od 47 dana, i Strauss Adriatic sa prosečnim periodom konverzije 61 dan.



Grafik 20 Period konverzije gotovine, u danima (Agencija za privredne registre, n.d.)

Period konverzije gotovine je prosečan broj dana koji prođe od plaćanja ulaznih produktivnih faktora do naplate prodaje društva. Ukoliko je društvo u stanju da u kratkom roku naplati potraživanja od kupaca, uz istovremeno odlaganje plaćanja obaveza iz poslovanja, onda vrednost može biti negativna. (Stanišić, 2013)

Prosečan period koji je potreban kompaniji Beostock da zaokruži ciklus od plaćanja ulaznih faktura do naplate prodaje iznosio je u 2013. godini 232 dana, dok je kompaniji Grand prom trebalo najmanje dana (43). Kompanija Ecomex imala je period konverzije gotovine 54 dana, a kompanija Strauss Adriati 102 dana.

6.8. Kreditna analiza

Kreditna analiza omogućava da se sagleda da li će privredno društvo biti u mogućnosti da otplati svoje postojeće obaveze o roku dospeća. Ova analiza radi se pomoću Altman Z-skora koji se računa pomoću sledećih racio brojeva:

$$T1 = \text{NETO OBRTNI FOND} / \text{POSLOVNA IMOVINA}$$

$$T2 = \text{NERASPOREĐENI DOBITAK} / \text{POSLOVNA IMOVINA}$$

$$T3 = \text{EBIT} / \text{POSLOVNA IMOVINA}$$

$$T4 = \text{KAPITAL} / \text{UKUPNE OBAVEZE}$$

$$T5 = \text{POSLOVNI PRIHODI} / \text{POSLOVNA IMOVINA}$$

Altmanov Z-skor ima dve formule u zavisnosti od toga da li se radi o privatnim privrednim društvima ili industrijskim društvima i društvima koja posluju na tržištima u razvoju.

Za industrijska društva i društva koja posluju na tržištima u razvoju formula za izračunavanje Z-skora je:

$Z'' = 6,56 \times T1 + 3,26 \times T2 + 6,72 \times T3 + 1,05 \times T4$, dok je za privatna privredna društva formula:

$$Z' = 0,717 \times T1 + 0,847 \times T2 + 3,107 \times T3 + 0,420 \times T4 + 0,998 \times T5$$

ECOMEX

T1=	0,238617
T2=	0,600855
T3=	0,211983
T4=	0,612965
T5=	1,404084

Z CCORE 2,997365 BEZBEDNA ZONA

BEOSTOCK

T1=	0,239198
T2=	0
T3=	0,26699
T4=	-0,09283
T5=	1,965463

Z CCORE 2,923588 SIVA ZONA

$$Z'' = 6,56 \times T1 + 3,26 \times T2 + 6,72 \times T3 + 1,05 \times T4$$

GRAND PROM

T1=	0,022946
T2=	0,014261
T3=	0,129335
T4=	0,065654
T5=	0,816629

ZSCORE 1,135082 SIVA ZONA

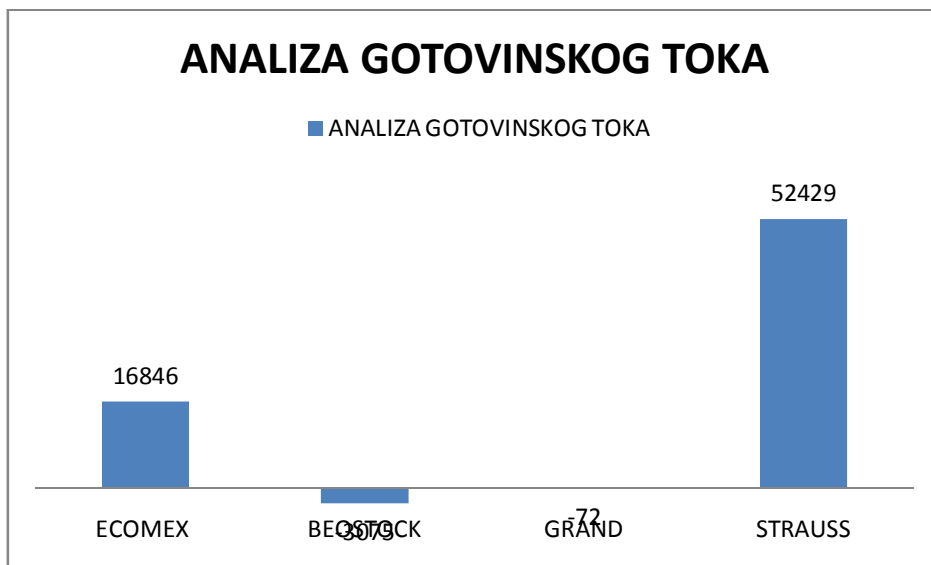
STRAUSS

T1=	0,531488
T2=	0,182041
T3=	0,076514
T4=	0,305049
T5=	1,736476

ZSCORE 4,914497 BEZBEDNA ZONA

U zavisnosti od Z-skora analizirana preduzeća možemo svrstati u bezbednu zonu, sivu zonu ili problematičnu zonu. Nijedna od analiziranih kompanija ne posluje u problematičnoj zoni, kompanije Grand prom i Beostock posluje u sivoj zoni, dok u bezbednoj zoni posluje kompanije Ecomex i Strauss Adriatic.

6.9. Analiza gotovinskih tokova



Grafik 21 Analiza gotovinskih tokova, u hiljadama dinara (Agencija za privredne registre, n.d.)

Analiza gotovinskih tokova bazira se na pokazateljima tokova stvarnog novca, a ne rentabiliteta. (Stanišić, 2013)

Gotovinski tok raspoloživ vlasnicima kapitala predstavlja iznos gotovine koji može biti isplaćen vlasnicima društva, nakon plaćanja obaveza iz poslovanja, finansiranja novih investicija i otplate kredita. (Stanišić, 2013)

Kompanije Ecomex i Strauss Adriatic prikazale su pozitivne gotovinske tokove u 2013. godini, dok su kompanije Beostock i Grand Prom prikazale negativne gotovinske tokove.

6.10. DuPont analiza

Du Pont analiza predstavlja dekompoziciju stope prinosa na kapital na određeni broj faktora za koje se smatra da imaju značajan uticaj u formiranju iste. (Stanišić, 2013)

Originalna Du Pont jednačina ima sledeći oblik:

$$\text{ROE} = \text{Neto rezultat} / \text{Poslovni prihodi} \times \text{Poslovni prihodi} / \text{Poslovna imovina} \times \text{Poslovna imovina} / \text{Kapital}$$

Cilj ovog oblika jeste da se istakne činjenica da na stopu prinosa ostvarenu u jednom period značajan uticaj imaju profitabilnost dobara i usluga (neto margina), efikasnost korišćenja i imovine u generisanju prihoda (koeficijent obrta imovine), i zaduženost društva ($1/(1-\text{ratio zaduženosti})$).

	ECOMEX	BEOSTOCK	GRAND	STRAUSS
NETO MARGINA	0,089204	0,082835	0,078682	0,040241
KOEF OBRTA IMOVINE	1,404084	1,965463	0,816629	1,736476
ZADUŽENOST KOMPANIJE	1,631415	-9,77281	15,23135	3,278157

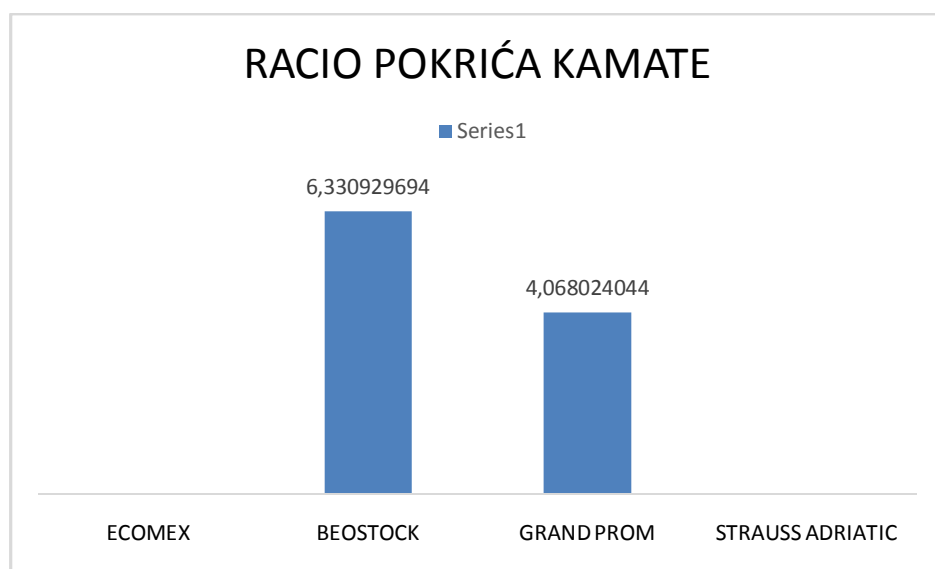
Tabela 2 Uporedna Du Pont analiza (Agencija za privredne registre, n.d.)

Du pont analizom može se uočiti da je kompanija Ecomex imala visok koeficijent obrta imovine i, u odnosu na konkurenciju, nizak nivo zaduženosti. Najviši koeficijent zaduženosti ima kompanija Grand Prom, dok najveći koeficijent obrta imovine ima kompanija Beostok.

6.11. Ostali pokazatelji

Pored pokazatelja koji su analizirani u prethodnom delu rada koji pokazuju profitabilnost, zaduženost, kreditnu sposobnost preduzeća i sl. , ostali pokazatelji analizirani u ovom delu rada pružaju dodatne informacije o društvu, koje se u zavisnosti od cilja i vremenskih ograničenja finansijske analize mogu računati i tumačiti.

6.11.1. Racio pokrića kamate



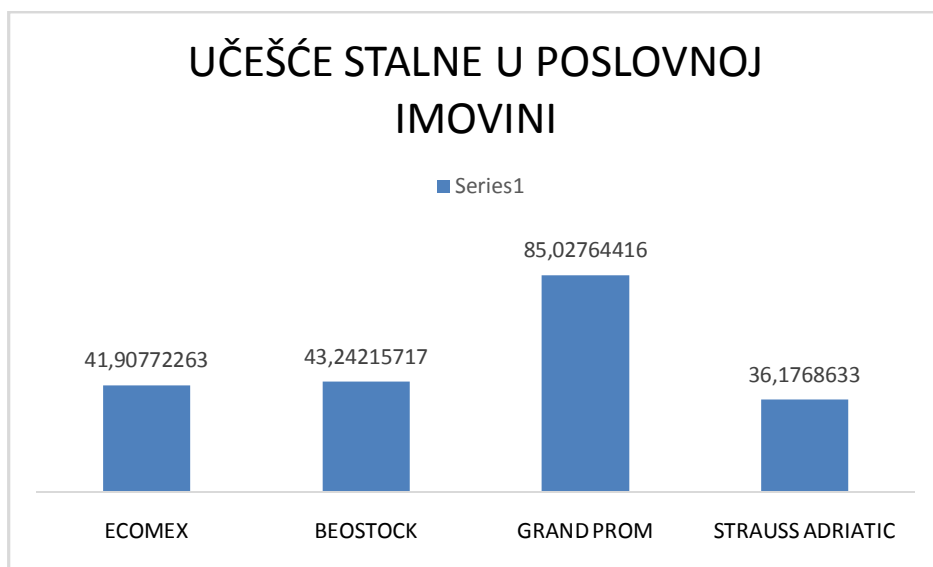
Grafik 22 Racio kamatonosne zaduženosti (Agencija za privredne registre, n.d.)

Prema Stanišić N. (2013) racio pokrića kamate je pokazatelj mogućnosti društva da iz rezultata pokriva rashode kamata obračunatih na pozajmljene izvore. Ovaj pokazatelj dobija se kada se u odnos stave EBIT (poslovna dobit) i rashodi kamata.

Prema ovom pokazatelju najveći racio pokrića kamate ima kompanija Beostock, a nakon nje kompanija Grand Prom. Kompanije Ecomev i Strauss Adriatic nemaju izražen pokazatelj rashoda kamata u svojim bilansima pa samim tim nije bio moguće izračunati racio pokrića kamate za navedena preduzeća.

6.11.2. Učešće stalne u poslovnoj imovini

Stanišić N. (2013) navodi da pokazatelj učešća stalne u poslovnoj imovini procenat poslovne imovine za koju se ne očekuje da bude potrošena ili prodana u roku od godinu dana.



Grafik 23 Učešće stalne u poslovnoj imovini, u % (Agencija za privredne registre, n.d.)

Kompanije koje se bave proizvodnjom imaju veću stalnu imovinu od onih koje se isključivo bave distribucijom proizvoda. Kompanijama koje se bave proizvodnjom neophodne su mašine i postrojenja za proizvodnju što dovodi do toga da stalna imovina ima veće učešće u poslovnoj imovini kod ovakvih preduzeća.

Prema grafiku 22 najveći procenat učešća stalne u poslovnoj imovini ima kompanija Grand Prom (85%) dok najmanji stalne u poslovnoj imovini ima kompanija Straus Adriatic (36%). Kompanija Ecomex ima procentualno učešće stalne u poslovnoj imovini 41,9% dok kompanija Beostock 43,2%.

6.11.3. Procenat stranog vlasništva

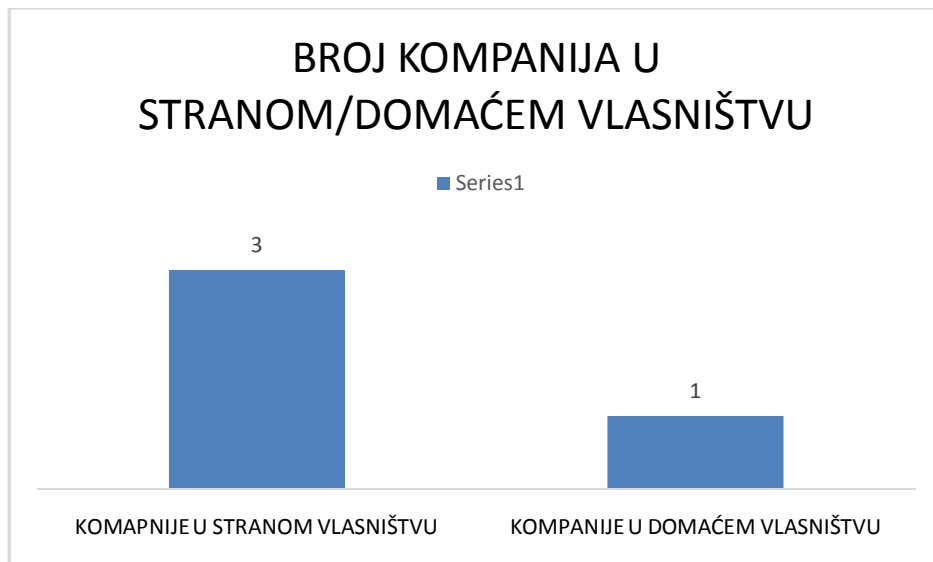
Pokazatelj učešća stranog vlasništva predstavlja procenat kapitala društva koji se nalazi u vlasništvu fizičkih ili pravnih lica sa sedištem van teritorije Republike Srbije. (Stanišić N., 2013)

Ovaj pokazatelj računa se tako što se u odnos stavlja udeo u društvu sa ograničenom odgovornošću ili akcionarskom društvu u vidu stranog kapitala i ukupna vrednost udela domaćeg i stranog kapitala.

Formula za izračunavanje procenta stranog vlasništva (Stanišić N., 2013):

$$\frac{(\text{AOP 624 u tome: strani kapital (akcijski kapital)} + \text{AOP 626 u tome: strani kapital (odnosi se na udele doo)} + \text{AOP 628 u tome: strani kapital (odnosi se na uloge u ortačkog I komanditnog društva)})}{\text{AOP 633 SVEGA}}$$

Primenom gore navedene formule dolazi se do podatka da se kompanije Beostock, Grand Prom I Strauss Adriatic nalaze 100% u stranom vlasništvu, dok se kompanije Ecomex nalazi 100% u domaćem vlasništvu. Ukupan, dakle, broj kompanije u stranom vlasništvu je 3,a u domaćem vlasništvu 1 (grafik 23)

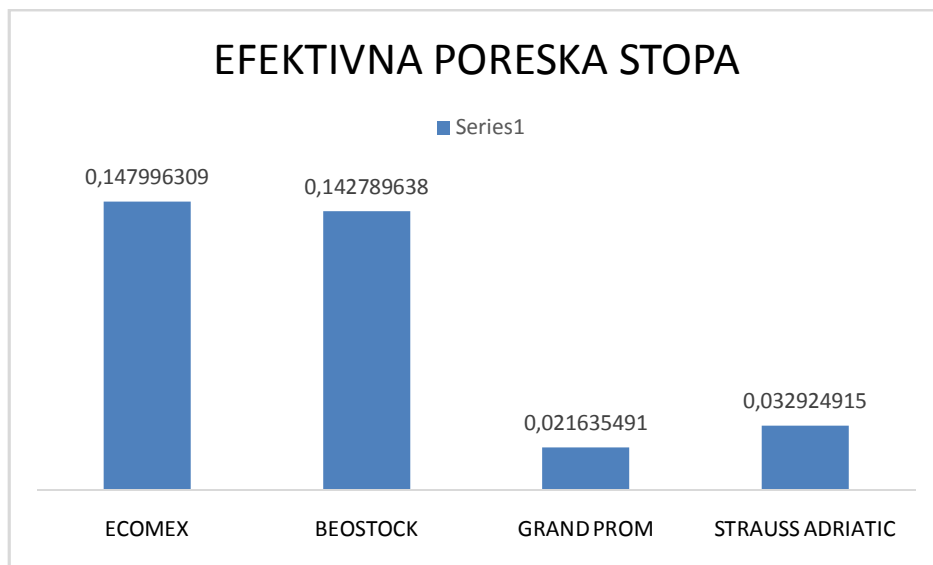


Grafik 24 Broj kompanija u stranom/domaćem vlasništvu (Agencija za privredne registre, n.d.)

6.11.4. Efektivna poreska stopa

Prema Stanišić N. (2013) efektivna poreska stopa je realizovano opterećenje porezom na dobit. Računa se tako što se u odnos stavlja obračunati porez na dobit I dobitak pre oporezivanja.

Prema Zakonu o porezu na dobit pravnih lica, porez na dobit za pravna lica iznosi 15%.



Grafik 25 Efektivna kamatna stopa, u %

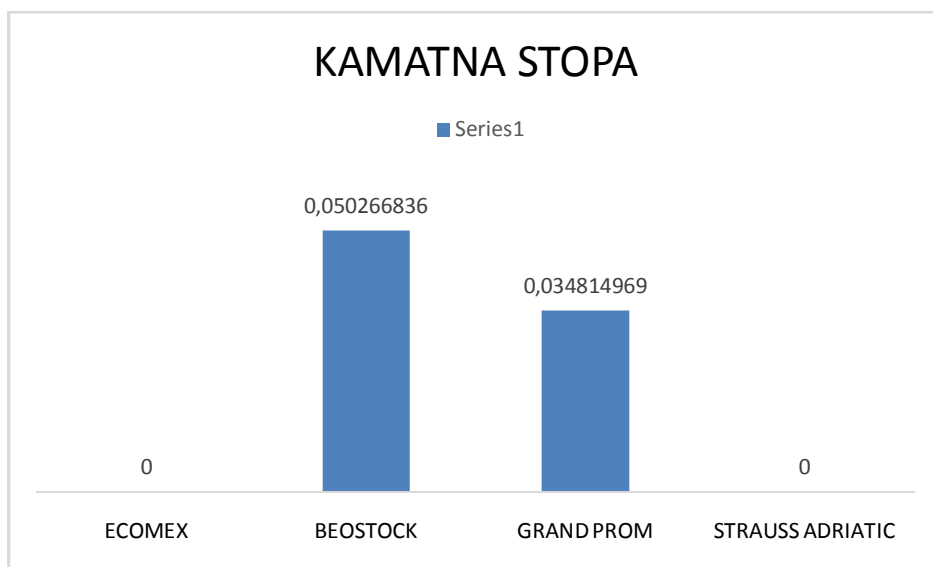
Najveća efektivna kamatna stopa bila je kod društva Ecomex I Beostock. Kompanija Ecomex imala je efektivnu kamatnu stopu 14,8% dok je efektivna kamatna stopa za kompaniju Beostock 14,2%. Kompanija Grand prom imala je efektivnu kamatnu stop 2,16%, što je njamania vrednost efektivne kamatne stope. Kompanija Strauss Adriatici imala je efektivnu kamatnu stopu 3,29%.

Iz grafikona 24 možemo zaključiti da je kompanija Ecomex u 2013.godini imala u poreskom bilansu obračunat porez na dobit koji je iznosio 14,8% u odnosu na njenu dobit pre oporezivanja iskazanu u bilansu uspeha.

6.11.5. Kamatna stopa

Stanišić N. (2013) navodi da je kamatna stopa koja se analizira prosečna kamatna stopa koja je obračunata na finansijske obaveze od strane banaka I drugih finansijskih institucija.

Ovaj pokazatelj se primenjuje za grubi obračun kamatne stope ukoliko ta informacija nije pružena uz napomene uz finansijske izveštaje.

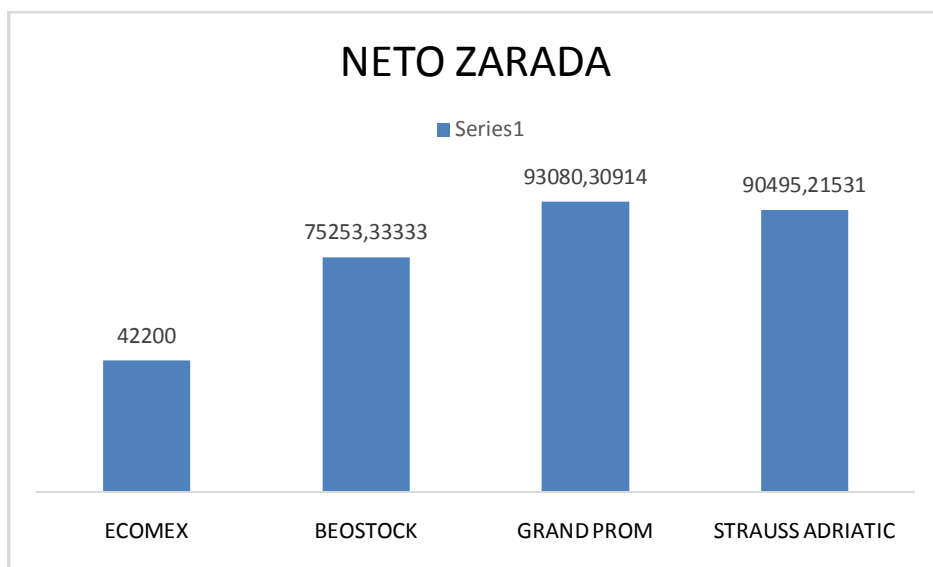


Grafik 26 Kamatna stopa, u %(Agencija za privredne registre, n.d.)

Kako kompanije Ecomex I Strauss Adriatic nemaju u svojim bilansima rashode kamata, samim tim I kamatna stopa nije predstavljena na grafikonu 25. Prosečna kamatna stopa koju je kompanija Besotock plaćala u 2013.godini na pozajmljena sredstva iznosila je 5,02%, dok je prosečna kamatna stopa za Grand prom iznosila 3,48%.

6.11.6. Prosečna neto zarada

Prosečna neto zarada prema Stanišić N. (2013) je prosečna neto zarad svih zaposlenih lica jednog društva u obračunskom periodu. Na osnovu prosečne vrednosti može se stvoriti opšta predstava o motivaciji i kvaliteta zaposlenih lica u jednom društvu.



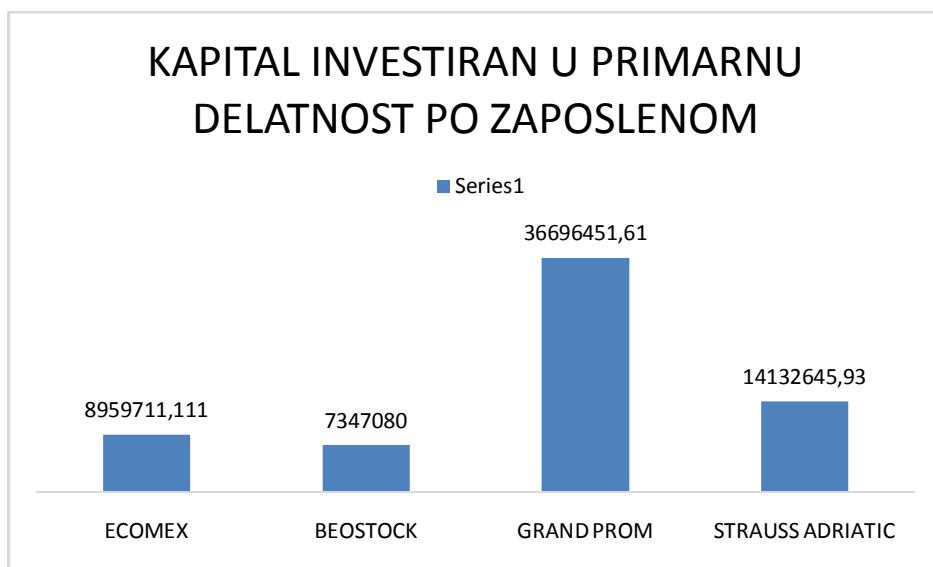
Grafik 27 Neto zarada, u dinarima(Agencija za privredne registre, n.d.)

Iz grafikona 26 može se videti da je Ecomex imao najmanju neto zaradu u iznosu od 42.200,00 din dok su najveću neto zaradu imali zaposleni Grand Prom koja je iznosila 93080,31 din. Kompanija Strauss Adriatic imala je neto zaradu u 2013.godini 90495,22 dok je kompanija Beostock imala prosečnu zaradu 75253,33 din.

6.11.7. Kapital investiran u primarnu poslovnu delatnost po zaposlenom

Prema Stanišić N. (2013) kapital investiran u primarnu poslovnu delatnost po zaposlenom predstavlja meru kapitalne intenzivnosti privrednog društva.

Kompanije možemo da razlikujemo prema tome da li je ljudski rad ili kapital glavni faktor. Ukoliko je ljudski rad najznačajniji ulazni faktor onda je kompanija radno intenzivne, i suprotno. Ukoliko je kapital glavni faktor, onda je u pitanju kapitalno intenzivna kompanija.



Grafik 28 Kapital investiran u primarnu delatnost po zaposlenom (Agencija za privredne registre, n.d.)

Kompanija Ecomex u 2013.godini imala je 8.959.711 din investiranog u primarnu delatnost po jednoj zaposlenoj osobi. Najveći nivo investiranog kapitala imala je kompanija Grand prom (36.696.452din), a najmanji nivo investianog kapitala zabeležila je kompanija Beostock (7.347.080 din).

6. Zaključak

Analizom finansijskih izveštaja kompanija Ecomex doo, Beostock doo, Grand prom doo i Strauss Adriatic doo ocenjen je kvalitet i efikasnost poslovanja kompanija. Navedene kompanije su jedne od najjačih konkurenata na tržištu prodaje i proizvodnje kafe i alkoholnih pića u Republici Srbiji i stoga i jesu bile predmet analize. Adekvatna analiza omogućila je da se sagledaju konkurenti u ovoj grani i da se dobiju parametri za buduće pokazatelje koje treba dostići kako bi poslovanje neke buduće kompanije koja će poslovati na navedenom tržištu bilo uspešno.

Problem u radu bio je nedostatak analize prave konkurencije, jer su dve kompanije iz oblasti prodaje i distribucije kafe i alkoholnih pića (Beostock I Ecomex) dok se druge dve kompanije (Grand prom I Strauss Adriatic) bave proizvodnjom i prodajom kafe.

Bez obzira na poteškoće u pronalaženju pravih konkurenata za adekvatnu analizu, analiza je uspešno obavljena. Kompanija Ecomex pokazala je najbolje performanse kada je u pitanju oblast naplate potraživanja, zaduženosti i profitabilnosti. Prilikom analize osnovnih podataka pokazala je bolje performanse od kompanije Beostock doo ali slabije od kompanija Grand Prom doo i Strauss Adriatic doo, ali ovaj podatak nije zabrinjavajuć obzirom da se navedene kompanije bave i proizvodnjom, pa je samim tim vrednost imovine i poslovnih rezultata veća. Analizom zaduženosti došli smo do zaključka da kompanija Ecomex pokazuje najmanji procenat zaduženosti koji iznosi 38,7%. Najveći procenat zaduženosti pokazuje kompanija Beostock - 110,2%. Prilikom analize likvidnosti kompanije Ecomex je opet pokazala bolje performanse od kompanije Beostock. Pokazatelj neto margina pokazuje učešće neto rezultata u poslovnim prihodima. Kompanija Ecomex pokazala je najveće učešće neto rezultata u poslovnim prihodima (9%) od svih analiziranih kompanija. Dobre performanse kompanija Ecomex je pokazala i analizom operativnog leveridža gde se vidi da kompanija Ecomex ima fiksne troškove u iznosu od 61.006,14 din, daje procenat prodaje koji preostaje nakon pokrivanja varijabilnih troškova raspoloživ za pokrivanje fiksnih troškova ili akumulaciju neto rezultata 3,25% kao i da je vrednost poslovnih prihoda koje Ecomex treba da ostvari da bi imao neutralan neto rezultat iznosi 1.875.360,91. Kreditnom analizom došli smo do zaključka da kompanija Ecomex posluje

u bezbednoj zoni što upućuje na to da kompanija u budućem periodu neće imati problema u otplati dugova o roku dospeća. U bezbednoj zoni posluje i kompanija Strauss Adriatic, dok kompanije Beostock i Grand prom posluju u sivoj zoni. Du pont analizom može se uočiti da je kompanija Ecomex imala visok koeficijent obrta imovine i, u odnosu na konkurenciju, nizak nivo zaduženosti. Najviši koeficijent zaduženosti ima kompanija Grand Prom, dok najveći koeficijent obrta imovine ima kompanija Beostok. Na kraju rada analizirani su ostali pokazatelji koji su nam pokazali da kompanija Ecomex ima visoko učešće stalne u poslovnoj imovini, ali ne kao kompanije Grand Prom i Strauss Adriatic koje se pored distribucije svojih proizvoda bave i proizvodnjom. Kada je u pitanju vlasništvo kompanije, vidimo da je većina analiziranih kompanija 100% u stranom vlasništvu, kao što je to slučaj kod kompanija Grand prom, Beostock i Strauss Adriatic. Jedina kompanija koja je 100% u domaćem vlasništvu jeste kompanija Ecomex. Kompanija Ecomex je u odnosu na analizirane kompanije malo preduzeće stoga i ne čude činjenice da je u 2013. godini imala najmanju neto zaradu i pored kompanije Beostock najmanji nivo kapitala investiranog u primarnu delatnost po zaposlenom.

Nakon analize finansijskih izveštaja, urađena je i analiza upravljanja ljudskim resursima. U kompaniji Ecomex su prepoznali značaj ljudskih resursa i u ovoj kompaniji dosta polažu računa na upravljanje ljudskim resursima. Za upravu kompanije Ecomex zaposleni su najvažniji resurs. Kompanija Ecomex se bavi distribucijom kafe i alkoholnih pića i zaposleni na terenu imaju direktan kontakt sa klijentima, stoga oni predstavljaju najbolju reklamu za kompaniju. Upravo zbog toga, u kompaniji je važno da se izaberu najbolji kandidati koji će kad prođu dobru obuku postati dobri predstavnici kompanije.

Kada je u pitanju upravljanje ljudskim resursima u kompaniji, mogli smo uočiti da kompanija ima jasne kriterijume koje kandidati moraju da ispunjavaju da bi se zaposlili. Najčešće, usluge regrutovanja i selekcije vrši agencija za zapošljavanje, a manje uprava. Nakon što se primi kandidat koji ispunjava sve uslove on prolazi proces orijentacije i obuke, a u toku svog rada dobija povratnu informaciju od svog nadređenog o uspešnosti odnosno neuspešnosti obavljanja svog posla, kako bi mogao da upravlja svojom karijerom. U kompaniji postoji sistem napredovanja što zaposlene stimuliše na ostvarivanje na veće angažovanje i ostvarivanje što boljih rezultata. Upravo zbog toga, kompanija Ecomex opstaje na tržištu već duži niz godina i postiže pozitivne finansijske rezultate.

Na kraju analize može se reći da kompanija Ecomex posluje uspešno na tržištu i predstavlja jednog od najvećeg konkurenta u oblasti trgovine kafom, alkoholnim pićima i opremom za spremanje espresso kafe na navedenom tržištu.

Literatura

1. Agencija za privredne registre. (n.d.). Retrieved from <http://www.apr.gov.rs/>
2. Čavić, D. (2009). Analiza i tumačenje finansijskih izveštaja. *Škola biznisa*, pp. 70-77.
3. Ecomex. (n.d.). Retrieved Oktobar 01, 2014, from <http://www.ecomex.rs/index.html>
4. Jobber, D., & Fahy, J. (2006). *Osnovi marketinga*. Beograd: Data Status.
5. Knežević, G., Stanišić, N., & Mizdraković, V. (2013). *Analiza finansijskih izveštaja*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
6. Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
7. Lazić, J. (2009). Analiza finansijskih izveštaja banaka i drugih finansijskih institucija. *Škola biznisa*, pp. 97-110.
8. Malešević, Đ., & Vranković, M. (2007). *Poslovna analiza*. Subotica: Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici.
9. Mašić, B. (2009). *Strategijski menadžment*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
10. Miljević, M. (2007). *Metodologija naučnog rada*. Pale: Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Filozofski fakultet.
11. Miljević, M. (2007). *Skripta iz metodologije naučnog rada*. Pale: Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Filozofski fakultet.
12. Petrović, Z. (2011). *Finansijsko izveštavanje*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
13. Rakić, B. (2008). *Marketing*. Beograd: Megatrend univerzitet.
14. Stanišić, N. (2013). *Skripta: Analiza finansijskih izveštaja*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

15. Stevanović, N., Malinić, D., & Milićević, V. (2009). *Upravljačko računovodstvo*. Beograd: Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet u Beograd.

Internet stranice

16. (2014). Retrieved Oktobar 01, 2014, from Beostok doo: <http://www.beostok.com/index.php?MIW-gRWHIISHI9OrI1KHchSrcNKncJafI9OjIRePQpO-UJ&page=1>
17. (2014). Retrieved Oktobar 01, 2014, from Strauss Adriatic : <http://www.doncafe.rs/strauss-grupa.html>
18. (2014). Retrieved Oktobar 01, 2014, from Grand kafa : <http://www.grandkafa.com/sr/o-grand-kafi>