

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
САОБРАЋАЈНИ ФАКУЛТЕТ
НАСТАВНО - НАУЧНОМ ВЕЋУ

Наставно-научно веће Саобраћајног факултета је на седници одржаној 18.04.2012. године донело одлуку број: 213/4 о формирању Комисије за оцену подобности кандидата и теме за израду докторске дисертације кандидата мр Младенке Благојевић, дипл. инж. саобраћаја, под називом "МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ОБРАЧУН И УПРАВЉАЊЕ ТРОШКОВИМА УНИВЕРЗАЛНЕ ПОШТАНСКЕ УСЛУГЕ", у саставу:

1. Др Дејан Марковић, редовни професор Саобраћајног факултета у Београду
2. Др Валентина Радојичић, ванредни професор Саобраћајног факултета у Београду
3. Др Момчило Кујачић, ванредни професор Факултета техничких наука у Новом Саду

Комисија Наставно-научном већу Саобраћајног факултета подноси следећи

ИЗВЕШТАЈ

1. Подаци о кандидату

1.1. Стручна биографија

Мр Младенка Благојевић је рођена у Бијељини 1979. године, Република Српска. Основну школу завршила је у Новој Пазови, а средњу Техничку ПТТ школу у Београду. Саобраћајни факултет Универзитета у Београду, Одсек за поштански и телекомуникациони саобраћај, уписала је 1998/1999. године, а дипломирала у јулу 2004. године. Дипломски рад под називом "Поступак са пошиљкама у међународном саобраћају и мере за повећање њихове безбедности" оцењен је оценом 10.

Последипломске студије на Саобраћајном факултету Универзитета у Београду, смер Поштански и телекомуникациони саобраћај, уписала је школске 2004/2005. године. Све испите на последипломским студијама, предвиђене наставним планом и програмом, положила је са просечном оценом 10 (десет) до јула 2007. године. Магистарски рад са темом "Модел за дефинисање трошкова у процесу реформе поштанског система" одбранила је у фебруару 2009. године.

Током школске 2005/2006. године, ангажована је као последиبلوماц сарадник на Катедри за поштански саобраћај и мреже и техничку кибернетику Саобраћајног факултета у Београду, а од школске 2006/2007. године ангажована је као сарадник у настави на наведеној Катедри. У звање асистента је изабрана 01.06.2009. године за ужу научну област "Поштански саобраћај и мреже". Ангажована је у извођењу наставе

на предметима Поштански саобраћај, Експлоатација поштанског саобраћаја, Стандарди и регулатива у поштанском саобраћају, Маркетинг у комуникационом саобраћају, Маркетинг у телекомуникацијама, Дигитална економија, Електронско пословање. На Мастер студијама ангажована је на извођењу наставе из предмета Дигитална економија у пошти и услужним делатностима.

Аутор је и коаутор 22 научна рада објављена у међународним и националним часописима, на домаћим и међународним конференцијама. Члан је ауторског тима три истраживачка пројекта. Служи се енглеским и руским језиком.

1.2. Списак објављених радова кандидата

А. Магистарска теза

"Модел за дефинисање трошкова у процесу реформе поштанског система",
Саобраћајни факултет Универзитета у Београду, Београд, 2009.

Б. Радови саопштени на међународним конференцијама и скуповима и штампани у целини:

1. Момчило Добродолац, Младенка Благојевић, Дејан Марковић, Горан Марковић, "Имплементација савремених комуникационих технологија у функцији унапређења квалитета поштанске услуге", Зборник радова 12. међународне конференције Dependability and Quality Management – ICDQM 2009, Београд, Србија, 25. – 26. јун, 2009, стр. 800-806.
2. Младенка Благојевић, Момчило Кујачић, Момчило Добродолац, "Анализа трошкова по активностима поштанског ланца вредности који имплицирају развој конкуренције", XII међународни симпозијум Факултета организационих наука SYMORG 2010 "Организационе науке и менаџмент знања", Златибор, 9.-12. јун 2010.
3. Momčilo Dobrodolac, Dejan Marković, Bojan Stanivuković, Mladenka Blagojević, "Express Mail Service Quality Improvement Using TETRA Communication System", XLV International Scientific Conference on Information, Communication and Energy Systems and Technologies – ICEST 2010, Ohrid, Macedonia, 23. – 26. jun 2010.
4. Momčilo Dobrodolac, Dejan Marković, Mladenka Blagojević, "Using Employees' Work Stress Measurement to Improve Business Process; Case Study of Postal Industry", Trends and Innovation for the Postal Market Conference "NEW IDEAS TO MEET THE FUTURE CHALLENGES" Ecole Polytechnique Federale de Lausanne-EPFL, Lausanne, Switzerland, September, 13th-14th, 2010.
5. Mladenka Blagojević, Dejan Marković, Momčilo Dobrodolac, "The Model for Services Cost Accounting and Avoiding Cross-subsidy Phenomenon in Postal Sector", 3rd Annual Conference Competition and Regulation in Network Industries-CRNI, Brussels, Belgium, 19 November 2010., www.jcrni.org
6. Momčilo Dobrodolac, Dejan Marković, Mladenka Blagojević, "Critical Telecommunication Infrastructure Management in Express Mail Industry", XLVI International Scientific Conference on Information, Communication and Energy Systems and Technologies – ICEST 2011, Niš, Serbia, 29. jun– 01. jul, 2011.

7. Младенка Благојевић, Дејан Марковић, Момчило Добродолац, Александар Чупић, "Погодност примене технике за обрачун трошкова по активностима у области поштанских услуга", III Међународни симпозијум Нови хоризонти саобраћаја и комуникација, Добој, 24. и 25. новембар 2011., стр. 645 – 650
8. Александар Чупић, Бојан Станивуковић, Младенка Благојевић, Момчило Добродолац, "Машине за савијање и ковертирање папира као компонента хибридне поште", III Међународни симпозијум Нови хоризонти саобраћаја и комуникација, Добој, 24. и 25. новембар 2011., стр. 657 – 662

В. Радови саопштени на међународним конференцијама и скуповима и штампани у изводу:

9. Младенка Благојевић, Момчило Добродолац, "Савремени приступ пројектовању е-бизнис организација", X међународни симпозијум Промене организације и менаџмента - изазови европских интеграција – SYMORG 06, Златибор, 2006.

Г. Радови објављени у међународним часописима:

10. Mladenka Blagojević, Dejan Marković, Momčilo Kujačić, Momčilo Dobrodolac, "Applying activity based costing model on cost accounting of provider of universal postal services in developing countries", African Journal of Business Management, Volume 4 (8), 1605-1613, 2010., (IF 2009 = 1.105)
11. Momčilo Dobrodolac, Marjana Čubranić-Dobrodolac, Dejan Marković, Mladenka Blagojević, "Employees' Emotional Wellbeing - the Step to Successful Implementation of Total Quality Management; Case Study of Serbian Post", African Journal of Business Management, Volume 4 (9), 1745-1752, 2010., (IF 2009 = 1.105)

Д. Радови објављени у домаћим научним часописима:

12. Младенка Благојевић, Дејан Марковић "Актуелна реформа поштанског тржишта", Савремена пошта, број 3/2007, стр. 34-42, Београд, 2007.
13. Александар Чупић, Младенка Благојевић, Дејан Марковић, "Комбиновани приступ одређивању тежинских коефицијената за избор техничког система", Техничка дијагностика, број 4, стр. 33-38, Београд, 2007.
14. Младенка Благојевић, Дејан Марковић, "Истраживање о примени члана 14. директиве 97/67/ЕС у националном поштанском законодавству", Савремена пошта, број 1/2008, стр. 57-67, Београд, 2008.
15. Момчило Добродолац, Младенка Благојевић, Дејан Марковић, "Нове услуге у поштанским системима", Техника (Саобраћај), волумен 56, број 5, стручни рад, стр. 11-16, Београд, 2009.
16. Младенка Благојевић, Момчило Добродолац, Дејан Марковић, "Економетријски модели за процену трошкова пружања поштанских услуга", Техника (Саобраћај), волумен 56, број 5, стручни рад, стр. 17-20, Београд, 2009.
17. Момчило Кујачић, Драгана Шарац, Младенка Благојевић, "Управљање трошковима у поштанском саобраћају применом ABC (Activity-based costing) методе", Техника (Менаџмент), волумен 66, број 3, стручни рад, стр. 485-491, Београд, 2011.

Ђ. Радови изложени на домаћим научним скуповима и штампани у целини:

18. Марија Кокот, Снежана Пејчић-Тарле, Дејан Марковић, Младенка Благојевић, "Избор модела Интернет маркетинга поште "Србије" - вишекритеријумски приступ", 35. Симпозијум о операционим истраживањима SYM-OP-IS 2008, стр. 697-700, Сокобања, 14.-17.09. 2008.
19. Милан Букумировић, Младенка Благојевић, "Курирска, експрес и пакетска служба и следљивост пошиљака у поштанској логистици", Зборник радова 26. Симпозијума о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2008, стр. 157 – 166, Београд, 16.-17.12.2008.
20. Дејан Марковић, Младенка Благојевић, Ђорђе Поповић, "Конкурентне стратегије на либерализованом поштанском тржишту са аспекта локалних и масс услуга", Зборник радова 27. Симпозијума о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2009, стр. 135 – 144, Београд, 15.-16.12.2009.
21. Дејан Марковић, Младенка Благојевић, Ђорђе Поповић, "Активити басед цост манаџмент као техника за обрачун трошкова у процесу реформе поштанског сектора", Зборник радова 28. Симпозијума о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2010, стр. 109 – 118, Београд, 14-15.12.2010.
22. Дејан Марковић, Момчило Добродолац, Младенка Благојевић, Александар Чупић, "Ставови корисника о пост експрес услузи", Двадесет девети Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2011, стр. 109 – 118, Београд, 06-07.12.2011.

Е. Студије и пројекти

1. *"Реинжењеринг пословних процеса и управљање ризиком у пружању поштанских услуга"*, Министарство за науку и технолошки развој Републике Србије, Београд, 2008.
2. *"Реорганизација поштанског броја у Пошти Црне Горе д.о."*, Пошта Црне Горе, Црна Гора, 2008.
3. *"Управљање критичном инфраструктуром за одрживи развој у поштанском, комуникационом и железничком сектору Републике Србије"*, Министарство за науку и технолошки развој Републике Србије, Београд, 2011.

1.3. Подобност кандидата и теме

У свом досадашњем научно-истраживачком раду кандидат се бавио темама из области поштанског саобраћаја и мрежа. Већи број публикованих радова односи се на реформу поштанског сектора, анализу трошкова универзалне поштанске услуге и метода за њихов обрачун по активностима анализу и у вези су са темом дисертације. На основу анализе радова може се закључити да је кандидат показао запажену научну активност и смисао за уочавање, анализу и решавање практичних проблема са којима се свакодневно сусрећу даваоци универзалне поштанске услуге. Кандидат се и магистарским радом бавио процесима везаним за предложену тему – проблемима поштанских реформи, либерализацијом поштанског тржишта и методама за процену трошкова пружања услуга. Бројни проблеми обрачунских поступака са

општим трошковима указују на неопходност конципирања нове методологије за обрачун и управљање трошковима. Управо оваква ситуација представља мотив за избор теме у вези са решавањем постојећих проблема у обрачуну трошкова универзалне поштанске услуге.

Непосредним увидом у досадашњи научни и стручни рад и наведене референце кандидата може се закључити да кандидат поседује квалитете и да је оспособљен да приступи обради предложене теме на захтеваном нивоу.

2. Предмет и циљ докторске дисертације

Предмет истраживања је управљање трошковима у поштанском саобраћају засновано на активностима, уз креирање методологије за обрачун и управљање трошковима универзалне услуге и вођење одвојеног рачуноводства оператора.

Потреба за одговарајућом методологијом вођења одвојеног рачуноводства оператора универзалне поштанске услуге проистекла је из обавезе универзалног поштанског оператора да води одвојене рачуноводствене евиденције за резервисане, универзалне и поштанске услуге ван домена универзалне поштанске услуге. Методологија треба да обезбеди дистрибуцију заједничких трошкова који немају директну везу са три различите области пружања услуга (универзална услуга, резервисане и нерезервисане). До сада је у пракси коришћен метод обрачуна трошкова заснован на активностима (Activity-based costing method), који претпоставља да трошкови нису настали само као последица продуктивних активности већ и као последица подржавања активности. Општи (заједнички) трошкови требало би буду дистрибуирани на активности из све три области услуга на основу носиоца трошкова. Сви провајдери универзалне услуге треба да докажу потпуну дистрибуцију општих трошкова засновану на прихваћеним методама дистрибуције. У односу на унутрашњи систем тарифирања, мора владати принцип избегавања преноса трошкова или прихода између услужних области или између поштанског сектора и других сектора као што су финансијске услуге, логистика и слично.

Општи циљ методологије је стварање предуслова за финансирање универзалне поштанске услуге и њене одрживости.

Обрачун трошкова по активностима (Activity-based costing - ABC), као савремени метод обрачуна, има за циљ да утврди поуздане информације о трошковима производа и услуга. Базира се на идеји да производи или услуге троше активности, а активности троше ресурсе. ABC преобликује начин на који предузеће управља трошковима и представља модерно оруђе за управљање комплексним операцијама пословања путем детаљног анализирања и оцењивања активности. Овај метод подразумева нове обрачунске процедуре при калкулацији цене коштања производа, битно различите од оних које примењују класични методи обрачуна трошкова. Разлика се огледа у концептуалном основу калкулисања трошкова и у примењеним основама за алокацију општих трошкова. Концептуални основ обрачуна трошкова на бази активности су различите активности које се обављају у оквиру производног и непроизводног функционалног подручја.

Овај метод се не користи само за тачан обрачун трошкова појединих поштанских услуга него пружа велике могућности за успешно управљање трошковима, што је данас веома значајно ако се има у виду чињеница да су контрола и редуковање трошкова за многа предузећа значајнија од тачног израчунавања цене коштања појединих услуга.

Квалитетне информације, које он пружа, служе као база података за потребе управљања на бази активности (ABM – Activity-based management), што је савремени управљачки приступ, заснован на праћењу постојећег сета активности и процеса који се у оквиру предузећа одвијају и уочавају могућности за њихово ефикасније обављање.

Услед тога се ABC/ABM успешно примењује у условима савременог производног окружења и компатибилан је са ЈИТ методом (јединствене информационе технологије) управљања производњом и филозофијом континуираног побољшања.

Као први од специфичних циљева који би се постигао изградом и применом нове методологије за обрачун и управљање трошковима је спречавање субвенционисања комерцијалне поштанске услуге из прихода од резервисаних поштанских услуга.

Затим се, као други циљ, издваја могућност универзалног поштанског оператора да на основу пројектоване методологије води одвојене рачуноводствене евиденције за поштанске услуге из домена резервисаних поштанских услуга, друге поштанске услуге из домена универзалне поштанске услуге и услуге изван домена универзалне поштанске услуге.

Следећи циљ је обезбеђење потпуног алоцирања трошкова базирано на активностима (Activity-based costing модел).

Методологија ће обезбедити детаљан опис трошковог рачуноводственог система на бази којег ће Пошта својим интерним правилником обезбедити везу између интерног трошковог рачуноводства и њиховог финансијског рачуноводства. Такође ће детаљно приказати главне категорије груписања трошкова по процесима или активностима и правила која се примењују за алокацију трошкова по услугама што ће послужити као основа за пројектовање софтверског решења за вођење интерног трошковог рачуноводства.

3. Полазне хипотезе

Основна хипотеза од које се полази у раду је да се може креирати нова методологија за обрачун трошкова и њихово управљање која ће обухватити аспект либерализације поштанског тржишта, аспект поштовања поштанских Директива и аспект успешног тржишног позиционирања.

Једна од начелних хипотеза у раду је сагласност са чињеницом да је процес поштанске реформе неминован у свакој земљи. У том смислу потребно је извршити сакупљање података о кључним питањима која реформа изискује, пре свега трошковима, компарација добијених података и извођење препорука за следеће подухвате.

Такође је неопходно потврдити хипотезу да је управљање евидентним трошковима засновано на активностима и стандардним и просечним трошковима јавне поштанске мреже најпогоднији модел управљања за примену у поштанским системима. Крајњи циљ је стварање нове методологије управљања и обрачуна трошкова на примеру пословања оператора универзалне поштанске услуге.

4. Научне методе у оквиру истраживања

При изради предложене докторске дисертације предвиђено је да се поред општих метода анализе (функционалне и компаративне), синтезе и компарације, користе методи оптимизације, fuzzy логика као метод рачунарске интелигенције, статистички методи и други инжењерски математички методи. Од економетријских метода, пре свега ће се користити метод нето избегнутих трошкова (Net Avoided Cost), метод улазних цена (Entry pricing), метод за обрачун трошкова заснован на активностима (Activity-based costing-ABC).

5. Очекивани научни допринос

Од истраживања у оквиру ове дисертације се очекује да потврди хипотезе да је у процесу либерализације поштанског сектора неопходно дефинисање оптималног приступа дистрибуције и контроле трошкова који ће бити полазна основа за дефинисање стратегије развоја овог сектора и одрживости универзалне услуге. Успешно спроведена либерализација имаће за последицу успешно остваривање два наизглед непомирљива циља, а то су, на једној страни, максимизирање друштвене обавезе у смислу могућности коришћења поштанских услуга, и на другој страни, максимизирање сопствене профитне функције, која ће допринети успешности пословања предузећа на тржишту поштанских услуга.

Спроведеним истраживањем кандидат би дао сопствени допринос решавању веома сложеног и актуелног проблема поштанског сектора, кроз развој нове методологије за обрачун трошкова у области универзалне услуге, пре свега, проблем њеног финансирања. Уз то, ово истраживање представља подршку у одлучивању приликом планирања нових улагања у опрему, кадрове, поштанску мрежу, како јединица за прераду поштанских пошиљака, тако и јединица за пружање услуга корисницима, димензионисање капацитета производног процеса, итд.

Активности истраживања обухватају израду методологије обрачуна и управљања трошковима универзалне поштанске услуге, а уз поштовање принципа одвојеног рачуноводства оператора, која ће кроз алокацију трошкова (директних и заједничких) обезбедити да се избегне негативна појава „cross-subsidy“ - када једна услуга (или група услуга) ствара финансијски вишак који се користи за покривање губитака које стварају остале услуге. Идентификују се сви ресурси које Пошта користи за обављање своје мисије, а затим идентификују трошкови ресурса. Ово подразумева претходно идентификовање активности по технолошким процесима и додељивање трошкова ресурса активностима. На крају се повезују активности са услугама користећи носиоце трошкова преко којих добијамо новчане вредности услуга.

На основу нове методологије која обезбеђује детаљан опис трошковног рачуноводственог система оператор доноси свој интерни правилник и обезбеђује везу између интерног трошковног рачуноводства и финансијског рачуноводства и покреће процедуру за израду апликативног софтвера за вођење интерног трошковног рачуноводства.

Очекивани резултати и доприноси истраживања у оквиру ове дисертације који се могу посебно издвојити су:

- приказ процесних промена у смислу либерализације и реформи поштанског сектора који су од значаја за целокупни привредни систем једне земље, а које одређују тржишну позицију оператора,
- дефинисање основних методологија у области обрачуна трошкова, релевантних за универзалну услугу, који утичу на глобално поштанско тржиште,
- дефинисање економетријских приступа процени трошкова и њихове узрочности,
- утицај примењених метода обрачуна трошкова на могућност контролисања ценовно - трошковне узрочности,
- креирање методологије за обрачун и управљање трошковима универзалне поштанске услуге, при чему се допринос огледа у два аспекта (I Анализа система доделе трошкова - вођење одвојеног рачуноводства оператора универзалне поштанске услуге засновано на ABC методу обрачуна; II Метод обрачуна трошкова базиран на појму стандардних и просечних трошкова јавне поштанске мреже), чији саставни део чине следећи поддоприноси:
 - утврђивање производних процеса по врсти услуге,
 - утврђивање производних активности по врсти производног процеса и услуге,
 - прикупљање података о ресурсима (људским, просторним, транспортним, опрема, остали ресурси),
 - прикупљање података о оствареним обиму услуга у унутрашњем и међународном саобраћају,
 - прикупљање података о рачуноводственим активностима,
 - прикупљање података о норма минутама по врстама услуга,
 - добијање износа укупних трошкова резервисаних поштанских услуга и трошкова по услугама,
 - добијање износа укупних трошкова нерезервисаних универзалних поштанских услуга и трошкова по услугама,
 - добијање трошкова универзалне услуге,
 - добијање укупних трошкова нерезервисаних неуниверзалних поштанских услуга и трошкова по услугама,
 - утврђивање потребних врста јединица поштанске мреже у руралном и урбаном подручју,
 - утврђивање просечних трошкова за сваку врсту јединице поштанске мреже,
 - утврђивање укупних трошкова јавне поштанске мреже,
 - добијање информација о трошковима у циљу вођења политике цена,
 - добијање информација за управљање трошковима,
 - анализа ефеката методологије - активности у вези са извештавањем.

6. План истраживања и оквирна структура рада

Планирано истраживање у оквиру докторске дисертације биће изведено у четири фазе дефинисане у складу са оквирним садржајем дисертације, предметом и полазним хипотезама истраживања.

Фаза 1: Истраживање проблема и изазова поштанског сектора у условима либерализације поштанског тржишта, а првенствено универзалне поштанске услуге са аспекта њене одрживости и начина финансирања; Преглед и разматрање различитих приступа и чиниоца који утичу на креирање, имплементацију, праћење постимплементарних ефеката и спровођење корективних мера; Утврђивање основних критеријума за избор конкретног методолошког поступка који ће бити водилца исправног и успешног тржишног позиционирања оператора универзалне поштанске услуге;

Фаза 2: Истраживање потенцијала управљања заснованог на активностима (Activity based management - ABM) уопште. Преглед и анализа постојећих ABM модела; Утврђивање основних фаза управљачког процеса у складу са изазовима политике подручја поштанског сектора за који се креира; Посебна анализа метода обрачуна трошкова на бази активности (Activity-based costing), као алата управљања заснованог на активностима;

Фаза 3: Развој методологије за обрачун и управљање трошковима оператора универзалне услуге на бази управљања активностима кроз два приступа (први, на бази модификације постојећег метода за обрачун трошкова заснованог на активностима (ABC) што резултира добијањем методологије за вођење одвојеног рачуноводства оператора; други, на бази третирања стандардних и просечних трошкова универзалне услуге и јавне поштанске мреже што, такође, резултира наведеним методом), његово тестирање (на бази развијеног софтвера) у циљу верификације на примеру одабраног оператора универзалне поштанске услуге;

Фаза 4: Анализа резултата у домену поштанског саобраћаја и посматраног оператора.

Узимајући у обзир тему, предмет и научни циљ, докторска дисертација би имала следећи основни садржај:

- I. Уводне напомене;
- II. Тржишна позиција поштанског система у светлу актуелних процесних промена - анализа изазова, препрека и уопште фактора који утичу на политику и позицију поштанског сектора у њеном креирању, имплементацији, праћењу постимплементарних ефеката и спровођењу корективних мера. Систематизација чинилаца политике и њиховог утицаја на избор конкретног методолошког поступка;
- III. Управљање трошковима засновано на активностима (Activity-based management - ABM) - општа анализа ABM процеса; специфичности у домену поштанског саобраћаја; систематизација критеријума избора ABM технике за обрачун трошкова у процесу реформе поштанског сектора и његове успешне примене;

- IV. Обрачун трошкова поштанских услуга – анализа различитих приступа за обрачун трошкова поштанских услуга са акцентом на обрачуну трошкова zasnovanom на активностима (Activity-based costing) као приступу препорученом поштанском легислативом;
- V. Методологија обрачуна и управљања трошковима универзалне поштанске услуге - два приступа: (I) Анализа система доделе трошкова - вођење одвојеног рачуноводства оператора универзалне поштанске услуге засновано на ABC методу обрачуна; (II) Метод обрачуна трошкова базиран на појму стандардних и просечних трошкова јавне поштанске мреже;
- VI. Анализа осетљивости резултата;
- VII. Закључна разматрања.

7. Списак основне литературе која ће се користити при изradi теме

1. Akyol, D., Tuncel, G., Bayhan, M., "A comparative analysis of activity-based costing and traditional costing", World Academy of Science, Engineering and Technology 3, 2005
2. Andersen Business Consulting, "Study on the implementation of cost accounting methodologies and accounting separation by telecommunication operators with significant market power", prepared for European Commission DG Information Society, July 2002
3. Armstrong, M., "Access pricing, bypass and universal service in post", Munich Personal RePEc Archive, paper no. 62, November 2007
4. Armstrong, M., "The costs of activity-based management", Accounting, Organizations and Society 27, 2002, pp. 99-120
5. Askarany, D., Smith, M., Yazdifar, H., "Technological innovations, activity based costing and satisfaction", Journal of Accounting-Business&Management 14, 2007, pp. 53-63
6. Askarany, D., Yazdifar, H., "Why ABC is not widely implemented?", International Journal of Business Research VII(1), 2007, pp. 93-98
7. Askarany, D., Yazdifar, H., Askary, S., "Supply chain management, activity-based costing and organisational factors", Int. J. Production Economics 127, 2011, pp. 238–248
8. Australian National Audit Office, "Building Better Financial Management Support - Functions, systems and activities for producing financial information", July 2002
9. Bacon, S., Coughlin, M., "Achieving High Performance in A Competitive Postal Environment", The Postal Project, Vol. 1, 2004
10. Bennett John, Maw James, "Privatisation and market structure in a transition economy", Journal of Public Economics 77, 2000, pp. 357-382
11. Bergum, K., "The Universal Service Obligation: a Strategic Perspective on Service Level and Cost Calculating the Burden of the USO—the Norwegian Experience", paper presented at the Center for Research in Regulated Industries, 10th Conference on Postal and Delivery Economics, Potsdam, Germany, 5-8 June 2002

12. Bernard, S., R. Cohen, M. Robinson, B. Roy, J. Toledano, J. Waller, and S. Xenakis, "Delivery Cost Heterogeneity and Vulnerability to Entry", in Michael A. Crew and Paul R. Kleindorfer, eds., *Postal and Delivery Services: Delivering on Competition* Boston, 2002
13. Благојевић М., Добродолац М., "Савремени приступ пројектовању е-бизнис организација", X међународни симпозијум Промене организације и менаџмента - изазови европских интеграција – СумОрг 06, Златибор, 2006.
14. Благојевић, М., Добродолац, М., Марковић, Д., "Економетријски модели за процену трошкова пружања поштанских услуга", Техника (Саобраћај), волумен 56, број 5, стручни рад, стр. 17-20, Београд, 2009.
15. Благојевић, М., Кујачић, М., Добродолац, М., "Анализа трошкова по активностима поштанског ланца вредности који имплицирају развој конкуренције", XII међународни симпозијум Факултета организационих наука SYMORG 2010 "Организационе науке и менаџмент знања", Златибор, јун 2010.
16. Благојевић, М., Марковић, Д., "Актуелна реформа поштанског тржишта", Савремена пошта, број 3/2007, стр. 34 – 42, Београд, 2007.
17. Blagojević, M., Marković, D., Kujačić, M., Dobrodolac, M., "Applying activity based costing model on cost accounting of provider of universal postal services in developing countries", *African Journal of Business Management*, Volume 4 (8), pp. 1605-1613, 2010
18. Burns, Ph., Carslake, I., Harvey, J., Houpis, G., "The distributional impact of tariff re-balancing", paper presented at the Center for Research in Regulated Industries, 11th Conference on Postal and Delivery Economics, Toledo, Spain, 4-7 June 2003
19. Cagwin, D., Bouwman, M., "The association between activity-based costing and improvement in financial performance", *Management Accounting Research*, 2002, 13, pp. 1–39
20. Calzada, J., "Universal service obligations in the postal sector: The relationship between quality and coverage", *Information Economics and Policy* 21, 2009, pp. 10–20
21. Capgemini Consulting, "European Postal Perspective", July 2007
22. Cardos, I., Pete, S., "Activity-based Costing (ABC) and Activity-based Management (ABM) Implementation – Is This the Solution for Organizations to Gain Profitability?", *Romanian Journal of Economics* 32(1), 2011, pp. 151-168.
23. Carlos, S., "The future of the posts and prospects for UPU", UPU 2002 Strategy conference, Geneva, 2008
24. Cohen, R., Jonsson, P., Robinson, M., Selander, S., Waller, J., Xenakis, S., "The Impact of Competitive Entry into the Swedish Postal Market", Presented at the WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste GmbH 10th Königswinter Seminar on "Postal Markets between Monopoly and Competition" February 12-14, 2007
25. Copenhagen Economics, "Economic Assessments of the Barriers to the Internal Market for Services: Final Report", study for the European Commission, DG Internal Market, 2005
26. Cowan Simon, "Optimal risk allocation for regulated monopolies and consumers", *Journal of Public Economics* 88, 2003, pp. 285-303

27. Cremer, H., De Donder, Ph., Boldron, F., Joram, D., Roy, B., "Social costs and benefits of universal service obligation in the postal market", Toulouse, May 2007
28. De Donder, Ph., Cremer, H., Dudley, P., Rodriguez, F., "Price Controls in the Postal sector: A Welfare Analysis of Alternative Controls Structures" Toulouse, May 2006
29. Dietl, H., Grütter, A., Lutzenberger, M., "Methods of Estimating the Cost of the Universal Service Obligation", University of Zurich
30. Директива Европске Уније 2002/39/EC
31. Директива Европске Уније 97/67/EC
32. Etienne Billette de Villemeur, Helmuth Cremer, Bernard Roy, Joëlle Toledano, "Worksharing, pricing and competition in the postal sector", La Poste, July 2004
33. European Committee for Postal Regulation, "Cost Accounting Rules-Recommendation", CERP PL 2004/2 Doc. 8E
34. European Committee for Postal Regulation, "Guidelines for Calculating the Net Cost of the Universal Service Obligations", September 2008
35. European Committee for Postal Regulation, "Implementation Guide-Universal Service", CERP PL 2009/2 Doc. 13, Rev. 1
36. European Committee for Postal Regulation, "Recommendation on best Practices for Cost Accounting Rules III", May 2009
37. European Committee for Postal Regulation, "Universal Service and its Financing", CERP PL 2006/2 Doc. 11E, October 2006
38. Geneste, C., "Поштанска реформа у Европској унији", Стручни часопис "Савремена пошта" број 4, Београд, 2006.
39. Gimzauskiene, E., Klovienė, L., "Implementing Activity Based Management: the Role of Organizational Values", Socialiniai tyrimai/Social Research 4(14), 2008, pp. 26–35
40. Гргуровић Б., Марковић Д., Поштанске услуге и мрежа, Виша школа за информационе и комуникационе технологије, Београд, 2005.
41. Gunasekaran, A., McNeil, R., Singh, D., "Activity-based management in a small company: a case study", Production planning&Control, 2000, Vol. 11, No. 4, pp. 391-399
42. Gupta, M., Galloway, K., "Activity-based costing/management and its implications for operations management", Technovation 23, 2003, pp. 131-138
43. Helmut M. Dietl and Peter Waller, "Competitive Strategies of Former Monopolists in Liberalized Letter Markets", June 2002
44. Hill, R., Robinson, R., "Non-Uniform Access Prices", paper presented at the Center for Research in Regulated Industries, 13th Conference on Postal and Delivery Economics, Antwerp, Belgium, June 2005
45. International Post Corporation, "How to regulate the postal industry-an economic approach", Brussels, August 2007
46. Iturralde, M., Quiro´s, C., "Analysis of efficiency of the European postal sector", Int. J. Production Economics 114, 2008, pp. 84– 90
47. Jonsson, P., "Regulatory Challenges in the Liberalized Postal Market", paper presented at the Center for Research in Regulated Industries, 12th Conference on Postal and Delivery Economics, Cork, Ireland, 2-5 June 2004

48. ЈП ПТТ саобраћаја "Србија", "Годишњи извештај о пословању", Београд, 2011.
49. ЈП ПТТ саобраћаја "Србија", "Правилник о прикупљању и обради статистичких података о услугама и нормирању послова у јединицама поштанске мреже ЈП ПТТ саобраћаја "Србија", Београд, 2002.
50. ЈП ПТТ саобраћаја "Србија", "Стратешки план ЈП ПТТ саобраћаја "Србија" у периоду 2009-2012. год., Београд, 2009. год.
51. Khataie, A., Bulgak, A., Segovia, J., "Activity-Based Costing and Management applied in a hybrid Decision Support System for Order Management", Decision Support Systems 52, 2011, pp. 142–156
52. Ковач Ј., "Методологија формирања и поделе трошкова по врстама услуга у ПТТ саобраћају ", Економски факултет и Саобраћајни институт, Београд 1987.
53. Кујачић М., Шарац Д., "Имплементација поштанске стратегије", XXIII Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају, Постел 2004, Зборник радова, стране 47-56, Саобраћајни факултет Београд, 2004.
54. Кујачић М., Шарац Д., "Процедурални модел финансирања поштанских реформи", 24. Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПосТел 2006, Београд, 2006.
55. Maegli, M., Jaag, C., Finger, M., "Governance Costs in Postal Regulation: Towards a Proper Definition of Regulatory Governance Costs (and its Evidence in the Postal Sector)", paper presented at the Annual Conference Competition and Regulation in Network Industries-CRNI, , Brussels, Belgium, 2008
56. Марковић Д., Добродолац М., "Развој регулаторног модела за тржиште поштанских услуга", Савремена пошта бр. 1/2006, стр. 35 – 41, Београд, 2006.
57. Марковић Д., Гргуровић Б., Поштански саобраћај, Саобраћајни факултет Универзитет у Београду, Београд, 2006.
58. Марковић, Д., Благојевић, М., Поповић, Ђ., "Конкурентне стратегије на либерализованом поштанском тржишту са аспекта локалних и масс услуга", Двадесет седми Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају – ПосТел 2009, стр. 135 – 144, Београд, 2009.
59. Марковић, Д., Гргуровић, Б., "Могући приступи сегментацији тржишта", 23. Симпозијум о новим технологијама у поштанском и телекомуникационом саобраћају ПосТел 2005, Београд, 2005.
60. Mirabel, F., Poudou, J.-C., Roland, M., "Universal service obligations: The role of subsidization schemes", Information Economics and Policy 21, 2009, pp.1–9
61. NERA National Economic Research Associates, "Economics of postal services-final report", A Report to the European Commission, London, July 2004
62. Ness, J., Schroeck, M., "The role of ABM in measuring customer value", Strategic finance, March 2001
63. Nicholson J., "ЛЕЦГ Поштанска реформа у ЕУ", Стручни часопис "Савремена пошта" број 3, 2006., Београд
64. Organisation for Economic Cooperation and Development, "Promoting competition in postal services" Paris, 1999

65. Oxera, "Funding universal service obligations in the postal sector", England, January 2007
66. Пошта Црне Горе, "Упутство за прикупљање и обраду статистичких података о поштанским услугама и бруто раду у Пошти Црне Горе", Подгорица
67. Postal Journal, "Cost-Benefit Analysis Provides First Attempt to Measure Economic Impact of Closing a Rural Post Office", February 2011
68. Postal Journal, "Rationalizing Postal Costing In The 21st Century", April 2011
69. Postcomm (2004d), The UK's universal postal service – Decision document, June 2004
70. Postcomm (2006a), Royal Mail's Price and Service Quality Review 2006-2010, Licence Modifications Proposals, March 2006
71. PostEurop, Annual Review 2006
72. Presley, A., Meade, L., Sarkis, J., "A strategic sustainability justification methodology for organizational decisions: a reverse logistics illustration", International Journal of Production Research, Vol. 45, 15 September–1 October 2007, pp. 4595–4620
73. PriceWaterhouseCoopers, "Evaluating the Impact of a Full Market Opening on Swiss Post", November 2006
74. PriceWaterhouseCoopers, "The Impact on Universal Service of the Full Market Accomplishment of the Postal Internal Market in 2009", May 2006
75. Robinson, A. "A Review of Price Elasticity Models for Postal Products", USA, 2007
76. Royal Mail, "Developing a sustainable industry solution for downstream access", August 2003
77. Schoute, M., "The relationship between product diversity, usage of advanced manufacturing technologies and activity-based costing adoption", The British Accounting Review 43, 2011, pp. 120-134
78. Schwarz-Schilling, Cara, "Pricing Schemes in Liberalized Postal Markets", paper presented at the Center for Research in Regulated Industries, 9th Conference on Postal and Delivery Economics, Sorrento, Italy, June 6–9, 2001
79. SCM Network, "Standard Cost Model Manual-Measuring and reducing administrative burdens for businesses", August 2004
80. Сл. Гласник РС, Измене и допуне закона о поштанским услугама, Сл. Гласник РС 18/10, Београд, 2010. год.
81. Сл. Гласник РС, Тарифе и стопе масе за универзалну поштанску услугу, Сл. Гласник РС 34/10, Београд, 2010.год.
82. Сл. Гласник РС, Закон о поштанским услугама, Сл. Гласник РС 18/05, Београд, 2005.год.
83. Study for the European Commission, DG Internal Market and Services, "The Evolution of the European Postal Market since 1997", August 2009
84. Teresa Serra, M., "Поштанско пословање се мења: изазов за регулисање", Стручни часопис "Савремена пошта" број 4, 2006. Београд
85. The European Commission, "Studies on the impact of liberalisation of the postal sector, Lot 5: Modelling and quantifying scenarios for liberalisation", Brussels, 1999

86. Torsten Brandt, "Liberalisation, privatisation and regulation of postal services in Europe-First international experiences in the run-up to new European regulations", Düsseldorf, March 2007
87. Triplett, A., Scheumann, J., "Managing shared services with ABM", Strategic finance, February 2000
88. Universal Postal Union, "Guide to Postal reform and Development", Berne, October 2004
89. Universal Postal Union, "Postal regulation-principles and orientation", Berne, 2004
90. Universal Postal Union, "The Evolution of the Postal Sector - Implications for Stakeholders (2006-2012)", Berne 2007
91. UPU: "The global economic and financial crisis – Initial insight into its impact on the postal sector", 2003
92. Vazakidis, A., Karagiannis, I., Tsiata, A., "Activity-Based Costing in the Public Sector", Journal of Social Sciences 6 (3), 2010, pp. 376-382
93. Влада Републике Србије, "Стратегија развоја поштанских услуга у Србији", Београд, 2007.
94. WIK Consult, "Main Developments in the European Postal Sector", July 2004
95. WIK Consult, "Main Developments in the Postal Sector (2004-2006)", Study for the European Commission DG Internal Market, May 2006
96. WIK Consult, "Survey on Some Main Aspects of Postal Networks in EU Adhesion Candidate Countries", August 2003
97. WIK-Consult, Intangible benefits related to universal postal service, 2010, <http://www.wik.org/index.php?id=521&L=1>
98. www.austpost.com
99. www.dhl.com
100. www.europa.eu
101. www.icp.pt
102. www.istresults.cordis.lu
103. www.papers.ssrn.com
104. www.posta.rs
105. www.postcomm.gov.uk
106. www.posteurop.org
107. www.psc.gov.uk
108. www.pts.se
109. www.upu.int
110. www.usps.com
111. www.wik.org

8. Закључак и предлог Комисије

Кандидат Мр Младенка Благојевић, дипл. инж. је дипломирала и магистрирала на Саобраћајном факултету у Београду. Објавила је радове и учествовала као коаутор у научно-истраживачким пројектима из области из које пријављује тему. Комисија сматра да је предложена тема актуелна и да припада области која задовољава савремене потребе истраживања у поштанском саобраћају. Очекивани резултати садрже научне доприносе, а могли би да нађу и практичну примену. Предложена тема спада у ужу научну област "Поштански саобраћај и мреже".

На основу досадашњих остварених резултата у оквиру научно-истраживачког рада, као и на основу досадашњег образовања, комисија сматра да кандидат испуњава услове за израду докторске дисертације, која ће бити резултат предложених истраживања.

На основу изложеног Комисија предлаже Наставно-научном већу Саобраћајног факултета да прихвати предложену тему и кандидату Мр Младенки Благојевић, дипл. инж. саобраћаја одобри израду докторске дисертације под називом "МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ОБРАЧУН И УПРАВЉАЊЕ ТРОШКОВИМА УНИВЕРЗАЛНЕ ПОШТАНСКЕ УСЛУГЕ" и да за ментора одреди проф. др Дејана Марковића, редовног професора.

Чланови Комисије:

Др Дејан Марковић, редовни професор,
Саобраћајни факултет у Београду

Др Валентина Радојичић, ванредни професор,
Саобраћајни факултет у Београду

Др Момчило Кујачић, ванредни професор,
Факултет техничких наука у Новом Саду