

Broj 01/ 934
Podgorica, 25.05.2020. godine

UNIVERZITET CRNE GORE
-Odboru za doktorske studije i Senatu-

Predmet: Materijal za sjednicu Odbora i Senata

Poštovani,

U skladu sa članom 43. Pravila doktorskih studija, dostavljamo Vam materijal za narednu sjednicu Odbora za doktorske studije odnosno Senata Univerziteta Crne Gore i to:

- Obrazac D3 (Ocjena doktorske disertacije) za doktoranda mr Vladimira Đurišića.



DEKAN

Prof. dr Nikola Milović

Broj 01/ 984
Podgorica, 25.05.2020. godine

UNIVERZITET CRNE GORE
-Odboru za doktorske studije i Senatu-

Predmet: Materijal za sjednicu Odbora i Senata

Poštovani,

U skladu sa članom 43. Pravila doktorskih studija, dostavljamo Vam materijal za narednu sjednicu Odbora za doktorske studije odnosno Senata Univerziteta Crne Gore i to:

- Obrazac D3 (Ocjena doktorske disertacije) za doktoranda mr Vladimira Đurišića.

DEKAN
Prof. dr Nikola Milović



**UNIVERZITET CRNE GORE
EKONOMSKI FAKULTET PODGORICA
DOKTORSKE STUDIJE**

Br. 01/979
Podgorica, 25.05.2020. god.

Na osnovu čl. 64. Statuta Univerziteta Crne Gore, člana 43. Pravila doktorskih studija, Vijeće Ekonomskog fakulteta je na sjednici održanoj 25.05.2020. godine donijelo

ODLUKU

1. Usvaja se Izvještaj Komisije za ocjenu doktorske disertacije **„Organizacija marketinga u savremenim kompanijama-analiza primjene u Crnoj Gori“** doktoranda **mr Vladimira Đurišića**.
2. Predlaže se Odboru za doktorske studije i Senatu UCG da prihvati doktorsku disertaciju **„Organizacija marketinga u savremenim kompanijama-analiza primjene u Crnoj Gori“** doktoranda **mr Vladimira Đurišića** i imenuje Komisiju za odbranu doktorske disertacije u sastavu:
 - Dr Nebojša Janićijević, redovni profesor, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu, Srbija
 - Dr Božo Mihailović, redovni profesor, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
 - Dr Jasmina Četković, redovni profesor, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
3. Odluka se dostavlja Centru za doktorske studije Univerziteta Crne Gore na dalji postupak.

OBRAZLOŽENJE

Komisija za ocjenu doktorske disertacije **„Organizacija marketinga u savremenim kompanijama-analiza primjene u Crnoj Gori“** doktoranda **mr Vladimira Đurišića** je napisala i predala Izvještaj Vijeću fakulteta, koji je Vijeće fakulteta razmatralo na sjednici održanoj 25.05.2020. godine.

Na osnovu izloženog odlučeno je kao u dispozitivu.


DEKAN
Prof. dr Nikola Milović

DOSTAVLJENO:

- a/a
- referentu doktorskih studija,
- Centru za doktorske studije.

OCJENA DOKTORSKE DISERTACIJE

OPŠTI PODACI O DOKTORANDU		
Titula, ime i prezime	mr Vladimir Đurišić	
Fakultet	Ekonomski fakultet Podgorica	
Studijski program	Doktorske studije ekonomije	
Broj indeksa	14 / 13	
MENTOR		
Prvi mentor	Prof dr Nebojša Janićijević	Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Srbija
KOMISIJA ZA OCJENU DOKTORSKE DISERTACIJE		
Prof dr Božo Mihailović	Ekonomski fakultet, Univerzitet Crne Gore, Crna Gora	
Prof dr Nebojša Janićijević	Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Srbija	
Prof dr Jasmina Četković	Ekonomski fakultet, Univerzitet Crne Gore, Crna Gora	
Datum značajni za ocjenu doktorske disertacije		
Doktorska disertacija i Izvještaj Komisije dostavljen Biblioteci UCG	21.04.2020.	
Javnost informisana (dnevne novine) da su Doktorska disertacija i Izvještaj Komisije dati na uvid	21.04.2020	
Sjednica Senata na kojoj je izvršeno imenovanje Komisije za ocjenu doktorske disertacije	12.03.2020.	
Uvid javnosti		
U predviđenom roku za uvid javnosti bilo je primjedbi?	Ne	
OCJENA DOKTORSKE DISERTACIJE		
1. Pregled disertacije Mr Vladimir Đurišić je predao na ocjenu doktorsku disertaciju „<i>Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori</i>“. Disertacija je napisana je na 299 strana i formatirana je u skladu sa Pravilima doktorskih studija Univerziteta Crne Gore. Na početku su dati podaci o doktorandu, mentoru i članovima komisije, apstrakt na našem i engleskom jeziku, sadržaj, kao i pregled tabela, grafika i šema. Rad je pisan u Microsoft Word programu, a korišćena je Times New Roman stil, veličine 12 u glavnom dijelu teksta. Glavni naslovi su boldirani i ispisani slovima veličine 14, dok je za podnaslove korišćena veličina slova 12. Disertacija sadrži 28 tabela, 6 grafika i 15 šema, koji ilustruju nalaze i stavove iz osnovnog teksta i omogućavaju bolje razumijevanje i dublje sagledavanje problema koji je definisan kao predmet istraživanja. Na kraju rada, nakon spiska korišćene literature, u prilogu je dat je model upitnika, korišćen za istraživanje. U izradi disertacije kandidat mr Vladimir Đurišić koristio je brojnu, savremenu i relevantnu literaturu iz predmetne oblasti istraživanja, što se može		

konstatovati iz pregleda korišćene literature, gdje je navedeno 223 izvora i 31 internet stranica. Zbog kompleksnosti i aktuelnosti predmetnog problema istraživanja, autor se najvećim dijelom pozivao na istraživačke radove objavljene u međunarodnim časopisima.

Doktorska disertacija „*Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori*“, kandidata mr Vladimira Đurišića, pored apstrakta na našem i engleskom jeziku, sadržaja, uvoda, zaključka, spiska korišćene literature i priloga, sastoji se iz četiri tematski i analitički međusobno povezane cjeline.

U **uvodnom** dijelu doktorske disertacije (str.12-18) kandidat definiše problem istraživanja, predmet, ciljeve, hipotetički okvir i metode istraživanja, obrazlaže aktuelnost istraživanja i prezentuje strukturu rada.

U **prvom dijelu** disertacije “Organizacioni dizajn u funkciji povećanja efikasnosti kompanija” (str.19-75) je izvršena teorijska analiza uloge organizacionog dizajna u povećanju efikasnosti kompanija i utvrđeno je da organizacioni dizajn sam po sebi nije cilj, već menadžersko sredstvo za usklađivanje organizacije sa promjenama u okruženju. Posebna pažnja je posvećena definisanju odnosa strategije i organizacionog dizajna. S tim u vezi, kandidat je ukazao na važnost postojanja međuuticaja, u cilju isporuke očekivane vrijednosti kupcima. Na kraju ovog dijela, autor istražuje dimenzije i faktore koji određuju organizacionu strukturu i analizira prednosti i nedostatke klasičnih i savremenih modela organizacione strukture u njihovoj primjeni.

Drugi dio “Faktori nastanka i razvoja marketing koncepta” (str.76-118) sadrži analizu faktora nastanka i razvoja marketing filozofije sa predstavljanjem njene evolucije u organizacijama. Nakon analize faktora u drugoj sekciji ovog poglavlja, pojedinačno su istražene karakteristike osnovnih orijentacija kompanija u odnosu na tržišne promjene. Kroz komparativnu analizu jasno je napravljeno poređenje proizvodne, prodajne, marketing orijentacije i marketing kontrole, kao faza poslovne orijentacije kompanija. Osim toga, izložene su specifičnosti holističkog marketinga, kao savremenog oblika marketing koncepta. U ovom dijelu, kroz detaljan pregled i kritičku analizu literature, prikazana je korelacija između nivoa razvoja marketinga i nivoa privrednog razvoja. Na kraju drugog dijela izvršena je analiza primjene marketing koncepta u različitim privrednim djelatnostima u vremenskoj dimenziji.

Treći dio disertacije “Organizovanje i proces upravljanja marketing aktivnostima” (str.119-189) odnosi se na proces upravljanja marketing aktivnostima, sa posebnim naglaskom na njihovu organizaciju. Na početku ovog dijela istražena je uloga strateškog planiranja u procesu marketing menadžmenta. Centralni problem na koji je fokusiran ovaj dio je proces organizovanja marketinga u savremenim kompanijama. U ovom dijelu rada, autor posebnu pažnju posvećuje istraživanju faktora koji determinišu marketing organizaciju. Njih sistematizuje u

dvije osnovne grupe - interne i eksterne. Tokom procesa uvođenja marketing organizacije u kompaniju, javljaju se različite vrste otpora koji su takođe istraženi u ovom dijelu rada. Imajući u vidu značajno učešće malih i srednjih preduzeća u crnogorskoj privredi, u ovom dijelu se analizira način organizacije marketinga u njima. Međutim, vodeći se saznanjem da su nosioci razvoja marketinga i savremenih trendova u njemu velike globalne kompanije, način organizovanja marketinga u njima je takođe detaljno istražen. Imajući u vidu osnovni cilj disertacije, koji se sastoji u definisanju optimalnog modela organizacije marketinga u savremenim kompanijama, najveći dio ove cjeline je posvećen prezentaciji modela marketing organizacije. Slijedeći logiku procesa istraživanja, autor je dao posebno mjesto i ulogu projektno-matričnom i ostalim savremenim modelima, ne zanemarujući pritom ulogu i značaj ostalih modela.

U četvrtom dijelu "Analiza opšteg nivoa razvijenosti marketinga u Crnoj Gori" (str.190-258) sprovedena je analiza opšteg nivoa razvijenosti marketinga u Crnoj Gori. Nakon prikazivanja istorijskog razvoja marketinga u Crnoj Gori, uslijedila je diskusija o uticaju najznačajnijih faktora na dinamiku i intezitet razvoja marketinga u crnogorskoj privredi. Centralni dio četvrtog poglavlja je empirijsko istraživanje o nivou i karakteristikama organizacije marketinga u crnogorskim kompanijama i njenoj ulozi u poboljšanju tržišnih i finansijskih performansi. Rezultati provedenog istraživanja bili su u funkciji testiranja definisanih hipoteza, izvođenja zaključaka i praktičnih implikacija.

Osim anketnog istraživanja, a u cilju sveobuhvatne analize, u četvrtom dijelu je prikazana studija slučaja organizacije marketinga u Elektroprivredi Crne Gore. U prvom dijelu studije slučaja izvršena je detaljna analiza makro organizacione strukture preduzeća i mikro organizacione strukture marketinga, a nakon toga su identifikovani aktuelni trendovi na tržištu električne energije u Crnoj Gori. Polazeći od rezultata dosadašnjih istraživanja prema kojima je za optimizaciju organizacije marketinga od izuzetne važnosti predviđanje potrošnje ciljnog segmenta, sastavni dio ovog integralnog istraživanja je empirijsko istraživanje determinanti potrošnje električne energije domaćinstava u Crnoj Gori. Na samom kraju, ali ne manje značajan, prikazan je proces optimizacije organizacije marketinga u bankarskom sektoru, zasnovan na konceptu CRM (Customer Relationship Management) i upotrebi Data mining tehnika.

U **Zaključku** (str.259-262) su dati rezimirani rezultati provedenih teorijskih i aplikativnih istraživanja, identifikovani svi relevantni faktori za unapređenje marketing organizacije i date ključne smjernice za buduća istraživanja.

2. Vrednovanje disertacije

2.1. Problem

U dinamičnom i konkurentnom okruženju marketing i kupcem vođena organizacija postale su polazne pretpostavke u definisanju uspješnih poslovnih

modela. Danas se marketing zasniva na stvaranju partnerskih odnosa sa potrošačem na osnovu isporučene vrijednosti, iz čega se nameće potreba za stalnim unapređenjem njegove organizacije. S tim u vezi, marketing organizaciju treba posmatrati kao upravljački proces i trajan izvor konkurentske prednosti koji zahtijeva kontinuirano prilagođavanje i usavršavanje.

Ranija literatura koja se bavila problemom organizacije marketinga fokusirala se samo na organizaciju poslovne funkcije marketinga. Takav pristup proizilazio je iz položaja marketinga u organizacionoj strukturi preduzeća. Veliki broj hijerarhijskih nivoa, izražena centralizacija i jake interfunkcionalne barijere davale su marketingu periferni značaj. U tim istraživanjima pažnja je bila usmjerena na rješavanje problema organizovanja marketing aktivnosti u okviru same poslovne funkcije. Međutim, iako su u praksi, ti problemi još uvijek aktuelni, savremena organizacija marketinga podrazumijeva širi kontekst i odnosi se na marketinški orijentisano preduzeće, kao organizacionu cjelinu. Naime, proces organizovanja marketinga je kompleksan zadatak, jer podrazumijeva uvođenje i primjenu marketing koncepta kroz sve segmente preduzeća, pa osim formiranja organizacione jedinice, treba da obezbijedi prihvatanje i afirmisanje marketinške koncepcije od strane svih djelova kompanije, kao i svih zaposlenih. S tim u vezi, optimizacija organizacije marketinga zahtijeva njeno usklađivanje sa makro organizacijom preduzeća i karakteristikama ciljnog tržišta. U cilju jednostavnijeg definisanja problema, kandidat je u disertaciji napravio razliku između dva nivoa organizacije marketinga, i to makro i mikro nivo.

Problem organizacije marketinga u naučnoj i stručnoj literaturi nije izražen samo danas, već se prvi radovi odnose na period 50-ih i 60-ih godina prošlog vijeka (Bund & Carroll, 1957; Carson, 1968; Lazo & Corbin, 1968). Nešto kasnije, Nonaka i Nicosia (1979) su u svom radu istraživali problem organizovanja marketing sektora u kompaniji. Prema njima, za stabilno i homogeno okruženje optimalan je model organizacije marketinga sa izraženom centralizacijom i funkcionalnim grupisanjem aktivnosti, dok je u promjenljivom okruženju neophodan veći nivo decentralizacije i tržišna departmentalizacija. Na temu strukturnih karakteristika organizacije marketinga, postoje brojna empirijska istraživanja i sva ona ukazuju na značaj centralizacije, departmentalizacije, koordinacije, specijalizacije i formalizacije (Jaworski & Kohli, 1993; Moorman, Deshpande & Zaltman, 1993). Analizom ovih dimenzija može se odrediti da li su marketing aktivnosti birokratizovane, ili su postavljene na organskoj platformi (Olson, Walker & Ruekert, 1995; Workman, Homburg & Gruner, 1998; Walkerand & Ruekert, 1987). Podjela rada, stepen centralizacije, departmentalizacija i mehanizmi koordinacije u marketing organizaciji zavise kako od okruženja, tako i od karakteristika specifičnih za pojedinačne kompanije (Lee, Kozlenkova & Palmatier, 2014). Na osnovu navedenog, od organizacionog dizajniranja se očekuje da obezbijedi usklađenost marketing modela kompanija sa makro organizacionom

strukturuom i karakteristikama tržišta.

Za razliku od dosadašnjih istraživanja koja su organizaciju marketinga dovodila u vezu sa finansijskim performansama preduzeća posredno preko procesa primjene marketing strategije, u ovoj disertaciji je istražen njen direktan uticaj na ostvarene tržišne i finansijske performanse. Dakle, u disertaciji kandidata Vladimira Đurišića je istražen optimalan oblik organizacije marketinga u savremenim kompanijama, a posebno u preduzećima u Crnoj Gori, odnosno organizacioni modeli marketinga i njihova veza sa performansama preduzeća. Osnovni motiv za istraživanje navedenog problema nalazi se u činjenici da do sada nije provedeno ovakvo istraživanje u Crnoj Gori, pa Komisija smatra da su dobijeni rezultati od koristi naučnoj javnosti, ali i stručnoj javnosti i menadžment strukturama u procesu donošenja stratejskih odluka i jačanju konkurentnosti crnogorske privrede.

Poseban doprinos rada proistekao je iz činjenice da definisani istraživački problem predstavlja svojevrsni naučni izazov, jer dovodi u vezu specifičnosti okruženja i karakteristike makro organizacione strukture preduzeća sa marketing organizacijom i tržišnim i finansijskim performansama preduzeća.

Budući da je predmet ovog istraživanja uticaj organizacionog dizajna marketinga na finansijske performanse, ključne nezavisne varijable koje je autor uključio u statističke modele su: nivo specijalizacije u marketingu, nivo decentralizacije u marketingu, oblik departmentalizacije marketing aktivnosti, mehanizmi koordinacije marketing aktivnosti i oblik organizacije marketinga. Prema tome, organizacioni dizajn marketinga je određen sa četiri ključne dimenzije organizacione strukture, i to: podjelom rada, centralizacijom, departmentalizacijom i mehanizmima koordinacije (Janićijević, 2008). Na taj način, marketing organizacija preuzima upravljačku i integrativnu funkciju u savremenom preduzeću (Kotler, 2012). Kao zavisne varijable u ovoj analizi uzete su: tržišno učešće, neto rezultat, pokazatelji profitabilnosti, rentabilnosti i likvidnosti.

Na osnovu navedenog, autor dokazuje da organizacionim dizajniranjem treba obezbijediti usklađenost marketing modela kompanija sa makroorganizacionom strukturuom i karakteristikama tržišta.

2.2. Ciljevi i hipoteze disertacije

Glavni cilj ovog istraživanja bilo je definisanje optimalne organizacije marketinga u savremenim kompanijama, a posebno u preduzećima u Crnoj Gori, kao i analiza njene uloge u obezbjeđivanju superiornih finansijskih i tržišnih performansi. Osnovna namjera autora bila je da se istraži postojeće stanje organizacionog strukturiranja marketinga u Crnoj Gori, ustanove naučni zaključci o tome i daju preporuke za unapređenje. Jedan od ciljeva bio je i da se, na nivou principa, ispituju mogućnosti i efekti primjene savremenog modela marketinga u

organizacionom dizajniranju kompanija u Crnoj Gori.

Svi postavljene ciljevi definisani su u fazi prijave doktorske teze, a oni glase:

1. Istražiti ulogu organizacionog dizajniranja u kreiranju dodatne vrijednosti za potrošače i stvaranju održive konkurentske prednosti preduzeća na tržištu;
2. Analizirati tradicionalne, kao i savremene modele organizovanja marketing funkcije na primjerima optimalno organizovanog marketinga u izabranim uspješnim kompanijama u svijetu;
3. Utvrditi na koji način organizovanje marketinga utiče na stvaranje održive konkurentske prednosti preduzeća na tržištu i na njegove tržišne i finansijske performanse;
4. Detaljno istražiti uticaj organizacionog dizajna i njegovih elemenata na implementaciju marketing koncepcije i poziciju marketing funkcije;
5. Identifikovati osnovne faktore koji determinišu organizaciju marketinga i istražiti vezu između tih faktora i modela organizovanja marketinga;
6. Analizirati stanje faktora organizacije marketinga u Crnoj Gori, i sa tog aspekta kritički analizirati mogućnosti primjene optimalnih modela organizovanja marketinga u crnogorskim preduzećima;
7. Naglasiti značaj strategijskog i integralnog pristupa marketing konceptu kao paradigmi od suštinske važnosti za stvaranje konkurentnih kompanija u Crnoj Gori;
8. Sprovesti empirijsko istraživanje u cilju objektivne analize postojećeg stanja organizacije marketinga i dati naučno utemeljene predloge za optimizaciju organizacije marketinga crnogorskih kompanija za budući period;
9. Kroz analizu studije slučaja predstaviti primjere kompanija iz Crne Gore koje su, na odgovarajući način, organizovale marketing za potrebe svog poslovanja i, zahvaljujući tome, ostvarile uspjeh kako na domaćem, tako i na međunarodnom tržištu.

Polazna pretpostavka da optimalan model organizacije marketinga vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama predstavlja osnovni motiv za formulisanje prve istraživačke hipoteze H_1 .

H_1 : Usklađenost organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makro organizacijom preduzeća vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama preduzeća.

Organizacioni dizajn marketinga može predstavljati izvor konkurentske prednosti jedino ako je usklađen sa okruženjem i makro organizacijom preduzeća. Na osnovu pregleda istraživanja koja su tretirala ovaj problem jednostavno je zaključiti da su karakteristike savremenog okruženja takve da impliciraju moderan model organizacije marketinga sa visokom specijalizacijom, decentralizacijom u odlučivanju, tržišnom i projektnom departmentalizacijom i timskom koordinacijom. Na drugoj strani, ukoliko je tržište nerazvijeno, a kompanije u fokusu imaju samo domaće tržište i jednostavan asortiman, model marketing

organizacije neće značajno uticati na ostvarene performanse.

U funkciji objektivnog testiranja definisane hipoteze, uz uvažavanje činjenice da je organizacioni model marketinga određen sa četiri dimenzije organizacione strukture kandidat je, tokom istraživanja, definisao izvedene hipoteze, kao pretpostavke o uticaju nezavisnih na zavisne varijable.

H_{1.1}: Visok nivo specijalizacije u marketingu pozitivno utiče na tržišne i finansijske performanse preduzeća.

Brzina reagovanja na promjene u okruženju i specifične zahtjeve potrošača podrazumijeva decentralizaciju u marketing odlučivanju. Polazeći od činjenice da su savremene marketing aktivnosti kompleksne i zahtjevne, njihovu realizaciju i efikasno organizovanje mogu obezbijediti samo eksperti koji su za njih zaduženi. Pravovremenim reagovanjem, bez čekanja na saglasnost top menadžmenta, postiže se fleksibilnost i brza reakcija na promjene u okruženju. Prema tome, druga izvedena hipoteza H_{1.2} glasi:

H_{1.2}: Decentralizacija odlučivanja u marketingu vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama.

Tržišno i projektno grupisanje poslova odraz su tržišne, odnosno marketing orijentacije preduzeća. Organizovanje marketing aktivnosti prema teritoriji, proizvodu ili grupi kupaca jedan je od uslova za uspješno tržišno pozicioniranje kompanija. Danas čak i mala preduzeća, kojima je logičan izbor funkcionalno grupisanje, teže tržišnoj ili projektnoj departmentalizaciji za određenu grupu marketing aktivnosti. Dosljedno tome, savremeni model marketing organizacije implicira tržišno i projektno grupisanje poslova, a ne funkcionalno. Uticaj načina grupisanja marketing aktivnosti na tržišne i finansijske performanse je istražen kroz testiranje H_{1.3} hipoteze da:

H_{1.3}: Tržišna i projektna departmentalizacija marketing aktivnosti pozitivno utiču na tržišne i finansijske performanse preduzeća.

Prelaskom sa operativnog na strategijski pristup marketingu u kompanijama dolazi do rasta značaja biznis plana u procesu koordinacije marketing aktivnosti. S obzirom na sadržaj tih planova, definisane marketing strategije podrazumijevaju interfunkcionalnu saradnju kroz timove i integrisani pristup u procesu stvaranja i isporuke vrijednosti za potrošače. Takvi procesi zahtijevaju brzu i nesmetanu sinhronizaciju bez interfunkcionalnih barijera, pa četvrta izvedena hipoteza glasi:

H_{1.4}: Koordinacija marketing aktivnosti putem timova i biznis planova vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama.

U stručnoj literaturi, kako ranijoj, tako i novijeg datuma, nezaobilazno je pitanje odnosa marketing sektora i sektora prodaje. Rezultati tih istraživanja pokazuju da se izdvajanjem marketinga iz sektora prodaje organizacija usmjerava sa transakcionog na partnerski odnos prema potrošaču. Prema tome, izvedena H_{1.5}.

hipoteza glasi:

H_{1.5}: Izdvajanje marketinga iz sektora prodaje pozitivno utiče na tržišne i finansijske performanse preduzeća.

Potvrđivanjem osnovne hipoteze kandidat je empirijskim istraživanjem dokazao da samo usklađen organizacioni dizajn može predstavljati izvor konkurentske prednosti kompanija.

U funkciji ostvarivanja prethodno definisanog istraživačkog cilja, koji se odnosi na utvrđivanje nivoa razvijenosti marketing organizacije u preduzećima u Crnoj Gori, definisana je druga hipoteza H2, koja glasi:

H₂: Organizacija marketinga u Crnoj Gori je još u početnoj fazi razvoja koju karakterišu: niska specijalizacija, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija.

Potvrđivanje osnovnih hipoteza ne znači da moderna organizacija marketinga ne doprinosi jačanju tržišnih i finansijskih performansi preduzeća, već da preduzećima u Crnoj Gori u postojećem kontekstu djelovanja kontigentnih faktora i sa datim specifičnostima kompanija, nije neophodan model organizacije marketinga kojeg karakterišu visoka specijalizacija, niska centralizacija, tržišno i projektno grupisanje poslova i koordinacija putem timova i biznis planova.

2.3. Bitne metode

U cilju izrade doktorske disertacije i dokazivanja postavljenih hipoteza, kandidat mr Vladimir Đurišić koristio je veći broj naučnih metoda koje su karakteristične za istraživanja u oblasti društvenih, posebno ekonomskih nauka:

- Istraživanje za stolom - *desk* istraživanje (*desk research method*) – korišćeno je u dijelu rada u kojem se detaljno obrađuju savremeni teorijski koncepti i dosadašnja saznanja o organizacionom dizajnu kao izvoru konkurentske prednosti u savremenim kompanijama, u dijelu koji istražuje faktore nastanka i razvoja marketing koncepta, kao i u trećem dijelu disertacije koji se bavi organizovanjem marketing aktivnosti. Tokom proučavanja referentne literalne osnove kandidat se prema njoj kritički odnosio, što je došlo do izražaja tokom ukupnog procesa izrade disertacije.
- Metod dubinskog intervjua – zastupljen je kod istraživanja stavova menadžera o nivou i ulozi marketing organizacije u kompanijama u Crnoj Gori.
- Metod ankete – anketnim istraživanjem obuhvaćen je najveći broj organizacija koje su bile predmet istraživanja, kao i ciljne grupe potrošača, obuhvaćenih za potrebe realizovanja empirijskog istraživanja, koje je sastavni dio analize poslovnog slučaja - „Organizacija marketinga u Elektroprivredi Crne Gore”.
- Analiza studije slučaja (Case Study) – Analizom poslovnog slučaja ilustrovani

su rezultati prethodnog empirijskog istraživanja o nivou razvoja marketinga u Crnoj Gori i kandidat je ustanovio potrebu za daljom transformacijom marketing organizacije u savremenim uslovima.

- Statističke metode (regresiona analiza, metod reuzorkovanja i model strukturnih jednačina) i metode mašinskog odlučivanja (Data mining) u cilju testiranja hipoteza, analize pojedinih problema i izvođenja naučnih zaključaka.

Kandidat je u funkciji ostvarivanja definisanih ciljeva proveo tri empirijska istraživanja. **Prvo** predstavlja istraživanje organizovanosti marketinga u crnogorskim kompanijama (tačka 4. u okviru dijela IV). U ovom dijelu istražuje se optimalan oblik organizacije marketinga u preduzećima u Crnoj Gori, odnosno organizacioni modeli marketinga i njihova veza sa performansama preduzeća. Statistička značajnost veze između zavisnih i nezavisnih varijabli je ispitana primjenom dvije metode, i to: **regresionom analizom i metodom reuzorkovanja (eng. bootstrapping)**. Proces ispitivanja statističke značajnosti kandidat je započeo primjenom regresione analize. U tom postupku specificirao je pet modela kako bi pomoću njih testirao definisane hipoteze. S obzirom na potencijalnu korelisanost finansijskih pokazatelja, zavisnu varijablu je formirao statističkom analizom glavnih komponenti (*PCA - Principal Component Analysis*) kako bi ortogonalnom transformacijom dobio linearno nekorelisan skup nazvan glavna komponenta finansijskih performansi.

U cilju izvođenja naučnih zaključaka, nakon provođenja regresione analize, uvažavajući konačnu veličinu uzorka (25,29% populacije) kandidat je primijenio je **univarijantnu statističku analizu**. U okviru ove analize ispitivao je statističku značajnost prikupljenih karakteristika organizacije marketinga u kompanijama u odnosu na indikatore poslovanja tih kompanija. Zbog visoke diversifikacije uzorka (9 djelatnosti) i izbjegavanja pretpostavke o statističkoj distribuciji koja najbolje opisuje indikatore poslovanja, metod reuzorkovanja (*eng. bootstrapping*) upotrijebljen je za poređenje prosječnih vrijednosti indikatora u odnosu na prikupljene karakteristike organizacije marketinga u kompanijama. U cilju izvođenja empirijske distribucije prosječnih vrijednosti i vodeći računa o distribuciji prikupljenih karakteristika organizacije marketinga, određeno je 2.000 slučajnih uzoraka sa ponavljanjem za svaki indikator poslovanja u odnosu na modalitete vezane za organizaciju marketinga.

Drugo empirijsko istraživanje odnosi se na **analizu poslovnog slučaja (case study)** - „Organizacija marketinga u Elektroprivredi Crne Gore” (tačka 5. u okviru IV dijela). Posebna važnost ovog dijela rada se sastoji u ilustraciji prethodnih tvrdnji i testiranih hipoteza o razvijenosti marketinga u Crnoj Gori. Kao ishodište analize ovog poslovnog slučaja prezentovani su rezultati istraživanja, kojima je potvrđena hipoteza da je *organizacija marketinga u Crnoj Gori u početnoj fazi razvoja koju karakterišu: nerazvijena podjela rada, funkcionalno grupisanje poslova, visoka*

centralizacija i hijerarhijska koordinacija. U okviru poslovnog slučaja organizovano je empirijsko istraživanje determinanti potrošnje električne energije domaćinstava u Crnoj Gori. Da bi postigao definisani cilj, kandidat je specificirao **model strukturnih jednačina (SEM - Structural Equation Modeling)** upotrebom R softvera.

Treće empirijsko istraživanje odnosi se na optimizaciju organizacije marketinga u bankama sa CRM konceptom i upotrebom **Data Mininga**. Postoje različite tehnike za prikupljanje podataka o ponašanju korisnika, ali optimalno upravljanje CRM konceptom danas podrazumijeva primjenu Data Mining tehnika u velikom broju organizacija kako bi se, na osnovu objektivnih kriterijuma, specificirale manje grupe kupaca i prema njima usmjerile različite strategije. Prema tome, kandidat mr Vladimir Đurišić je primijenio **prediktivni klasifikacioni SVM metod** (SVM – Support Vector Machine) u funkciji predviđanja vrijednosti potrošača u bankarskom sektoru.

Na osnovu prikazanih metoda korištenih u različitim fazama ovog istraživanja, možemo sa sigurnošću zaključiti da je autor imao za osnovni cilj objektivnost rezultata i na osnovu njih izvođenje preciznih naučnih zaključaka i definisanje praktičnih implikacija.

2.4. Rezultati disertacije i njihovo tumačenje u zaključcima

Rezultati disertacije potvrđuju da je proces projektovanja organizacionog dizajna promjenljiv u vremenu i pod uticajem velikog broja faktora. Dosljedno tome, svaka organizacija treba da razvija “sopstveni” organizacioni dizajn, uvažavajući opšte principe, ali sa određenim specifičnostima u odnosu na ostale kompanije. Data organizacija će na taj način pokušati da ga prilagodi svojoj strategiji, jer samo potpuno usklađen organizacioni dizajn može predstavljati izvor konkurentске prednosti. To je i dokazano prihvatanjem osnovne hipoteze da *usklađenost organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makro organizacijom preduzeća vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama*. S tim u vezi, kandidat izvodi zaključak da kod kompanija u Crnoj Gori savremeni modeli organizacije marketinga, usljed specifičnosti djelovanja relevantnih faktora kontigencije, te internih specifičnosti samih kompanija, ne dovode do očekivanog unapređenja tržišnih i finansijskih performansi. Jednostavno rečeno, očigledno je da se marketing procesi značajno odvijaju izvan modela.

Podudaranje rezultata regresione analize i metode bootstrappinga kod testiranja druge hipoteze, obezbijedilo je potvrdu zaključka da je organizacija marketinga u Crnoj Gori u početnoj fazi razvoja, koju karakterišu niska specijalizacija, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija aktivnosti.

Rezultati provedenog istraživanja nijesu prepoznali statistički značajan uticaj nivoa specijalizacije u marketingu u odnosu na odabrane performanse. Postoji

nekoliko razloga za takav rezultat, a autor kao najvažnije navodi, malo ciljno tržište i nedovoljnu izвозnu orijentaciju preduzeća iz uzorka. U takvim, prilično kontrolisanim uslovima, veliki broj poslovnih aktivnosti je unaprijed dogovoren pa je očekivano shvatanje marketinga kao periferne poslovne aktivnosti koja je generator troškova, a ne profita. Samim tim, angažovanje eksperata za obavljanje pojedinih marketing aktivnosti i podizanje nivoa specijalizacije nije racionalno, jer ugrožava performanse preduzeća.

Rast nivoa decentralizacije u procesu marketing odlučivanja pozitivno se reflektuje na performanse preduzeća. U anketiranim kompanijama zapažen je trend smanjenja nivoa centralizacije za operativne marketing aktivnosti. Međutim, efekti decentralizacije bi bili značajniji da su, u određenoj mjeri, delegirane odluke strategijskog karaktera. Daljim razvojem tržišta i unapređenjem marketing organizacije neophodno je, prilikom strategijskog izbora, uključiti i konsultovati marketing menadžere, čime se podiže nivo decentralizacije odlučivanja i obezbjeđuju benefiti od takvog procesa donošenja odluka, u skladu sa savremenim trendovima u ovoj oblasti.

Tržišno i projektno grupisanje poslova neki su od značajnih indikatora marketing orijentacije preduzeća. S tim u vezi, cilj testiranja treće izvedene hipoteze bio je da pokaže da li su u optimalnom modelu marketinga u Crnoj Gori efikasnije tržišna i projektna departmentalizacija u odnosu na funkcionalno grupisanje poslova. Uz rizik greške od 10% ova hipoteza nije potvrđena, pa autor zaključuje da se bolje performanse postižu kroz funkcionalnu departmentalizaciju. Prilično jednostavan asortiman i homogeni ciljni segmenti, a prije svega nerazvijen marketing pristup preduzeća iz uzorka u potpunosti opravdavaju dobijeni rezultat. Međutim, sa većom izvoznom orijentacijom i pritiskom globalnih konkurenata na nacionalnom tržištu, biće neophodna transformacija marketinga ka tržišnoj i projektnoj departmentalizaciji. Autor nalazi naučnu potvrdu u tome da su neke od najuspješnijih kompanija prepoznale potrebu za ovom transformacijom, pa su komercijalne aktivnosti grupisale prema specifičnostima kupaca ili teritoriji, dok su ostale aktivnosti i dalje funkcionalno grupisane.

Rezultati testiranja četvrte hipoteze pokazali su da koordinacija putem timova i biznis planova negativno utiče na tržišne i finansijske performanse. Negativan uticaj kandidat objašnjava dominantnim hijerarhijskim mentalitetom članova tima, koji nemaju izgrađen profesionalan odnos prema dodijeljenom zadatku u okviru projekta. Osim toga, operativan pristup biznis planovima i njihova izrada, koja je u praksi faktički sami sebi cilj, umanjuje njihovu efikasnost.

Na kraju, rezultati provedenog istraživanja ukazuju da 55% anketiranih preduzeća ima izdvojen marketing sektor u svojoj organizacionoj strukturi. Nema statistički značajne razlike u prosječnim vrijednostima finansijskih performansi između preduzeća koja imaju samostalan marketing sektor i onih u kojima je on u

sklopu prodajnog sektora, što je i logično, imajući u vidu prethodno analizirane istražene dimenzije organizacije marketinga.

2.5. Zaključci

Na osnovu prezentovanih rezultata istraživanja može se zaključiti da je kandidat potvrdio hipotezu da *usklađenost organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makro organizacijom preduzeća, vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama preduzeća*. I pored činjenice da izvedene hipoteze, osim druge, nijesu potvrđene, pogrešno bi bilo zaključiti da organizacija marketinga ne utiče na tržišne i finansijske performanse, već da savremeni modeli marketing organizacije (sa visokom specijalizacijom, tržišnom departmentalizacijom i timskom koordinacijom) ne dovode do očekivanih performansi preduzeća usljed specifičnosti kontigencije faktora koji determinišu poslovno okruženje kompanija u Crnoj Gori, kao i internih specifičnosti samih kompanija. Iz toga se nameće logičan zaključak da je organizacija marketinga u Crnoj Gori još u početnoj fazi razvoja, koju karakterišu niska specijalizacija, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija.

Kandidat je analizom rezultata originalnog empirijskog istraživanja, kao i ocjenom nalaza dobijenih analizom studije slučaja, utvrdio da prva i ključna faza u procesu transformacije marketinga podrazumijeva promjenu postojeće organizacione kulture, od kulture sa proizvodnim i transakcionim mentalitetom, ka organizaciji u kojoj je razvijena kultura integrisanog kreiranja i isporuke vrijednosti potrošačima. Osim toga, kandidat argumentovano i logično predlaže da u proces marketing odlučivanja treba sve više uključivati savremene metode mašinskog odlučivanja, koje se baziraju na velikim količinama podataka o korisnicima, kako bi se povećala "preciznost" marketing aktivnosti, odnosno izvršila njihova optimizacija. Stoga autor s pravom zaključuje da će u takvoj organizaciji marketing dobiti status upravljačke i kontrolne funkcije, što nameće realnu potrebu odvijanja marketinških procesa u okviru savremenog organizacionog modela.

3. Konačna ocjena disertacije

3.1. Usaglašenost sa obrazloženjem teme

Doktorska disertacija "*Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori*" kandidata mr Vladimira Đurišića predstavlja kompleksnu istraživačku cjelinu, koja sadrži originalni doprinos sa više važnih naučnih rezultata, a pri tom je razumljivo jezički i stilski formatirana u skladu sa savremenim zahtjevima metodologije za izradu naučnoistraživačkog rada.

U procesu istraživanja odabranog problema kandidat je pokazao visok stepen poznavanja naučne oblasti koja je u osnovi doktorske disertacije, akademsku upornost i istrajnost. Takođe, kandidat je jasno i precizno specificirao ciljeve i na

objektivan način odabrao i primijenio savremene metode istraživanja, vodeći se preporukama i ograničenjima do kojih je došao tokom pregleda referentne literature iz ove oblasti. Kritički pristup i uvažavanje istraživačkih ograničenja pratili su proces diskusije rezultata.

Na osnovu naprijed izvedenih zaključaka, smatramo da je istraživanje odgovorilo na prethodno definisane ciljeve, te da su objektivno i naučno korektno interpretirani rezultati testiranja hipoteza, što nas navodi na ocjenu da je kandidat ispunio istraživačka očekivanja i istovremeno jasno prepoznao pravce za buduća istraživanja.

Ostvareni rezultati istraživanja su obezbijedili nedvosmisleni potvrdu zaključka da se svako preduzeće suočava sa određenom kontingencijom faktora kojoj mora da prilagodi svoju organizacionu strukturu, i to kako makro strukturu, tako i strukturu poslovnih funkcija, uključujući i marketing, jer jedino tako može pozitivno uticati na tržišne i finansijske performanse.

3.2. Mogućnost ponovljivosti

U disertaciji su primijenjene metode koje se mogu koristiti u istraživanjima sa sličnim problemom istraživanja. Naime, unaprijedeni nivo primijenjenih empirijsko-metodoloških postupaka, kojim su dovodene u vezu karakteristike makro organizacione strukture i specifičnosti okruženja sa marketing organizacijom i tržišnim i finansijskim performansama kompanija u Crnoj Gori, pruža mogućnost da se istraživanje proširi i na druge, komplementarne teme i oblasti. Prema tome, istraživanja provedena u ovoj disertaciji moguće je ponoviti u nekoj novoj vremenskoj dimenziji i na taj način rezultati do kojih se došlo mogu biti provjereni, odnosno unaprijeđeni, ukoliko se otklone ograničenja koja su navedena u ovom Izvještaju.

3.3. Buduća istraživanja

Ovom disertacijom otvara se prostor za nova istraživanja koja mogu da dovedu u vezu problem organizacije marketinga sa vrijednošću brenda, stratejskim izborom, razvojem tehnologije, organizacionom kulturom i razvojem novih proizvoda. Nadalje, razvijeni metodološki i analitički okvir istraživanja moguće je iskoristiti za dovođenje u vezu tržišnih i finansijskih performansi sa organizacijom drugih poslovnih funkcija u kompanijama, a u cilju optimizovanja ukupnog poslovnog sistema, te generisanja rasta i razvoja kompanija. Osim toga, od izuzetne važnosti, za akademsku i stručnu javnost, bilo bi sprovođenje istraživanja u kompanijama koje posluju u razvijenim evropskim zemljama, kako bi se komparativnom analizom rezultata kreirali predlozi za dopunu i dalja unapređenja ostvarenih rezultata.

3.4. Ograničenja disertacije i njihov uticaj na vrijednost disertacije

Iako se kao osnovno ograničenje ove disertacije prepoznaje orijentisanost

empirijskog istraživanja na kompanije koje posluju na teritoriji Crne Gore, veličina uzorka obezbjeđuje pouzdanost ostvarenih rezultata i zadovoljavajući stepen njihove generalizacije. Nadalje, primjena metode reuzorkovanja, nakon sprovedene regresione analize, imala je za cilj provjeru i verifikaciju dobijenih rezultata. Drugo ograničenje prepoznato je u potencijalnoj nesavršenosti upitnika jer je dio tog instrumenta kandidat sam kreirao, a dio preuzeo iz naučno validiranih upitnika. Na kraju, Komisija cijeni da su dobijeni rezultati objektivni, te prepoznata ograničenja ne mogu bitno uticati na kredibilnost ovog naučnog istraživanja i vrijednost disertacije.

Originalni naučni doprinos

U disertaciji su detaljno, na bazi relevantne literature i kritičkog odnosa prema njoj, analizirani organizacioni modeli marketinga u savremenim kompanijama u njihov doprinos tržišnim i finansijskim performansama preduzeća. Prema kontigentnom pristupu (koji je bio u osnovi ovog rada), u teoriji organizacije u konkurentnim uslovima poslovanja nema idealne, već samo optimalne organizacije, a optimalna je ona organizacija koja je usklađena sa relevantnim kontigencijama, a koju determinišu različiti faktori. U pogledu ostvarenog originalnog naučnog doprinosa disertacije, Komisija izdvaja sljedeće:

1. Ovom disertacijom je uspostavljena jedinstvena, kreativna i direktna veza marketinga i organizacije, na način što je problem organizacije marketing aktivnosti doveden u vezu sa finansijskim i tržišnim performansama preduzeća koja posluju u Crnoj Gori.
2. Definisana je polazna pretpostavka u procesu dizajniranja marketing organizacije, a ona se zasniva na usklađenosti organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makroorganizacijom preduzeća.
3. Dokazano je da savremeni model organizacije marketinga, usljed specifičnosti djelovanja relevantnih faktora kontigencije, te internih specifičnosti samih kompanija, ne dovodi do očekivanog unapređenja tržišnih i finansijskih performansi kompanija u Crnoj Gori.
4. Dokazano je da je organizacija marketinga u Crnoj Gori u početnoj fazi razvoja, koju karakterišu: niska specijalizacija, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija.
5. Identifikovani su i istraženi ključni faktori u procesu budućeg razvoja i optimizacije marketing organizacije.
6. Prvi put je prikazana primjena Data Mining tehnika u procesu optimizacije organizacije marketinga sa CRM konceptom u crnogorskoj privredi.
7. Definisani su pavci budućih istraživanja na osnovu obavljene interpretacije ostvarenih rezultata, prepoznatih ograničenja i izvedenih zaključaka u disertaciji.

Dio ostvarenih rezultata, koji predstavljaju originalni naučni doprinos disertacije, publikovan je u časopisu sa SCIE liste, na kojem je kandidat prvi autor. Pored toga, kandidat je prvi autor na još tri rada sa rezultatima iz disertacije koji su

u završnoj fazi publikovanja.

Mišljenje i prijedlog komisije

Uzimajući u obzir sve do sada navedene konstatacije, pojedinačne zaključke i ocjene u ovom referatu, a polazeći od detaljne, ali i sveobuhvatne analize ponuđenog teksta ove disertacije, Komisija je jedinstveno saglasna u njenoj visokoj pozitivnoj ocjeni, te sa posebnim zadovoljstvom predlaže Vijeću Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore u Podgorici da prihvati doktorsku disertaciju **"Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori"** kandidata mr Vladimira Đurišića i predloži Senatu Univerziteta Crne Gore imenovanje Komisije za njenu odbranu i zakaže njenu javnu odbranu, nakon sprovedene procedure na organima Univerziteta.

Izdvojeno mišljenje

Nema

Napomena

Nema

KOMISIJA ZA OCJENU DOKTORSKE DISERTACIJE

Prof dr Božo Mihailović,
Ekonomski fakultet, Univerzitet Crne Gore,
Crna Gora

Božo Mihailović

Prof dr Nebojša Janićijević,
Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu,
Srbija

Nebojša Janićijević

Prof dr Jasmina Četković,
Ekonomski fakultet, Univerzitet Crne Gore,
Crna Gora

Jasmina Četković

Datum i ovjera (pečat i potpis odgovorne osobe)

U Podgorici, 25.05.2020. godine



DEKAN
[Signature]

Odlukom Senata Univerziteta Crne Gore, donijetoj na sjednici održanoj 12.03.2020. godine, a na predlog Vijeća Ekonomskog fakulteta, imenovani smo za pisanje Izvještaja o doktorskoj disertaciji „**Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori**“ mr Vladimira Đurišića.

Na osnovu člana 33. Stav 1. Pravila doktorskih studija Univerziteta Crne Gore, Komisija je proučila sadržaj i naučne zaključke ove disertacije i podnosi sljedeći:

IZVJEŠTAJ

O OCJENI DOKTORSKE DISERTACIJE

OPŠTE KARAKTERISTIKE

1) Podaci o kandidatu

Mr Vladimir Đurišić rođen je 13.02.1988. godine u Podgorici, gdje je završio osnovnu i srednju školu. Diplomirao je na Ekonomskom fakultetu u Podgorici 2011. godine, na smjeru Marketing, sa prosječnom ocjenom 9,53 i ocjenom 10 na završnom ispitu. Postdiplomske studije upisao je 2011. godine na Ekonomskom fakultetu u Podgorici, smjer Marketing i biznis. Magistarsku tezu pod nazivom „Odnosi s javnošću u funkciji unapređenja poslovanja kompanija - analiza primjene u Crnoj Gori“ odbranio je 2013. godine, čime je završio postdiplomske studije sa prosječnom ocjenom 10 i stekao zvanje magistra ekonomskih nauka. Doktorske studije na Ekonomskom fakultetu Univerziteta Crne Gore upisuje 2013. godine.

Kandidat mr Vladimir Đurišić je od 2011. godine na Ekonomskom fakultetu u Podgorici saradnik u nastavi. Angažovan je u izvođenju nastave na sledećim predmetima: Principi marketinga, Strategijski marketing, Osnovi marketinga, Razumijevanje potrošača, Principi strategijskog menadžmenta, Strategijski menadžment, Marketing u trgovini, Biznis i Istraživanje marketinga.

U periodu koji je prethodio prijavi i u toku izrade doktorske disertacije, mr Vladimir Đurišić učestvovao je na više međunarodnih projekata, konferencija i seminara iz oblasti bliskih materiji koja je istraživana u doktorskoj disertaciji. U tom periodu objavio je više radova, a najznačajniji su:

- ✓ Đurišić, V., Rogić, S., Cerović Smolović, J., Radonjić, M. (2020) Determinants of household electrical energy consumption: Evidences and suggestions with application to Montenegro. *Energy Reports, Volume 6, Supplement 3, pp. 209-217.*
- ✓ Radonjić, M., Đurišić, V., Rogić, S., Đurović, A. (2019) The impact of macroeconomic factors on real estate prices: evidence from Montenegro. *Ekonomski pregled (ISSN 1848-9494)*

- ✓ Đurišić, V., Rogić, S., Radonjić, M. (2018) Role of Small and Medium Enterprises in Economic Development of Montenegro. Journal of Economic & Management Perspectives (JEMP, ISSN: 2523-5338)
- ✓ Melović, B., Đurišić, V., Rogić, S. (2018) Business analysis of the financial support for organic production in Montenegro – technological and organizational aspects. MATEC Web of Conferences 170.
- ✓ Rogić, S., Radonjić, M., Đurišić, V. (2018) Sport financing through gambling revenues in Montenegro. Sport Mont Journal, 16(2), p.87-91.
- ✓ Muhadinović M., Đurišić V., Vukčević M. (2018) SEE-6 Economic Outlook – Montenegro, Vol. 4, 20-25, SEEA, Institute of Economic Sciences Belgrade (e-ISSN 1849-8884, / ISSN 1849-8817)
- ✓ Mihailović, B., Djurisić, V. (2016) Researching the application of public relations in Montenegro, Economic Annals-XXI, issue № 156, 2016.

Osim pisanja naučnih radova, kandidat mr Vladimir Đurišić je, u proteklom periodu učestvovao u izradi projekata u čijoj su osnovi bili problemi vezani za temu doktorske disertacije.

2) Osnovni podaci o doktorskoj disertaciji

Mr Vladimir Đurišić je predao na ocjenu doktorsku disertaciju „Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori“. Disertacija je napisana je na 299 strana i formatirana je u skladu sa Pravilima doktorskih studija Univerziteta Crne Gore. Na početku su dati podaci o doktorandu, mentoru i članovima komisije, apstrakt na našem i engleskom jeziku, sadržaj, kao i pregled tabela, grafika i šema. Rad je pisan u Microsoft Word programu, a korišćena je Times New Roman stil, veličine 12 u glavnom dijelu teksta. Glavni naslovi su boldirani i ispisani slovima veličine 14, dok je za podnaslove korišćena veličina slova 12. Disertacija sadrži 28 tabela, 6 grafika i 15 šema, koji ilustruju nalaze i stavove iz osnovnog teksta i omogućavaju bolje razumijevanje i dublje sagledavanje problema koji je predmet istraživanja. Na kraju rada, nakon spiska korišćene literature, u prilogu je dat je model upitnika korišćenog za istraživanje.

U izradi disertacije kandidat mr Vladimir Đurišić koristio je brojnu, savremenu i relevantnu literaturu iz oblasti predmeta istraživanja, što se može vidjeti iz pregleda korišćene literature, gdje je navedeno 223 izvora i 31 internet stranica. Zbog kompleksnosti i aktuelnosti odabranog problema istraživanja, autor se najvećim dijelom pozivao na istraživačke radove objavljene u međunarodnim časopisima.

TEORIJSKO – HIPOTETIČKI OKVIR ISTRAŽIVANJA, METODOLOGIJA I STRUKTURA RADA

1) Teorijsko – hipotetički okvir istraživanja

U dinamičnom i konkurentnom okruženju marketing i kupcem vođena organizacija postale su polazne pretpostavke u definisanju uspješnih poslovnih modela. Danas se marketing zasniva na stvaranju partnerskih odnosa sa potrošačem na osnovu isporučene vrijednosti iz čega se nameće potreba za stalnim unapređenjem njegove organizacije. S tim u vezi, marketing organizaciju treba posmatrati kao upravljački proces i trajan izvor konkurentske prednosti koji zahtijeva kontinuirano prilagođavanje i usavršavanje.

Ranija literatura koja se bavila problemom organizacije marketinga fokusirala se samo na organizaciji poslovne funkcije marketinga. Takav pristup proizilazio je iz položaja marketinga u organizacionoj strukturi preduzeća. Veliki broj hijerarhijskih nivoa, izražena centralizacija i jake interfunkcionalne barijere davale su marketingu periferni značaj. U tim istraživanjima pažnja je bila usmjerena na rješavanje problema organizovanja marketing aktivnosti u okviru same poslovne funkcije. Međutim, iako su još uvijek, u praksi, ti problemi aktuelni, savremena organizacija marketinga podrazumijeva širi kontekst i odnosi se na marketinški orijentisano preduzeće, kao organizacionu cjelinu. Naime, proces organizovanja marketinga je kompleksan zadatak, jer podrazumijeva uvođenje i primjenu marketing koncepta kroz sve segmente preduzeća, pa, osim formiranja organizacione jedinice, treba da obezbijedi prihvatanje marketinške koncepcije od strane svih djelova kompanije, pa i svih zaposlenih. S tim u vezi, optimizacija organizacije marketinga zahtijeva njeno usklađivanje sa makroorganizacijom preduzeća i karakteristikama ciljnog tržišta. U cilju jednostavnijeg definisanja problema, kandidat je u disertaciji napravio razliku između dva nivoa organizacije marketinga, i to: makroorganizacioni i mikroorganizacioni.

Problem organizacije marketinga u naučnoj i stručnoj literaturi nije izražen samo danas, već se prvi radovi odnose na period 50-ih i 60-ih godina prošlog vijeka (Bund & Carroll, 1957; Carson, 1968; Lazo & Corbin, 1968). Nešto kasnije Nonaka i Nicosia (1979) su u svom radu istraživali problem organizovanja marketing sektora u kompaniji. Prema njima, za stabilno i homogeno okruženje optimalan je model organizacije marketinga sa izraženom centralizacijom i funkcionalnim grupisanjem aktivnosti, dok je u promjenljivom okruženju neophodan veći nivo decentralizacije i tržišna departmentalizacija. O strukturnim karakteristikama organizacije marketinga postoje brojna empirijskih istraživanja i sva ona ukazuju na značaj centralizacije, departmentalizacije, koordinacije, specijalizacije i formalizacije (Jaworski & Kohli, 1993; Moorman, Deshpande & Zaltman, 1993). Na osnovu ovih dimenzija može se odrediti da li su marketing aktivnosti birokratizovane ili postavljene na organskoj platformi (Olson, Walker & Ruekert, 1995; Workman, Homburg & Gruner, 1998; Walkerand & Ruekert, 1987). Podjela rada, stepen centralizacije, departmentalizacija i mehanizmi koordinacije u marketing organizaciji zavise kako od okruženja, tako i od karakteristika specifičnih za pojedinačne kompanije (Lee, Kozlenkova & Palmatier, 2014).

Na osnovu navedenog, od organizacionog dizajniranja se očekuje da obezbijedi usklađenost marketing modela kompanija sa makroorganizacionom strukturom i karakteristikama tržišta.

Za razliku od dosadašnjih istraživanja koja su organizaciju marketinga dovodila u vezu sa finansijskim performansama preduzeća posredno kroz proces primjene marketing strategije, u ovoj disertaciji je istražen njen direktan uticaj na ostvarene tržišne i finansijske performanse. Dakle, u disertaciji kandidata Vladimira Đurišića je istražen optimalan oblik organizacije marketinga u savremenim kompanijama, a posebno u preduzećima u Crnoj Gori, odnosno organizacioni modeli marketinga i njihova veza sa performansama preduzeća. Osnovni motiv za bavljenje ovim problemom ogleda se u činjenici da do sada nije provedeno ovakvo istraživanje na ovom području, pa Komisija smatra da su dobijeni rezultati od koristi naučnoj i stručnoj javnosti u procesu donošenja strateških odluka i jačanju konkurentnosti crnogorske privrede.

Poseban doprinos rada je činjenica da definisani problem predstavlja svojevrsni naučni izazov, jer dovodi u vezu specifičnosti okruženja i karakteristike makroorganizacione strukture preduzeća sa marketing organizacijom i tržišnim i finansijskim performansama preduzeća.

Budući da je predmet ovog istraživanja uticaj organizacionog dizajna marketinga na finansijske performanse, ključne nezavisne varijable koje je autor uključio u statističke modele su: nivo specijalizacije u marketingu, nivo decentralizacije u marketingu, oblik departmentalizacije marketing aktivnosti, mehanizmi koordinacije marketing aktivnosti i oblik organizacije marketinga. Prema tome, organizacioni dizajn marketinga je određen sa četiri ključne dimenzije organizacione strukture, i to: podjelom rada, centralizacijom, departmentalizacijom i mehanizmima koordinacije (Janićijević, 2008). Na taj način, marketing organizacija preuzima upravljačku i integrativnu funkciju u savremenom preduzeću (Kotler, 2012). Kao zavisne varijable u ovoj analizi uzete su: tržišno učešće, neto rezultat, pokazatelji profitabilnosti, rentabilnosti i likvidnosti.

Na osnovu navedenog, autor dokazuje da organizacionim dizajniranjem treba obezbijediti usklađenost marketing modela kompanija sa makroorganizacionom strukturom i karakteristikama tržišta.

Glavni cilj ovog istraživanja bilo je definisanje optimalne organizacije marketinga u savremenim kompanijama, a posebno u preduzećima u Crnoj Gori, kao i analiza njene uloge u obezbjeđivanju superiornih finansijskih i tržišnih performansi. Osnovna namjera doktorske disertacije je da se istraži postojeće stanje organizacionog strukturiranja marketinga u Crnoj Gori, ustanove naučni zaključci o njemu i daju preporuke za unapređenje. Jedan od ciljeva bio je i da se, generalno, ispituju mogućnosti i efekti primjene savremenog modela marketinga u organizacionom dizajniranju kompanija u Crnoj Gori.

Svi postavljeni ciljevi definisani su i u fazi prijave doktorske teze, a oni glase:

1. Istražiti ulogu organizacionog dizajniranja u kreiranju dodatne vrijednosti za potrošače i stvaranju održive konkurentne prednosti preduzeća na tržištu;

2. Analizirati tradicionalne i savremene modele organizovanja marketing funkcije i to posebno na primjerima optimalno organizovanog marketinga u izabranim uspješnim kompanijama u svijetu;
3. Utvrditi na koji način organizovanje marketinga utiče na stvaranje održive konkurentske prednosti preduzeća na tržištu i na njegove tržišne i finansijske performanse;
4. Detaljno istražiti uticaj organizacionog dizajna i njegovih elemenata na implementaciju marketing koncepcije i poziciju marketing funkcije;
5. Identifikovati osnovne faktore koji determinišu organizaciju marketinga i istražiti vezu između tih faktora i modela organizovanja marketinga;
6. Analizirati stanje faktora organizacije marketinga u Crnoj Gori, i sa tog aspekta kritički analizirati mogućnosti primjene optimalnih modela organizovanja marketinga u crnogorskim preduzećima;
7. Naglasiti značaj strategijskog i integralnog pristupa marketing konceptu kao paradigmi od suštinske važnosti za stvaranje konkurentnih kompanija u Crnoj Gori;
8. Sprovesti empirijsko istraživanje u cilju objektivne analize postojećeg stanja organizacije marketinga i dati naučno utemeljene predloge za optimizaciju organizacije marketinga crnogorskih kompanija za budući period;
9. Kroz analizu studije slučaja predstaviti primjere kompanija iz Crne Gore koje su, na odgovarajući način, organizovale marketing za potrebe svog poslovanja i, zahvaljujući njemu, ostvarile uspeh kako na domaćem, tako i na međunarodnom tržištu.

Polazna pretpostavka da optimalan model organizacije marketinga vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama predstavlja osnovni motiv za formulisanje prve istraživačke hipoteze H_1 .

H_1 : Usklađenost organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makroorganizacijom preduzeća vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama preduzeća.

Organizacioni dizajn marketinga može predstavljati izvor konkurentske prednosti jedino ako je usklađen sa okruženjem i makroorganizacijom preduzeća. Na osnovu pregleda istraživanja koja su tretirala ovaj problem jednostavno je zaključiti da su karakteristike savremenog okruženja takve da impliciraju moderan model organizacije marketinga sa visokom specijalizacijom, decentralizacijom u odlučivanju, tržišnom i projektnom departmentalizacijom i timskom koordinacijom. Na drugoj strani, ukoliko je tržište nerazvijeno, a kompanije u fokusu imaju samo domaće tržište i jednostavan asortiman, model marketing organizacije neće značajno uticati na ostvarene performanse.

U funkciji objektivnog testiranja definisane hipoteze, uz uvažavanje činjenice da je organizacioni model marketinga određen sa četiri dimenzije organizacione strukture kandidat je, tokom istraživanja, definisao izvedene hipoteze kao pretpostavke o uticaju nezavisnih na zavisne varijable.

$H_{1.1}$: Visok nivo specijalizacije u marketingu pozitivno utiče na tržišne i finansijske performanse preduzeća.

Brzina reagovanja na promjene u okruženju i specifične zahtjeve potrošača podrazumijeva decentralizaciju u marketing odlučivanju. Polazeći od činjenice da su savremene marketing aktivnosti kompleksne i zahtjevne, njihovu realizaciju i efikasno organizovanje mogu obezbijediti samo eksperti koji su za njih zaduženi. Pravovremenim reagovanjem, bez čekanja na saglasnost top menadžmenta, postiže se fleksibilnost i brza reakcija na promjene u okruženju. Prema tome, druga izvedena hipoteza $H_{1.2}$ glasi:

$H_{1.2}$: Decentralizacija odlučivanja u marketingu vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama.

Tržišno i projektno grupisanje poslova odraz su tržišne odnosno marketing orijentacije preduzeća. Organizovanje marketing aktivnosti prema teritoriji, proizvodu ili grupi kupaca jedan je od uslova za uspješno tržišno pozicioniranje kompanija. Danas čak i mala preduzeća, kojima je logičan izbor funkcionalno grupisanje, teže tržišnoj ili projektnoj departmentalizaciji za određenu grupu marketing aktivnosti. Dosledno tome, savremeni model marketing organizacije implicira tržišno i projektno grupisanje poslova, a ne funkcionalno. Uticaj načina grupisanja marketing aktivnosti na tržišne i finansijske performanse je istražen kroz testiranje $H_{1.3}$ hipoteze da:

$H_{1.3}$: Tržišna i projektna departmentalizacija marketing aktivnosti pozitivno utiču na tržišne i finansijske performanse preduzeća.

Promjenom sa operativnog na strateški pristup marketingu u kompanijama dolazi do rasta značaja biznis plana u procesu koordinacije marketing aktivnosti. S obzirom na sadržaj tih planova, definisane marketing strategije podrazumijevaju interfunkcionalnu saradnju kroz timove i integrisani pristup u procesu stvaranja i isporuke vrijednosti za potrošače. Takvi procesi zahtijevaju brzu i nesmetanu sinhronizaciju bez interfunkcionalnih barijera, pa četvrta izvedena hipoteza glasi:

$H_{1.4}$: Koordinacija marketing aktivnosti putem timova i biznis planova vodi ka boljim tržišnim i finansijskim performansama.

U stručnoj literaturi, kako ranijoj, tako i novijeg datuma, nezaobilazno je pitanje odnosa marketing sektora i sektora prodaje. Rezultati tih istraživanja pokazuju da se izdvajanjem marketinga iz sektora prodaje organizacija usmjerava sa transakcionog na partnerski odnos prema potrošaču. Prema tome, izvedena $H_{1.5}$ hipoteza glasi:

$H_{1.5}$: Izdvajanje marketinga iz sektora prodaje pozitivno utiče na tržišne i finansijske performanse preduzeća.

Prihvatanjem osnovne hipoteze kandidat je empirijskim istraživanjem dokazao da samo usklađen organizacioni dizajn može predstavljati izvor konkurentske prednosti kompanija.

U funkciji ostvarivanja prethodno definisanog istraživačkog cilja koji se odnosi na utvrđivanje nivoa razvijenosti marketing organizacije u preduzećima u Crnoj Gori definisana je druga hipoteza H2, koja glasi:

H₂: Organizacija marketinga u Crnoj Gori je još u početnoj fazi razvoja koju karakterišu: niska specijalizacija, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija.

Prihvatanje osnovnih hipoteza uz istovremeno odbacivanje izvedenih, autor naglašava, da to ne znači da moderna organizacija marketinga ne doprinosi jačanju tržišnih i finansijskih performansi preduzeća, već da preduzećima u Crnoj Gori još uvijek nije potreban model organizacije marketinga kojeg karakterišu: visoka specijalizacija, niska centralizacija, tržišno i projektno grupisanje poslova i koordinacija putem timova i biznis planova.

2) Metodologija istraživanja i nalaza disertacije

U cilju izrade doktorske disertacije i dokazivanja postavljenih hipoteza, kandidat mr Vladimir Đurišić koristio je veći broj naučnih metoda koje su karakteristične za istraživanja u oblasti društvenih, posebno ekonomskih nauka:

- Istraživanje za stolom - *desk* istraživanje (*desk research method*) – korišćeno je u dijelu rada u kojem se detaljno obrađuju savremeni teorijski koncepti i dosadašnja saznanja o organizacionom dizajnu kao izvoru konkurentne prednosti u savremenim kompanijama, u dijelu koji istražuje faktore nastanka i razvoja marketing koncepta, kao i u trećem dijelu disertacije koji se bavi organizovanjem marketing aktivnosti. Proučavanjem navedene literature kandidat se kritički odnosio, što je došlo do izražaja tokom čitavog teksta disertacije.
- Metod dubinskog intervjua – zastupljen je kod istraživanja stavova menadžera o nivou i ulozi marketing organizacije u kompanijama u Crnoj Gori.
- Metod ankete – anketnim istraživanjem obuhvaćen je najveći broj organizacija koje su bile predmet istraživanja, kao i potrošači za empirijsko istraživanje koje je sastavni dio poslovnog slučaja „Organizacija marketinga u Elektroprivredi Crne Gore”.
- Analiza studije slučaja (Case Study) – Analizom poslovnog slučaja ilustrovani su rezultate prethodnog empirijskog istraživanja o nivou razvoja marketinga u Crnoj Gori i kandidat je ustanovio potrebu za daljom transformacijom marketing organizacije u savremenim uslovima.
- Statističke metode (regresiona analiza, metod reuzorkovanja i model strukturnih jednačina) i metode mašinskog odlučivanja (data mining) u cilju testiranja hipoteza, analize pojedinih problema i izvođenja naučnih zaključaka.

Kandidat je u funkciji ostvarivanja definisanih ciljeva proveo tri empirijska istraživanja. **Prvo** predstavlja istraživanje organizovanosti marketinga u crnogorskim kompanijama (tačka 4. u okviru dijela IV). U ovom dijelu istražuje se optimalan oblik organizacije marketinga u preduzećima u Crnoj Gori, odnosno organizacioni modeli marketinga i njihova veza sa performansama preduzeća. Statistička značajnost veze između zavisnih i nezavisnih varijabli je ispitana primjenom dvije metode, i to: **regresionom analizom i metodom reuzorkovanja (eng. bootstrapping)**. Proces ispitivanja statističke značajnosti kandidat je započeo primjenom regresione analize. U tom postupku specificirao je pet modela kako bi pomoću njih testirao definisane hipoteze. S obzirom na potencijalnu korelisanost finansijskih pokazatelja, zavisnu varijablu je formirao statističkom analizom glavnih komponenti (eng. *principal component analysis – PCA*) kako bi ortogonalnom transformacijom dobio linearno nekorelisan skup nazvan glavna komponenta finansijskih performansi.

U cilju izvođenja naučnih zaključaka, nakon provođenja regresione analize, uvažavajući konačnu veličinu uzorka (25,29% populacije) kandidat je primijenio je **univarijantnu statističku analizu**. U okviru ove analize ispitivao je statistička značajnost prikupljenih karakteristika organizacije marketinga u kompanijama u odnosu na indikatore poslovanja tih kompanija. Zbog visoke diversifikacije uzorka (9 djelatnosti) i izbjegavanja pretpostavke o statističkoj distribuciji koja najbolje opisuje indikatore poslovanja, metod reuzorkovanja (eng. *bootstrapping*) upotrebljen je za poređenje prosječnih vrijednosti indikatora u odnosu na prikupljene karakteristike organizacije marketinga u kompanijama. U cilju izvođenja empirijske distribucije prosječnih vrijednosti i vodeći računa o distribuciji prikupljenih karakteristika organizacije marketinga, određeno je 2.000 slučajnih uzoraka sa ponavljanjem za svaki indikator poslovanja u odnosu na modalitete vezane za organizaciju marketinga.

Drugo empirijsko istraživanje odnosi se na analizu **poslovnog slučaja (case study)** „Organizacija marketinga u Elektroprivredi Crne Gore” (tačka 5. u okviru IV dijela). Posebna važnost ovog dijela rada se sastoji u ilustraciji prethodnih tvrdnji i testiranih hipoteza o razvijenosti marketinga u Crnoj Gori. Kroz analizu ovog poslovnog slučaja ilustrirao je hipotezu da je *organizacija marketinga u Crnoj Gori u početnoj fazi razvoja koju karakterišu: nerazvijena podjela rada, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija*. U okviru poslovnog slučaja organizovano je empirijsko istraživanje determinanti potrošnje električne energije domaćinstava u Crnoj Gori. Da bi postigao definisani cilj, kandidat je specificirao **model strukturnih jednačina (SEM)** upotrebom R softvera.

Treće empirijsko istraživanje odnosi se na optimizaciju organizacije marketinga u bankama kroz CRM upotrebom **Data Mininga**. Postoje različite tehnike za prikupljanje podataka o ponašanju korisnika, ali optimalno upravljanje CRM konceptom danas podrazumijeva primjenu data mining tehnika u velikom broju organizacija kako bi se, na osnovu objektivnih kriterijuma, specificirale manje grupe kupaca i prema njima usmjerile različite strategije. Prema tome, kandidat mr Vladimir Đurišić je primijenio **prediktivni**

klasifikacioni SVM metod u funkciji predviđanja vrijednosti potrošača u bankarskom sektoru.

Na osnovu prikazanih metoda korištenih u različitim fazama ovog istraživanja, možemo sa sigurnošću zaključiti da je autor imao za osnovni cilj objektivnost rezultata i na osnovu njih izvođenje preciznih naučnih zaključaka i definisanje praktičnih implikacija.

3) Struktura rada

Doktorska disertacija „Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori“, kandidata mr Vladimira Đurišića, pored apstrakta na našem i engleskom jeziku, sadržaja, uvoda, zaključka, spiska korišćene literature i priloga, sastoji se iz četiri tematski i analitički međusobno povezane cjeline.

U **uvodnom** dijelu doktorske disertacije (str.12-18) kandidat definiše problem istraživanja, predmet, ciljeve, hipotetički okvir i metode istraživanja, obrazlaže aktuelnost istraživanja i opisuje strukturu rada.

U **prvom dijelu** disertacije “Organizacioni dizajn u funkciji povećanja efikasnosti kompanija” (str.19-75) je izvršena teorijska analiza uloge organizacionog dizajna u povećanju efikasnosti kompanija i utvrđeno je da organizacioni dizajn sam po sebi nije cilj, već menadžersko sredstvo za usklađivanje organizacije sa promjenama u okruženju. Posebna pažnja je posvećena definisanju odnosu strategije i organizacionog dizajna. Kandidat je ukazao na važnost postojanja međuzavisnog uticaja u cilju isporuke očekivane vrijednosti kupcima. Na kraju ovog dijela autor istražuje dimenzije i faktore koji određuju organizacionu strukturu i analizira prednosti i nedostatke klasičnih i savremenih modela u njihovoj primjeni.

Drugi dio “Faktori nastanka i razvoja marketing koncepta” (str.76-118) sadrži analizu faktora nastanka i razvoja marketing filozofije sa predstavljanjem njene evolucije u organizacijama. Nakon analize faktora u drugoj sekciji ovog poglavlja pojedinačno su istražene karakteristike osnovnih orijentacija kompanija u odnosu na tržišne promjene. Kroz komparativnu analizu jasno je napravljeno poređenje proizvodne, prodajne, marketing orijentacije i marketing kontrole, kao faza poslovne orijentacije kompanija. Osim toga, izložene su specifičnosti holističkog marketinga, kao savremenog oblika marketing koncepta. U ovom dijelu, kroz detaljan pregled i kritičku analizu literature, prikazana je korelacija između nivoa razvoja marketinga i nivoa privrednog razvoja. Na kraju drugog dijela izvršena je analiza primjene marketing koncepta u različitim privrednim djelatnostima u vremenskoj dimenziji.

Treći dio disertacije “Organizovanje i proces upravljanja marketing aktivnostima” (str.119-189) odnosi se na proces upravljanja marketing aktivnostima, sa posebnim naglaskom na njihovu organizaciju. Na početku ovog dijela istražena je uloga strateškog planiranja u procesu marketing menadžmenta. Centralni problem ovog dijela fokusiran je na proces organizovanja marketinga u savremenim kompanijama. U ovom dijelu rada autor posebnu pažnju posvećuje istraživanju faktora koji determinišu marketing organizaciju. Njih

sistematizuje u dvije osnovne grupe - interne i eksterne. U procesu uvođenja marketing organizacije u kompaniju, javljaju se različite vrste otpora koji su takođe istraženi u ovom dijelu rada. Imajući u vidu značajno učešće malih i srednjih preduzeća u crnogorskoj privredi, u ovom dijelu se analizira način organizacije marketinga u njima. Međutim, vodeći se saznanjem da su nosioci razvoja marketinga i savremenih trendova u njemu velike globalne kompanije, način organizovanja marketinga u njima je takođe detaljno istražen. Imajući u vidu osnovni cilj disertacije, koji se sastoji u određivanju optimalnog modela organizacije marketinga u savremenim kompanijama, najveći dio ove cjeline je posvećen prezentaciji modela marketing organizacije, što je i razumljivo. Slijedeći logiku procesa istraživanja, autor je dao posebno mjesto i ulogu projektno-matričnim i savremenim modelima, ali ne zanemarujući pritom i ulogu ostalih.

U **četvrtom dijelu** "Analiza opšteg nivoa razvijenosti marketinga u Crnoj Gori" (str.190-258) sprovedena je analiza opšteg nivoa razvijenosti marketinga u Crnoj Gori. Nakon prikazivanja istorijskog razvoja marketinga u Crnoj Gori, uslijedila je diskusija o uticaju najznačajnijih faktora na dinamiku i intezitet razvoja marketinga u crnogorskoj privredi. Centralni dio četvrtog poglavlja je empirijsko istraživanje o nivou i karakteristikama organizacije marketinga u crnogorskim kompanijama i njenoj ulozi u poboljšanju tržišnih i finansijskih performansi. Rezultati provedenog istraživanja bili su u funkciji testiranja definisanih hipoteza, izvođenja zaključaka i praktičnih implikacija.

Osim anketnog istraživanja, a u cilju sveobuhvatne analize, u četvrtom dijelu je prikazana studija slučaja o organizaciji marketinga u Elektroprivredi Crne Gore. U prvom dijelu studije slučaja izvršena je detaljna analiza makroorganizacione strukture preduzeća i mikroorganizacione strukture marketinga, a nakon njih su identifikovani aktuelni trendovi na tržištu električne energije u Crnoj Gori. Polazeći od logičnog slijeda dosadašnjih istraživanja po kojima je za optimizaciju marketinga od izuzetne važnosti predviđanje potrošnje ciljnog segmenta, sastavni dio ovog istraživanja je empirijsko istraživanje determinanti potrošnje električne energije domaćinstava u Crnoj Gori. Na samom kraju, ali ne manje značajan, prikazan je proces optimizacije marketinga u bankarskom sektoru baziran na CRM konceptu i upotrebi data mining tehnika.

U **Zaključku** (str.259-262) su dati i rezimirani rezultati provedenih teorijskih i aplikativnih istraživanja, kao i identifikovani svi relevantni faktori za unapređenje marketing organizacije i date ključne smjernice za buduća istraživanja.

4) Ostvareni rezultati i naučni doprinos doktorske disertacije

Rezultati disertacije potvrđuju da je proces projektovanja organizacionog dizajna promjenljiv u vremenu i pod uticajem velikog broja faktora. Dosledno tome, svaka organizacija treba da razvija "sopstveni" organizacioni dizajn, uvažavajući opšte principe, ali sa određenim specifičnostima u odnosu na ostale kompanije. Data organizacija će na taj način pokušati da ga prilagodi svojoj strategiji, jer samo potpuno usklađen organizacioni dizajn može predstavljati izvor konkurentske prednosti. To je i dokazano prihvatanjem osnovne

hipoteze da *usklađenost organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makroorganizacijom preduzeća vodi ka boljim tržišnim i finansijskim prerformansama*. Prema tome, kandidat ispravno naučno zaključuje da u Crnoj Gori savremeni model marketinga neće dovesti do boljih performansi. Jednostavnije rečeno, nerazvijenoj organizaciji marketinga ne treba savremen organizacioni model, jer se u takvoj organizaciji marketing procesi odvijaju van modela.

Podudaranje rezultata regresione analize i metode bootstrappinga, po osnovu ispitivanja druge hipoteze, logično je vodilo autora na ispravan zaključak da je organizacija marketinga u Crnoj Gori još u početnoj fazi razvoja koju karakterišu: niska specijalizacija, frunkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija.

Rezultati provedenog istraživanja nijesu prepoznali statistički značajan uticaj nivoa specijalizacije u marketingu u odnosu na odabrane performanse. Postoji nekoliko razloga za takav rezultat, a autor kao najvažnije navodi, malo ciljno tržište i nedovoljnu izvoznu orijentaciju preduzeća iz uzorka. U takvim, prilično kontrolisanim uslovima veliki broj poslovnih aktivnosti je unaprijed dogovoren pa je opravdano shvatanje marketinga kao periferne poslovne aktivnosti koja je generator troškova, a ne profita. Samim tim, zapošljavanje eksperata za pojedine marketing aktivnosti i podizanje nivoa specijalizacije nije racionalno, jer ugrožava performanse preduzeća.

Rast nivoa decentralizacije u procesu marketing odlučivanja pozitivno se reflektuje na performanse preduzeća. U anketiranim kompanijama zapažen je trend smanjenja centralizacije za operativne marketing aktivnosti. Međutim, efekti decentralizacije bi bili značajniji da su, u određenoj mjeri, delegirane odluke stratezijskog karaktera. Daljim razvojem tržišta i unapređenjem marketing organizacije neophodno je, prilikom stratezijskog izbora, konsultovati marketing menadžere, čime bi se povećala demokratičnost u odlučivanju, pa bi i benefiti od decentralizacije bili značajniji, što bi bilo u skladu sa savremenim trendovima u ovoj oblasti.

Tržišno i projektno grupisanje poslova neki su od značajnih indikatora marketing orijentacije preduzeća. S tim u vezi, cilj testiranja treće izvedene hipoteze bio je da pokaže da li su u optimalanom modelu marketinga u Crnoj Gori efikasnije tržišna i projektna departmentalizacija u odnosu na funkcionalno grupisanje poslova. Uz rizik greške od 10% ova hipoteza nije potvrđena, pa autor zaključuje da se bolje performanse postižu kroz funkcionalnu departmentalizaciju. Prilično jednostavan asortiman i homogeni ciljni segmenti, a prije svega nerazvijen marketing pristup preduzeća iz uzorka u potpunosti opravdavaju dobijeni rezultat. Međutim, sa većom izvoznom orijentacijom i pritiskom globalnih konkurenata na nacionalnom tržištu, biće neophodna transformacija marketinga ka tržišnoj i projektnoj departmentalizaciji. Autor nalazi naučnu potvrdu u tome da su neke od najuspješnijih kompanija prepoznale potrebu za ovom transformacijom, pa su komercijalne aktivnosti grupisale prema specifičnostima kupaca ili teritoriji, dok su ostale aktivnosti i dalje funkcionalno grupisane.

Rezultati testiranja četvrte hipoteze pokazali su da koordinacija putem timova i biznis planova negativno utiče na tržišne i finansijske performanse. Negativan uticaj kandidat objašnjava dominantnim hijerarhijskim mentalitetom članova tima, koji nemaju izgrađen profesionalan odnos prema dodijeljenom zadatku u okviru projekta. Osim toga, operativan pristup biznis planovima i izrada koja je faktički sami sebi cilj, umanjuje njihovu efikasnost.

Na kraju, rezultati provedenog istraživanja ukazuju da 55% anketiranih preduzeća ima izdvojen marketing sektor u svojoj organizacionoj strukturi. Nema statistički značajne razlike u prosječnim vrijednostima finansijskih performansi između preduzeća koja imaju samostalan marketing sektor i onih u kojima je on u sklopu prodajnog sektora, što je i logično, imajući u vidu prethodno analizirane i istražene dimenzije organizacije marketinga.

I pored činjenice da izvedene hipoteze nijesu potvrđene, osim druge izvene hipoteze, pogrešno bi bilo zaključiti da organizacija marketinga ne utiče na finansijske performanse, već da savremeni modeli marketing organizacije (sa visokom specijalizacijom, tržišnom departmentalizacijom i timskom koordinacijom) ne dovode do boljih performansi preduzeća u specifičnom tržišnom okruženju u Crnoj Gori.

Kandidat je analizom rezultata originalnog empirijskog istraživanja, kao i ocjenom nalaza dobijenih studijom slučaja, utvrdio da prva i ključna faza u procesu transformacije marketinga podrazumijeva promjenu postojeće organizacione kulture sa proizvodnim i transakcionim mentalitetom ka organizaciji u kojoj je razvijena kultura integrisanog kreiranja i isporuke vrijednosti potrošačima. Osim toga, kandidat argumentovano i logično predlaže da u proces marketing odlučivanja treba sve više uključivati savremene metode mašinskog odlučivanja, koje se baziraju na velikim količinama podataka o korisnicima, kako bi se povećala preciznost marketing aktivnosti odnosno izvršila njihova optimizacija. Stoga autor s pravom zaključuje da će u takvoj organizaciji marketing dobiti status upravljačke i kontrolne funkcije, čime se kao realna poslovna potreba nameće odvijanje marketinških procesa u okviru savremenog modela.

U disertaciji su detaljno, na bazi relevantne literature i kritičkog odnosa prema njoj analizirani organizacioni modeli marketinga u savremenim kompanijama u njihov doprinos tržišnim i finansijskim performansama preduzeća. Prema kontigentnom pristupu (koji je bio u osnovi ovog rada), u teoriji organizacije u konkurentnim uslovima poslovanja nema idealne, već samo optimalne organizacije, a optimalna je ona organizacija koja je usklađena sa relevantnim kontigencijama, a koju determinišu različiti faktori. U pogledu ostvarenog originalnog naučnog doprinosa disertacije, Komisija izdvaja sljedeće:

1. Ovom disertacijom je učinjen jedinstven, kreativan i direktan spoj marketinga i organizacije, na način što je problem organizacije marketing aktivnosti doveden u vezu sa finansijskim i tržišnim performansama preduzeća.
2. Definisana je polazna pretpostavka u procesu dizajniranja marketing organizacije, a ona se temelji na usklađenosti organizacionog modela marketinga sa karakteristikama tržišta i makroorganizacijom preduzeća.

3. Dokazano je da savremen model organizacije marketinga ne predstavlja optimalno organizaciono rešenje za kompanije u Crnoj Gori, za sada, odnosno ne dovodi do boljih performansi.
4. Dokazano je da je organizacija marketinga u Crnoj Gori u početnoj fazi razvoja koju karakterišu: niska specijalizacija, funkcionalno grupisanje poslova, visoka centralizacija i hijerarhijska koordinacija.
5. Identifikovani su i istraženi ključni faktori u procesu budućeg razvoja i optimizacije marketing organizacije.
6. Prvi put je prikazana primjena Data Mining tehnika u procesu optimizacije organizacije marketinga kroz CRM koncept u crnogorskoj privredi.
7. Definisani su pravci budućih istraživanja na osnovu izvršene diskusije prezentovanih rezultata, prepoznatih ograničenja i izvedenih zaključaka u disertaciji.

Dio ostvarenih rezultata, koji predstavljaju originalni naučni doprinos disertacije, publikovan je u časopisu sa SCIE liste, na kojem je kandidat prvi autor. Pored toga, kandidat je prvi autor na još tri rada sa rezultatima iz teze koji su u završnoj fazi publikovanja.

OCJENA RADA I PREDLOG KOMISIJE

Doktorska disertacija "Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori" kandidata mr Vladimira Đurišića predstavlja kompleksnu istraživačku cjelinu, koja sadrži originalna doprinos sa više važnih naučnih rezultata, a pri tom je razumljivo jezički i stilski formatirana u skladu sa savremenim zahtjevima metodologije za izradu naučnoistraživačkog rada.

U procesu istraživanja odabranog problema kandidat je pokazao visok stepen poznavanja naučne oblasti koja je u osnovi doktorske disertacije, akademsku upornost i istrajnost. Takođe, kandidat je jasno i precizno specificirao ciljeve i na objektivan način odabrao i primijenio savremene metode istraživanja vodeći se preporukama i ograničenjima do kojih je došao tokom pregleda referentne literature iz ove oblasti. Kritički pristup i uvažavanje istraživačkih ograničenja pratili su proces diskusije rezultata.

Na osnovu izvedenih zaključaka smatramo da su dati precizni odgovori na definisane ciljeve i objektivno su obrazložene testirane hipoteze, što nas navodi na ocjenu da je kandidat ispunio istraživačka očekivanja i istovremeno jasno prepoznao pravce za buduća istraživanja.

Istraživanje je omogućilo autoru nedvosmislen zaključak da se svako preduzeće suočava sa određenom kontigencijom faktora kojoj mora da prilagodi svoju organizacionu strukturu i to kako makro strukturu, tako i strukturu poslovnih funkcija, uključujući i marketing, jer jedino tako može pozitivno uticati na tržišne i finansijske performanse.

Uzimajući u obzir sve do sada navedene konstatacije, pojedinačne zaključke i ocjene u ovom referatu, a polazeći od detaljne, ali i sveobuhvatne analize ponuđenog teksta ove disertacije, Komisija je jedinstveno saglasna u njenoj visokoj pozitivnoj ocjeni, te sa posebnim zadovoljstvom predlaže Vijeću Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore u Podgorici da prihvati doktorsku disertaciju **"Organizacija marketinga u savremenim kompanijama – analiza primjene u Crnoj Gori"** kandidata mr Vladimira Đurišića, i predloži Senatu Univerziteta Crne Gore imenovanje Komisije za njenu odbranu i zakaže njenu javnu odbranu, nakon sprovedene procedure na organima Univerziteta.

Podgorica, mart 2020. godina

KOMISIJA:

1. Prof. dr Nebojša Janićijević, mentor
Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
2. Prof. dr Božo Mihailović
Ekonomski fakultet Podgorica, UCG
3. Prof. dr Jasmina Četković
Ekonomski fakultet Podgorica, UCG



Univerzitet Crne Gore
Centralna univerzitetska biblioteka
adresa / address_ Cetinjska br. 2
81000 Podgorica, Crna Gora
telefon / phone _00382 20 414 245
fax_ 00382 20 414 259
mail_ cub@ac.me
web_ www.ucg.ac.me
Central University Library
University of Montenegro

Broj / Ref 01/6-1-6-75/1
Datum / Date 21.05.2020

UNIVERZITET CRNE GORE
EKONOMSKI FAKULTET

N/r Gospodinu Željku Vujoševiću

Poštovani gospodine Vujoševiću,

U prilogu ovog akta dostavljamo Vam doktorsku disertaciju mr Vladimira Đurišića, saradnika u nastavi na Ekonomskom fakultetu u Podgorici, pod naslovom „ORGANIZACIJA MARKETINGA U SAVREMENIM KOMPANIJAMA-ANALIZA PRIMJENE U CRNOJ GORI“, koja je u skladu sa članom 42 stav 3 Pravila doktorskih studija dostavljena **Centralnoj univerzitetskoj biblioteci** 21.04.2020. godine, na uvid i ocjenu javnosti.

Na navedeni rad nije bilo primjedbi javnosti u predviđenom roku od 30 dana.

Molimo Vas da nam nakon odbrane dostavite konačnu verziju doktorske disertacije.

S poštovanjem,

DIREKTOR



[Signature]
mr Bosiljka Cicmil

OBAVEŠTENJE

U skladu sa Odlukom Nacionalnog koordinacionog tijela za zarazne bolesti, i privremenim mjerama radi zaštite stanovništva od daljeg širenja koronavirusa, a u cilju zaštite i korisnika oglasnog prostora i naših zaposlenih, **ново radno vrijeme šaltera Oglasnog odjeljenja**

Pobjede je:

Bulevar revolucije br. 15 - Podgorica

12:00 - 20:00 (ponedjeljak-petak)

08:00 -13:00 (subota)

08:00 -11:00 (nedjelja)

19. decembra br.5 (južna tribina Stadiona) - Podgorica

10:00 -18:00 (ponedjeljak - petak)

08:00 -13:00 (subota)

08:00 -11:00 (nedjelja)

MALI OGLASI

USLUGE

KUĆNI SERVIS

Očepljenje kanalizacije el.sajlom, zamjena dotrajalih cijevi, sve sitne popravke.
Podgorica-Primorje. Tel 069/269-550,
067/579-709

1

PREVOZ, preseljenje, odvoz nepotrebnih stvari. Tim momaka obučениh za montažu, demontažu, unošenje i iznošenje, špedicija, komplet usluge.
Tel. 069/646-969

2

OTČEPLJENJE kanalizacije električnom sajlom WC školja, sudopera, kada, umivaonika i šahiti. Dolazim odmah.
Povojino,Vukčević.
Tel. 069/991-999,
067/000-008

3

MAUTITUS

VODOINSTALATER

Kamera kanalizacije, detektor kvara vode, procepljenje kanalizacije električnom sajlom, adaptacije kupatila.



Univerzitet Crne Gore
EKONOMSKI FAKULTET PODGORICA

OBAVEŠTENJE

Doktorska disertacija MR VLADIMIRA ĐURIŠIĆA, saradnika u nastavi na Ekonomskom fakultetu u Podgorici, pod naslovom „ORGANIZACIJA MARKETINGA U SAVREMENIM KOMPANIJAMA-ANALIZA PRIMJENE U CRNOJ GORI“ i Izvještaj o ocjeni doktorske disertacije stavljaju se na uvid javnosti.

Izvještaj o ocjeni doktorske disertacije podnijela je Komisija, u sastavu:

-Prof. dr. Nebojša Jarićević, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, mentor,
-Prof. dr. Božo Mitralović, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore,
-Prof. dr. Jasmina Četković, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore.

Pregled doktorske disertacije i izvještaja se može izvršiti u roku od 30 dana od dana objavljivanja ovog obaveštenja, u zgradi Rektorata Univerziteta Crne Gore i Biblioteci Ekonomskog fakulteta, a primjedbe se mogu dostaviti Vijeću Ekonomskog fakulteta.

**РАДНО
ХЕРЦЕТНОВИ
90.00 i 102.7 MHz**

LOKALNI JAVNI RADIO - DIFUZIJSKI SERVIS

NEBOJŠA JANIĆIJEVIĆ

CURRICULUM VITAE

Prof dr Nebojša Janićijević je rođen u Mladenovcu 16.08.1960. godine gde je završio osnovnu školu i gimnaziju. Ekonomski fakultet je upisao 1979 godine a diplomirao 1983 godine. Prof dr Nebojša Janićijević je kompletnu naučnu i stručnu karijeru ostvario na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu gde je magistrirao 1988 godine, doktorirao 1993 godine i gde je prošao sva zvanja od asistenta pripravnika do redovnog profesora. On danas na istom fakultetu predaje na osnovnim studijama (Organizacija preduzeća i Upravljanje organizacionim promenama), master studijama (Organizaciona kultura, Menadžment performansi, Organizaciono ponašanje i Liderstvo i etika) kao i na doktorskim studijama (Organizacija preduzeća, Organizaciono ponašanje i Metodi i tehnike naučnog istraživanja i analize).

Profesor Janićijević se u naučnom i stručnom pogledu konzistentno razvijao u oblasti menadžmenta i biznisa a u okviru te oblasti u disciplini Organizacije. Svi njegovi radovi spadaju u discipline koje su poznate kao: Organizaciono ponašanje (Organizational Behaviour), Organizacioni Dizajn (Organizational Design), Upravljanje ljudskim resursima (Human Resource Management), Upravljanje promenama (Change Management). Prof Janićijević je u navedenim disciplinama objavio 6 monografija, 2 udžbenika, poglavlja u 14 međunarodno značajnih monografija, dvaeset radova u međunarodnim časopisima i veliki broj radova u domaćim časopisima. On je učestvovao redovno na međunarodnim konferencijama u oblastima kojima se bavio tako da ima 36 referata na tim konferencijama do sada.

Prof Nebojša Janićijević je posebno razvio koncept organizacione kulture (organizational culture) po kome je postao poznat domaćoj i međunarodnoj naučnoj i stručnoj javnosti. Prof Janićijević je napisao prvu knjigu na srpskom jeziku na tu temu i objavio veći broj članaka kojima je razvijao koncept i popularisao ga kako među istraživačima tako i među praktičarima menadžmenta. Njegova poslednja knjiga, izdata 2103 godine, takođe nosi naslov „Organizaciona kultura i menadžment“. Nebojša Janićijević razvio i disciplinu Upravljanje organizacionim promenama po kojoj je takođe postao poznat u domaćoj akademskoj i stručnoj javnosti.

Prof Nebojša Janićijević je do sada tri puta bio na stručnom usavršavanu u inostranstvu od čega je dva puta koristio veoma cenjenu Fulbrajtovu (Fulbright) stipendiju u SAD. Poslednji put Fulbrajtovu stipendiju je koristio 2010 godine na State University of New York.

Učešćem na dugoročnim naučno istraživačkim projektima koje je finansiralo Ministarstvo za prosvetu i nauku republike Srbije Nebojša Janićijević je takođe dao doprinos razvoju nauke u Srbiji. Praktično već dvadesetak godina učestvuje u ovim projektima i daje značajan doprinos njihovoj realizaciji kao istraživač klasifikovan kao A1. U tekućem ciklusu naučno istraživačkih projekata koje finansira Ministarstvo za prosvetu i nauku profesor Janićijević je rukovodilac jednog od projekata u oblasti poslovnog upravljanja na kome je angažovano 30 istraživača.

Prof Nebojša Janićijević je svoja teorijska znanja primenjivao i u praksi i to kroz konsalting. U svojoj stručnoj karijeri on je bio konsultant velikog broja preduzeća u oblastima kojima se bavio i teorijski: organizacija preduzeća, upravljanje ljudskim resursima, organizaciono restrukturiranje, upravljanje organizacionom kulturom itd. Pored velikog broja malih i srednjih preduzeća, on je bio konsultant i preduzeća kao što su: „Telekom Srbija“, „Naftna industrija Srbije“, „Delta M“, „Narodna banka Srbije“, „Velefarm“, „Železnice Srbije“, Erste banka itd. Kao domaći konsultant bio je angažovan i od svetski poznate konsultantske kuće „Booz Allen Hamilton“.

Poseban doprinos razvoju visokog obrazovanja u Srbiji prof Janićijević je dao kao član Nacionalnog saveta za visoko obrazovanje i Komisije za akreditaciju i proveru kvaliteta u periodu od 2006 do 2013 godine. U tim telima je radio na uspostavljanju standrda kvaliteta u visokom obrazovanju u Srbiji. Takođe, kao član Visokog službeničkog saveta Vlade Srbije od 2004 godine doprineo je profesionalizaciji javne uprave u Srbiji.

RADOVI PROF DR NEBOJŠE JANIĆIJEVIĆA

NAZIV RADA	KATEGORIJA
Janićijević N. (2013) <i>Organizaciona kultura i menadžment</i> , Beograd: CID, Ekonomski fakultet, broj strana 704, ISBN 978-86-403-1280-6	Monografija
Janićijević N. (2013) The Impact of Organizational Culture on Motivation. In Verica Babić (ed). <i>Contemporary Issues in Economics, Business and Management</i> , Kragujevac: Ekonomski fakultet, pp. 37-49, ISBN 978-86-6091-042-6	Poglavlje u međunarodnom zborniku
Janićijević N. (2012) Organizational Culture Change Management: Strategies and Methods. In N.janićijević (ed). <i>The Role of Contemporary Management and Marketing Methods in Improvement of Competitiveness of the Companies in Serbia within the Process of its Integration to the European Union</i> , pp. 3-25, Beograd: CID, Ekonomski fakultet, 2012.	Poglavlje u međunarodnom zborniku
Janićijević N. , Bogićević Milikić B., Cerović B. (2012) Two decades of post-socialism in Serbia: lessons learned and emerging issues in human resource management, <i>Journal of Eastern European Management Studies</i> , ISSN 0949-6181, 2012, vol 16, no 4, pp. 445-463.	Radu časopisu na SSCI listi
Janićijević N. (2013) The Mutual Impact Of Organizational Culture And Structure, <i>Economic annals</i> , vol. LVIII, no. 198, pp. 35-60, UDC: 3.33 ISSN: 0013-3264, DOI:10.2298/EKA1398035J	Rad u međunarodnom časopisu
Janićijević N. (2012) The Influence of Organizational Culture on Organizational Preferences Towards the Choice of Organizational Change Strategy“, <i>Ekonomic Annals</i> , vol LVII, no 193, pp 25- 52. DOI: 10.2298/EKA1293025J	Rad u međunarodnom časopisu
Janićijević N. (2011) Methodological Approaches in The Research of Organizational Culture, <i>Economic Annals</i> , vol LVI, no 189, pp. 69 – 100. DOI: 10.2298/EKA1189069J	Rad u međunarodnom časopisu
Janićijević N. (2013) Matching Compensation System With The Type Of Organizational Culture, <i>Ekonomika preduzeća</i> , vol LX, september - october, pp. 309 - 325, YU ISSN 0353-433 X udk: 005.66:331.101.6 ; 005.662:005.73,	Rad u nacionalnom časopisu
Janićijević N. (2011) The Impact of Organizational Culture on Leadership in Organization, <i>Ekonomске teme</i> , vol. XLIX, br 4, pp 513-531, YU ISSN 0353-8648, UDC 33;	Rad u nacionalnom časopisu
Janićijević N., Bogićević Milikić B., Nojković A. (2010) Globalization And Convergence Of Human Resource Management Practices In Transition Economies: The Case Of Serbia" , 26th EGOS Colloquium: Waves Of Globalization: Repetition And Difference In Organizing Over Time And Space, Lisbon, June 28-July 3 , 2010, European Group for Organizational Studies	Rad na međunarodnoj naučnoj konferenciji

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
РЕКТОРАТ

Студентски трг 1, 11000 Београд, П.Фах 122, тел.: 011/635-153, 637-405, факс: 011/638-818

Београд, 12.10.2004. године

03 Број: 9/30-1

ГИП

На основу члана 107. Закона о универзитету ("Службени гласник РС", број 21/02), члана 7. Правилника о поступку давања сагласности на акт факултета о избору у звање наставника ("Гласник Универзитета у Београду", број 111/02) и захтева Економског факултета Универзитета у Београду, број: 3039/1 од 23.09.2004. године, Стручно веће за економске, правно-економске, агроекономске, статистичке и демографске науке, на седници одржаној 12.10.2004. године, донело је

ОДЛУКУ

ДАЈЕ СЕ САГЛАСНОСТ на одлуку Изборног већа Економског факултета за избор **др Небојше Јанићијевића**, у звање редовног професора за ужу научну област Пословна економија и менаџмент – Организација предузећа, на неодређено време.

ПРЕДСЕДНИК
СТРУЧНОГ ВЕЋА

Проф. др Бранко Ракита

Prof. dr BOŽO MIHAILOVIĆ, redovni profesor
Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore

1. BIOGRAFIJA

Božo Mihailović je rođen 22.08.1951. godine u Piperima (Dubina). Osnovnu školu je očio u Spizu. Završio je Gimnaziju "Stojan Cerović" u Nikšiću sa odličnim uspjehom.

Ekonomski fakultet u Podgorici je upisao 1970. godine, na kome je diplomirao 1974. sa prosječnom ocjenom 9,70. Diplomski rad "Savremeni metodi izbora proizvodne orijentacije preduzeća" odbranio je sa ocjenom 10.

Kao student generacije, već na drugoj godini je dobio stipendiju Ekonomskog fakulteta i bio angažovan kao demonstrator. Za vrijeme studija nagrađivan je svake godine od naučnog fakulteta i Univerziteta u Beogradu. Po završetku studija dobio je diplomu "lica". Za najboljeg studenta Crne Gore proglašen je 1973. godine, a 1974. je dobio nagradu grada Titograda "12. Decembar".

Odmah nakon diplomiranja angažovan je kao saradnik na Ekonomskom fakultetu u Podgorici. Postdiplomске studije "Ekonomika i organizacija preduzeća - proizvodni smjer" završio je na istom fakultetu sa prosječnom ocjenom 9,90. Magistrirao je na temu "Tržišna orijentacija u razvoju i tekućoj politici industrijskih preduzeća Crne Gore", 1979. godine. Poslije magistriranja izabran je za asistenta za oblast Poslovne ekonomije - Marketing. Izvodi je vježbe iz predmeta Marketing i Istraživanje tržišta. Prvi je počeo da se bavi problematikom Marketinga 1975. godine u Crnoj Gori.

Školske 1983/84 dobio je stipendiju IREX i boravio na univerzitetu SI NY Albany, SAD. Na School of Business ovog univerziteta pohađao je postdiplomski studij za oblast Marketing Management. Boraveći na navedenom univerzitetu radio je na istraživanjima za doktorsku disertaciju. Na univerzitetu MGU, Moskva, bio je nekoliko puta predvođeci naše studente na stručnom boravku. Imao je više studijskih boravaka na vodećim univerzitetima (SI NY Albany, Pittsburgh University, Eastern Washington University - SAD, MGU, Moskva i dr.).

Doktorsku disertaciju "Marketing aspekt investicionog odlučivanja u samoupravnoj privredi" odbranio 1989. godine na Univerzitetu "Veljko Vlahović", koja je bila jedna od prvih iz ekonomskih nauka na ovom univerzitetu, a prva iz oblasti Marketinga u Crnoj Gori.

Za docenta je na predmetu Marketing izabran 1990., vanrednog profesora 1998., a za redovnog profesora naučne oblasti Marketinga 2000. godine.

Predaje na redovnim, magistrskim i doktorskim studijama, Univerziteta Crne Gore, na Ekonomskom fakultetu (uključujući studije menadžmenta), fakultetu za turizam i hotelijerstvo, i do nedavno Mašinskom fakultetu. Predavao je na fakultetu za pomorstvo na redovnom i Marketing u pomorstvu i postdiplomskom (Marketing u pomorstvu i transportu).

Na matičnom fakultetu dodiplomskih studija predavao je (ili predaje) sljedeće kurseve: Osnove marketinga, Marketing, Politički marketing, Istraživanje marketinga, Međunarodni marketing i Razumijevanje potrošača, a na Fakultetu za hotelijerstvo Marketing u turizmu, Marketing u hotelijerstvu, Marketing komuniciranje u turizmu, Razumijevanje potrošača u turizmu. Na Mašinskom fakultetu donedavno je predavao Marketing u saobraćaju.

Na postdiplomskom (magistarskom) studiju Ekonomskog fakulteta predaje (od 1990. godine) više kurseva, a među njima: Marketing, Marketing menadžment i Upravljanje marketingom. Kreator je i rukovodilac smjera Marketing na akademskim i specijalističkim studijama Ekonomskog fakulteta, kao i prestižnih magistarskih studija "Marketing i biznis".

Na magistrskom studiju Fakulteta za hotelijerstvo i turizam predaje Strategijski marketing u turizmu, a na doktorskim (predavao je) Istraživanje marketinga u turizmu.

Bio je mentor ili član komisije za ocjenu i odbranu više magistarskih radova i doktorskih disertacija na našem i Univerzitetu u Beogradu. Sada je mentor tri doktorske teze i osam magistarskih radova, čija je izrada u toku.

Kreator je Strategije Distance Learning studija, po kome je Ekonomski fakultet postao prepoznatljiv među naučno-obrazovnim institucijama i istovremeno je do skoro bio rukovodilac navedenog programa.

Predsjednik je Komisije za doktorske studije na Ekonomskom fakultetu i rukovodilac doktorskih studija od 2012. godine.

Do ukidanja katedri na Univerzitetu Crne Gore, bio je Šef katedre za oblast Marketinga.

Kreirao je (i bio vodeći predavač) više radionica za inovaciju znanja u privredi iz oblasti marketinga, preduzetništva, prestrukturiranja preduzeća, privatizacije, investicionog odlučivanja, PR-a i dr.

Za prodekana Ekonomskog fakulteta za Naučno-istraživački rad i finansije (zabran je 1988. godine. Dužnost Dekana istog fakulteta obavljao je u dva (tada zakonski maksimalno moguća) mandata (1990-1994). U tom periodu, između ostalog, kreirao je dvigodišnji Poslovni skoli koji je kasnije postala osnov trogodišnjih primjenjenih studija Menadžmenta, prvi samofinansirajući program na našem univerzitetu, kao i međunarodni postdiplomski studij "Poslovna ekonomija i menadžment", zajedno sa Eastern Washington University, SAD.

Od 1995. do 1999. godine bio je prvi direktor Fonda za razvoj Crne Gore, vodeće institucije za privatizaciju, u tom periodu.

Dosadašnji naučno-istraživački rad se odnosio na oblast Poslovne ekonomije i prestrukturiranja preduzeća, privatizacije, menadžmenta, preduzetništva, marketinga, investicionog odlučivanja... U ovim oblastima autor je 13. knjiga uključujući izmijenjena i dopunjena izdanja, i kautor dvije. Napisao je i objavio više od 100 članaka i od kojih su neki

"vodeći") u međunarodnim i domaćim časopisima, kao i oko 20 referata na međunarodnim naučnim konferencijama i skupovima (od kojih su većina "po pozivu"). Rukovodio je u oko 40 naučno-istraživačkih projekata (pretežno primijenjenog karaktera) i podnio više referata na vodećim skupovima jugoslovenskih ekonomista.

Bio je član ili predsjednik Upravnih odbora (odbora direktora) nekoliko velikih preduzeća u Crnoj Gori (među kojima EPCG, Rudnika Uglja, Pljevlja, KAP-a, Plantaža „13. jul“, Korala i dr.). U periodu od 2006-2013. godine bio je član Odbora direktora Komercijalne banke Budva. Sada je član Odbora direktora „13. jul- Plantaže“ a.d. Podgorica i HEP „Velika Plaža“, Ulcinj.

Bio je prvi sekretar Društva za marketing Crne Gore (od osnivanja, 1975. godine), a kasnije i njegov Predsjednik; Predsjednik Društva ekonomskih propagandista Crne Gore i član Predsjedništva jugoslovenskog udruženja; član Predsjedništva JUNA; član Predsjedništva Saveza ekonomista Crne Gore; Visegodišnji član redakcije (međunarodnog) časopisa Marketing; član Predsjedništva Saveza ekonomista Jugoslavije (SFJ); član Naučnog društva Saveza ekonomista Jugoslavije.

Bio je član redakcije raznih stručnih i naučnih ekonomskih časopisa u SFRJ i SRJ. Posebno se izdvaja članstvo u redakciji časopisa Marketing, u skladu sa profesionalnom orijentacijom i oblašću istraživanja.

Od decembra 2014. godine izabran je za člana redakcije i anonimnog recenzenta za oblast marketinga svjetski poznatog časopisa Journal of Business and Economics (ISSN 2155-7950), koji izdaje Academic Star Publishing Company, New York.

Član je Odbora za ekonomske nauke CANU od 1994. godine. Bio je kandidat Ekonomskog fakulteta za Rektora Univerziteta Crne Gore 2006 i člana CANU 2013. godine.

Bio je član je Senata UCG, (2014- 2017) godine.

Dobitnik je najvećeg državnog priznanja za oblast obrazovanja, nagrade „Oktoizh“ za 2017. godinu.

Prof. dr. Božo Mihanović čita, piše i govori engleski i ruski jezik.

2. BIBLIOGRAFIJA

-Izvod-

I Knjige:

1. «Marketing i investiciono odlučivanje, /monografija» Književne novine, Beograd, 1991, str. 221.
2. «Crna Gora u tranziciji» (koautor), Pobjeda, Podgorica, 1996., str. 117
3. «Marketing», Književne novine, Beograd, 1998., str. 489
4. «Marketing - principi za menadžment», Obod, Cetinje, 2000., str. 560.
5. «Preduzetništvo u novi milenijum» (koautor), CHD, Podgorica, 2001., str. 240.
6. «Marketing menadžment», Obod, Cetinje, 2003, str. 595.
7. «Istraživanje marketinga, Ekonomski fakultet, Podgorica, 2004, str. 246.
8. Marketing u turizmu, Obod, Cetinje, 2005., str. 445.
9. Prestrukturiranje i privatizacija (eseji i pogledi), monografija, CPL, Podgorica, 2006., str. 424.
10. Osnovi marketinga, CPL, Podgorica, 2007.,
11. Marketing, CPL, Podgorica, 2008., str. 553.
12. Marketingu turizmu, drugo dopunjeno izdanje, CPL, Podgorica, 2009., str. 467.
13. Istraživanje marketinga, CPL, Podgorica, 2010., str. 343.
14. Marketing u turizmu, treće dopunjeno izdanje, CPL, 2011., str. 501.
15. Marketing, teče dopunjeno izdanje, CPL, Podgorica, 2013., str. 596

II Radovi u međunarodnim časopisima /izbor/

1. Mihailović, B., Đurišić, V.: Researching the Application of Public Relations in Montenegro, Economic Annals-XXI, issue №156, 2016
2. Marketing Concept as Economic Basis of the Entrepreneurship, Journal Business and Economics, ISSN 2155-7950, Volume 5, No.8, August 2014, pp.1349-1358, New York (pp. 1349-1358)
3. Božo Mihailović, Ilija Moric), THE ROLE OF MARKETING PHILOSOPHY IN RURAL TOURISM DEVELOPMENT Tourism and Hospitality Management, Volume 18, Number 2, 2012, pp. 267-281.
4. Proces izgradnje brenda u funkciji: «Made in Montenegro», Preduzetnička ekonomija (vodeći članak), ISSN 1451-6659, Volume 13, Decembar 2006, str. 10-24
5. «Nova era marketinga», časopis Marketing, Beograd, 3/2003, Vodeći članak broj 1, str. 118-127, članak reprintovan u međunarodnom časopisu Preduzetnička ekonomija, ISSN 1451-6659, Vol. 5/03, str. 64-82
6. «Kreiranje i vođenje biznisa preduzeća u postprivatizacionom periodu», Strategijski marketing, YU ISSN 0354-8414, Subotica, 4/2002, str. 71-76.
7. Referat podnijet po pozivu na međunarodnom naučnom skupu povodom 40. godina Ekonomskog fakulteta u Prilepu, posebno objavljen u međunarodnom časopisu Journal of Transition Management, Beograd, Volume V, 1-3/2001.

8. «Uloga marketinga u upravljanju preduzećem», Marketing, YU ISSN 0354-3471 i UDK 333.9+658, Beograd, 4/1994, str. 17-21.
9. Transformacija i privatizacija privrede u Crnoj Gori – dostignuti nivo i osnovni problemi, Ekonomski anali, vanredan broj, Beograd 1997, str. 149-157.
10. «Istraživanje inostranog tržišta kao podloga za strategiju izvoza (naučni prilog)», Nova trgovina, 1. 1988, YU ISSN 0469-0281, Beograd, str. 26-31.
11. «Determinante kreiranja nove marketing strategije crnogorskog turizma», Marketing, ISSN 0354-3471, Beograd, 4/1999, str. 151-155.
12. Neki elementi za traženje rješenja iz sirove ekonomske stvarnosti, Ekonomist, UDK 33, YU ISSN 0013-3191, Beograd, 3-4, 1993.
13. «Konkurentna tranzicija preduzeća u Crnoj Gori», Ekonomist, UDK 33, YU ISSN 0013-3191, Beograd, Vol. 39, 1/2003, str. 223-231.
14. «Tržišni pristup restrukturiranju naših preduzeća», Ekonomist, UDK 33, YU ISSN 0013-3191 Beograd Vol. 32, 4/2000, str. 113-121.
15. Enterprise Market Revitalisation – alternative way of crisis, Journal of Transition Management, Volume 6, Issue 1, ISSN 0354-3471, UDC 333.9+658, JIMED 6(1)-3, 1-92 (2001), str. 37-45.
16. «Strategija konkurentnosti u tranzicionim procesima», Strategijski menadžment, YU ISSN 0354-8414, Subotica, 4/2003, str. 2-7.
17. «Relevantne karakteristike našeg preduzeća i model njegovog restrukturiranja», Ekonomist, UDK 33, YU ISSN 0013-3191, Beograd, Vol. 34, 2/2001, str. 125-133.
18. The Role of Marketing in Montenegro Health-related Tourism, Selective Tourism, Volume 1, ISSN 1800-6620, UDK 338.48, str. 40-48.

III. Referati sa skupova u CANU

1. Transformacija – neminovnost i neka rješenja, Okrugli sto: Problemi transformacije – u svjetlu normativnih rješenja i predloga, Knjiga 10, CANU, 1996, str. 155-163.
2. Preduzeće u procesu tranzicije privrede Crne Gore, Zbornik radova: Tranzicioni procesi – doneti, ograničenja i perspektive – i sa posebnim osvrtom na Crnu Goru, CANU, Knjiga 6, 2004, str. 265-276.
3. Rasprava o nacrtu detaljnog prostornog plana za prostor višenamjenskih akumulacija na rijeci Moraci – ekonomski aspekt, CANU, Podgorica 11. septembar, 2009, str. 7.

IV. Radovi u domaćim naučnim časopisima (SFRJ, SRJ i

1. Problemi i dileme u vezi sa poslovnom orijentacijom organizacija udruženog rada, Ekonomika udruženog rada, YU ISSN 0350-1435, br. 7-8/1978, str. 457-461.
2. Ulaganje privrede Crne Gore u ekonomsku propagandu, Praksa, 4/1986, YU ISSN, 0013-6704, str. 105-114.
3. Tržište, investiciona odluka i samostalnost privrednih subjekata, Praksa YU ISSN, 0013-6704, str. 105-114, 1/1987, str. 165-169.

4. Tržišta kao integralni faktor povećanja produktivnosti rada, Praksa, YU ISSN, 003-6704, 3/1988, str. 25-37.
5. Teorijski okvir organizovanja marketinga, Praksa, YU ISSN, 003-6704, 3-6/1987, str. 1010-113.
6. Menadžment marketinga, Direktor, Beograd, 7/8-1991.
7. Neke ključne pretpostavke tržišne orijentacije preduzeća, Praksa, YU ISSN, 003-6704, 6/1988, str. 89-93.
8. Marketing pristup organizovanju poslovnog sistema, Direktor, Beograd, YU ISSN, 0419-3903, 6/1993, str. 44-50.
9. Franšizing kao način privatizacije i proširenja tržišta, Nova trgovina, YU ISSN 0469-0281, Beograd, 1994, str. 28-34.
10. Restrukturiranje preduzeća, Direktor, YU ISSN 0419-3903, 5/96, str. 28-32.
11. Iskustva u privatizaciji privrede Crne Gore, Direktor, Beograd, 10/1997, str. 13-14. Neke otvorena pitanja privatizacije i iskustva u privredi Crne Gore, YU ISSN 0354-9712, 9/1997, str. 77-85.
12. Rezultati i ograničenja procesa privatizacije u Republici Crnoj Gori, Računovodstvo i finansije YU ISSN 0354-9712, 8/1998, str. 126-132.
13. Uloga marketinga u procesu restrukturiranja preduzeća, Naučno savjetovanje jugoslovenskih ekonomista, Milnoćer, Poslovna politika, jun 1998, YU ISSN 0350-2236/1 DO 33, str. 19-23.
14. Proces privatizacije trgovine u Crnoj Gori – rezultati i ograničenja, Nova trgovina, 3/4/1998, YU ISSN 0469-0281, Beograd, str. 23-28.
15. Transformacija i privatizacija u privredi Crne Gore, Nova trgovina, Beograd, 1-2/1999, str. 78-83.
16. Svojsinska transformacija kapitala u privredi Crne Gore, Ekonomika trgovine, Beograd, 1999.
17. Neki potencijalni izvori finansiranja akcionarskih društava Simpozijum: Uloga i značaj akcionarskih društava u vezi tranzicije privrede, Računovodstvo i finansije, YU ISSN 0354-9712, 10/2000, str. 95-103.
18. Vaučeri do kraja godine, Intervju, Ekonomska politika bi, 2412, 1998, str. 22-23.
19. Neminovnost strukturnih reformi u privredi Crne Gore, Računovodstvo i finansije, 3/2001, YU ISSN 0354-9712, str. 39-45.
20. Privatizaciono-investicioni fondovi i razvojno finansiranje, Računovodstvo i finansije, 10/2001, str. 267-271.

V Referati na međunarodnim naučnim konferencijama i skupovima

1. Upravljanje tražnjom u funkciji realizacije marketing koncepcije, referat na III međunarodnom naučnom skupu: »Menadžment na pragu XXI veka« Sym Org Zlatibor mija 1994, str. 564-571.
2. Neke otvorena pitanja privatizacije i iskustva u privredi Crne Gore, Međunarodni naučni skup o privatizaciji, Bečići, 1997.
3. Realizacija marketinga procesom privatizacije (prvi autor, koautor), Međunarodni naučni skup »Izazovi menadžment i marketinga u globalnom okruženju«, Beograd, 1998, str. 252-261.
4. The Privatization Proces in Montenegro, Paper, referat na skupu privrednika, Oregon, USA, 1999.

5. Market Revitalization of YU-Enterprises as a Factor of Getting Out of the Crisis. Afirmacija preduzetničke funkcije kao faktora konkurentnosti preduzeća. Milocerski ekonomski forum, 2005.
6. Entrepreneurship as The Main Factor of Competitiveness of Transition Enterprise in The New Decade. RISEBA, International Scientific Conference: THE NEXT DECADE CHALLENGES FOR BUSINESS, Riga, februara 2006. Referat po pozivu, str. 12.
7. "Božo Mihailović, Boban Melović, "THE PROCESS OF BUILDING A BRAND IN THE TRANSITIONAL COUNTRIES – CASE STUDY "MONTENEGRO, ASCEU" Conference 2010, Podgorica, 2010, p.15.
8. "Razvoj ekonomije Crne Gore u funkciji povećanja konkurentne prednosti". Međunarodna konferencija, Ekonomski fakultet, Podgorica, 29. jun 2010., str. 12.
9. Božo Mihailović, Boban Melović, "ENTERPRISE BRANDING IN THE TRANSITIONAL ECONOMY, Kragujevac 2010, str. (233-245)
10. Mihailović, B. i Moric, I., (2015), "Razvoj preduzetništva u funkciji ruralnog turizma: Slučaj Crne Gore", IV Scientific – professional Conference with International Participation, Jaborina Business Days (JBD 2015): Tourism in Function of Economic Development, Jaborina 25-27.02.2015.

VI Radovi u domaćim naučnim skupovima, savjetovanjima... (izvod)

1. Analiza tržišta u funkciji transformacije preduzeća. Savjetovanje: Aktuelni problemi transformacije preduzeća, Univerzitet Crne Gore, Agencija za prestrukturiranje privrede i strana ulaganja, Privredna komora Crne Gore, 1992, str. 59 – 65.
2. Neka pitanja odnosa upravnih odbora i menadžmenta u kontekstu ekonomske transformacije. Savjetovanje: Sindikat i tranzicija, Podgorica, 1996, str. 135-139.
3. Prestrukturiranje preduzeća u procesu tranzicije, Zbornik radova, Fond za razvoj Crne Gore, BK Institut i dr., Beograd – Podgorica, 1996, str. 8-21.
4. Neka otvorena pitanja privatizacije i iskustva u privredi Crne Gore. Međunarodno savjetovanje –Privatizacija- razvojni imperativ bez alternative, Fond za razvoj Republike Crne Gore, Agencija za prestrukturiranje privrede i strana ulaganja Republike Crne Gore i dr., Bečići 1997, str. 9-19.
5. Neke karakteristike rada upravnih odbora u privredi Crne Gore. Međunarodno savjetovanje –Privatizacija- razvojni imperativ bez alternative, Fond za razvoj Republike Crne Gore, Agencija za prestrukturiranje privrede i strana ulaganja Republike Crne Gore i dr., Bečići 1997, str. 119-129.
6. Potreba i mogućnosti korišćenja revizije u funkciji Fonda za razvoj Crne Gore. Simpozijum: Mjesto, uloga i značaj revizije u savremenim tržišnim uslovima poslovanja. Savez računovodja i revizora Crne Gore, Podgorica, 1977.
7. Restruktiranje i privatizacija preduzeća (koautor, prvi autor). Savjetovanje jugoslovenskih ekonomista: Strategija razvoja Jugoslavije i uključivanje preduzeća u svetsku privredu, YU ISSN 0354-5253, Kopanonić, marta 1998, str. 137-145.
8. Okrugli stol: Praveći i prioriteti razvoja proizvodnje i prerade morske soli, Fond za razvoj Republike Crne Gore, Ulcinj 1999, str. 3, i 47-48.
9. Interakcijski odnos marketinga i preduzetništva. Naučni skup PMB – Savez ekonomista Crne Gore, ISBN 86-80133-16-7, Savez ekonomista Crne Gore, II Novigrad, 1998, str. 47-55.

10. Tržišna tržišta u budućoj ustavnoj povelji. Polazne osnove za preuređenje odnosa Srbije i Crne Gore- sadržinski okvir buduće ustavne povelje. Univerzitet Crne Gore, 2003, str. 58-68.

VII Referati za zbornike radova, važniji projekti....

1. Zastupljenost i nivo organizovanosti nekih tržišnih funkcija u industrijskim organizacijama udruženog rada Crne Gore. Godišnjak Ekonomskog fakulteta, Titograd, 1981, str. 141-159.
2. Proizvodnja aparata za domaćinstvo u Crnoj Gori. Naučno-istraživački projekat: Transformacija i modernizacija materijalne i intelektualne proizvodnje u Crnoj Gori i njeno prilagođavanje savremenim uslovima. Ekonomski fakultet, Podgorica, 1997, str. 67.
3. Transformacija društvenog kapitala je proces. Zbornik radova: Dalji razvoj univerziteta i naučnih djelatnosti u Crnoj Gori i Zakon o fondu za razvoj i transformacija društvenog kapitala. Republički savjet za razvoj, Podgorica, 1992, str. 123-125.
4. Tržišna revitalizacija naših preduzeća kao faktor izlaska iz krize. Ekonomski fakultet, 2000, str. 143-155.
5. Autor Metodologije za izradu Biznis planova (2000)
6. Potreba izrade i struktura biznis plana - (str. 1-14) i - Prezentiranje biznis plana - (str. 14-17), Zbornik radova -Izrada biznis plana. Odgovorni urednik. Ekonomski fakultet, Podgorica, 2003.
7. Procjena vrijednosti Telekomu Crne Gore, rukovodilac projekta. Ekonomski fakultet, Podgorica, 2003 str. 160.
8. Procjena vrijednosti EPCG, rukovodilac projekta. Ekonomski fakultet, Podgorica, 2009, str. 154.

NAPOMENA: Prof. dr. BOŽO MIHAILOVIĆ je pored navedenog učestvovao u izradi ili bio rukovodilac oko 40. stručnih i naučnih projekata, koje je radio Ekonomski fakultet i Centar za privatizaciju i investicije - Podgorica i podnio više referata na skupovima i govorima, ali ekonomista, od čega je znatan broj bio uvodni ili po pozivu. Autor je većeg broja prikaza u raznim naučno-stručnim časopisima. Medjunarodni je konsultant za TAM i BAS programima Podgorica, januar 201.



УНИВЕРЗИТЕТ ЦРНЕ ГОРЕ

Џотињски пут б.б.
П. фах 99
81000 ПОДГОРИЦА

Телефони: (081) 214-484
225-984
225-986

Факс: (081) 242-301

Број: 01-503

Датум, 31.05.2000. г.

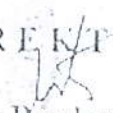
Na osnovu člana 97. Zakona o Univerzitetu ("Sl. list RCG", br. 27/92 i 6/94) i člana 94. Statuta Univerziteta Crne Gore, Naučno-nastavno vijeće Univerziteta Crne Gore, na sjednici održanoj, 18.05. 2000. godine donijelo je

ОДЛУКУ О ИЗБОРУ У ЗВАНЈЕ

Dr BOŽO MIHAILOVIĆ bira se u zvanje redovnog profesora Univerziteta Crne Gore za naučnu oblast Marketing, za predmete Marketing i Istraživanje marketinga na Ekonomskom fakultetu u Podgorici.

PRAVNA POUKA: Protiv ove odluke može se uložiti žalba Naučno-nastavnom vijeću Univerziteta Crne Gore u roku od 15 dana od dana prijema iste.

РЕКТОР,


Prof. dr Predrag Obradović

CURRICULUM VITAE

prof. dr Jasmina Četković

Radno mjesto: Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica

1. Prezime: **Četković**
2. Ime: **Jasmina**
3. Datum rođenja: **10. februar 1969. god.**
4. Nacionalnost: **Crnogorska**
5. Nivo obrazovanja: **doktor nauka**

Institucija (Datum početka – Datum kraja)	Nivo obrazovanja / Diploma
Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Srbija (1996 – 2000)	Doktor Organizacionih nauka
Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Srbija (1992-1996)	Magistar Organizacija i upravljanje razvojem
Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore, Crna Gora (1987 – 1991)	Diplomirani ekonomista (dipl. oecc)

6. Članstvo u profesionalnim tijelima:

- Član Udruženja ekonomista Crne Gore;
- Član Međunarodne asocijacije za projektni menadžment IPMA;
- Član uredništva naučnog časopisa "Menagement" u izdanju FON Beograd.

7. Ostale vještine: MS Office.

8. Trenutno angažovanje:

- **Univerzitetski profesor** – Nastavnik na disciplini Upravljanje promjenama na **doktorskim studijama** na Ekonomskom fakultetu u Podgorici (2017/2018 god.). Nastavnik na **osnovnim studijama** - disciplina Ekonomija firme, Modeli dinamike troškova, Razvoj organizacije i Ekonomija firme (Studije menadžmenta). Rukovodilac usmjerenja na **magistarskim studijama** Organizacijski menadžment na Ekonomskom fakultetu u Podgorici i nastavnik na disciplinama Organizacioni dizajn i Upravljanje organizacionim promjenama na istom usmjerenju.
- Predavač na Studijama menadžmenta u građevinarstvu na Građevinskom fakultetu u Podgorici na disciplinama: Ekonomika u građevinarstvu i Ekonomika troškova u građevinarstvu.
- Broj godina rada na Fakultetu: 27 godina

9. Ključne kvalifikacije:

- Univerzitetski profesor sa izuzetnim komunikacionim i međuljudskim vještinama; 27 godina iskustva u predavanju i naučnim istraživanjima na UCG;
- Iskustvo u pripremi studija opravdanosti i studija prethodne opravdanosti u različitim sektorima privrede (sektor sobračaja, energije, poljoprivrede);
- Iskustvo u reviziji studija opravdanosti i studija prethodne opravdanosti;
- Iskustvo u pripremi makroekonomskih analiza i studija;
- Iskustvo u pripremi nacionalnih strategija;
- Iskustvo na projektima finansiranim od strane EU;
- Iskustvo u izradi investicionih programa i biznis planova (u okviru programa MIDAS, IPARD like 1, IPARD like 2, programi IRF-a, programi podrške bankarskog sektora) za pravna i fizička lica.

10. Publikacije

Izabrani radovi u međunarodnim naučnim časopisima (SSCI/SCI i druge baze):

1. **Četković, J., Lakić S., Lazarevska M., Žarković M., Vujošević S., Cvijović J., Gogić M.** (2018), Assessment of the Real Estate Market Value in the European Market by Artificial Neural Networks Application, COMPLEXITY (Indexed in SSCI/SCI, IF 2017: 1,829), Volume 2018 (2018).

2. Djurovic G., Četković J., Djurovic V., Jablan N., "Paris Agreement and Montenegro's INDC: assessing the environmental, social and economic impacts of selected investment", *Polish Journal of Environmental Studies, (SCI Expanded indexed, IF 2017: 1,12)*, Volume 26, No.3, 2018.
3. Motaeva A., Četković J., "Influence of the Sustainable Development of the Fuel Power Complex on the Formation of Competitiveness of the Region", *International Scientific Conference Energy Management of Municipal Transportation Facilities and Transport EMMFT 2017*, Conference paper, First Online: 19 December 2017, pp 1151-1159
4. Četković J., Lakić S., Knežević M., Bogradnović P., Žarković M., "Financial and socioeconomic analysis of waste management projects«. *Građevinar (Indexed in SCI, IF 2017: 0,515)*, Volume 69, Issue 11, 2017. god.
5. Lakić S., Šehović D., Četković J., "An analysis of the official dollarization regime in Montenegro: theoretical approaches and empirical evidence", *Journal of International Studies*, Vol. 9(2), pp. 48-64
6. Simankina T., Četković J., Verstina N. and Evseev E., "Influence of the economy crisis on project cost management", *EMMFT 2017, IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 90 (2017) 012209*, IOP Publishing, doi :10.1088/1755-1315/90/1/01
7. Četković J., Lakić S., Žarković M., Sazonova T., "The use transaction costs in theory in international design", *Matec Web of Conferences, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 2261-236x, Vol. 53 (2016)
8. Lakić S., Šehović D., Četković J., "An analysis of the official dollarization regime in Montenegro: theoretical approaches and empirical evidence", *Journal of International Studies, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 2071-8330, Vol. 9 (2016)
9. Četković J., Rutešić S., Žarković M., Knežević M., Nikolay V., "Primary directions and advancements in competitiveness of Montenegrin construction sector", *Procedia Engineering, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 1877-7058, Vol. 117, 2015., pp. 780 – 790, Publisher: Elsevier BV., Netherlands
10. Rutešić S., Četković J., Knežević M., Žarković M., Nikolay V., "Institutional framework, current investments and future strategic direction for development of construction sector in Montenegro", *Procedia Engineering, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 1877-7058, Vol. 117, 2015., pp. 642 – 650, Publisher: Elsevier BV., Netherlands
11. Rutešić S., Četković J., Žarković M., Knežević M., Nikolay V., "Analysis of the Situation in Montenegrin Civil Engineering Sector from the Point of Application of National Regulations and the EU Technical Standards in Construction", *Procedia Engineering, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 1877-7058, Vol. 117, 2015., pp. 905 – 915, Publisher: Elsevier BV., Netherlands
12. Knežević M., Četković J., Žarković M., „Economics of transaction costs and its implications on modern interorganizational design", *Wulfenia (Indexed in SCI expended)*, ISSN: 1561-882X, Vol. 22, No. 4, pp. 514-524, Apr 2015.
13. Rutešić S., Četković J., Knežević M., Žarković M., «Institutional Framework, Current Investments and Future Strategic Directions for Development of Construction Sector in Montenegro», *Proceedings of SPbUCEMF 2015*, 18-20 March 2015, Saint-Petersburg, Russia.
14. Žarković M., Četković J., Knežević M. „Organization of enterprises in function of a successful business", *Construction of Unique Buildings and Structures, Saint-Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering*, ISSN 2304-6295, 1(28), pp. 91-98, 2015.
15. Bolotin S., Kotovskaya M., Ptuhin I., Ptuhina I., Chahkiyev I., Četković J., „Quasi float time revealing when evaluating construction schedules based on discounting", *Applied Mechanics and Materials, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 1662-7482, Vols. 725 - 726 (2015), pp. 1119 - 1125, Trans Tech Publications, Switzerland.
16. Četković J., Knežević M., Žarković M., V. Murgul, Nikolay V., Development and competitiveness improvement of the construction sector in Montenegro", *Applied Mechanics and Materials, (Indexed in SCOPUS)*, ISSN: 1662-7482, Vols. 638-640 (2014), pp. 2465-2470, Trans Tech Publications, Switzerland.
17. Četković J., Knežević M., Ivanišević N., Rutešić S., »Mark of the investment projects in civil engineering with the special retrospection to the economical-financial mark of the project«, *Terra Spectra, Slovak University of Technology in Bratislava, SPECTRA Centre of Excellence EU*, 1/2010, pp. 47 – 55, ISSN: 1338-0370
18. Četković J., Despotović A., Cimbalević M., »Analyses of organization and milk production economics on farms in Montenegro«, *Economics of Agriculture, suizdavači: The Balkan Scientific Association of Agrarian Economists, Academy of Economic studies Bucharest, Institute of Agricultural Economics Belgrade*, Vol. 59, No.1, 2012, pp. 9-20, ISSN: 0352-3462
19. Četković J., Rutešić S., Knežević M., »Analyses of Existing Housing Fund and Current Housing Construction with Focus on real Estate Market in Montenegro«, *Management, Faculty of Organizational Sciences, Belgrade*, Vol 16, No 61, 2011, pp. 33-42, ISSN: 1820-0222
20. Četković J., Rutešić S., Knežević M., »Housing situation of special target group and ways of its solutions«, *Nehnuteľnosti a bývanie, Slovak University of Technology in Bratislava*, Vol 7, No1, 2012, pp. 94-101, ISSN: 1336-944X

21. Četković J., Žarković M., »The key challenges of future path of globalization in the world economy«, Intellectual Economics, Mykolo Romerio Universitetas, Vilnius, Vol. 6, No 2(14), p. 7-17, ISSN: 1822-8011.
22. Četković J., Knežević M., Nenezić M., »Virtual Organizations in Telecommunications Industry - Case of Montenegrin Company«, Facta Universitatis, Series Economics and Organization, University of Nis, ISSN: 0354 – 4699 - potvrda da će rad biti objavljen u sljedećem broju, FU 2/2012
23. Četković J., Rutešić S., Hanak T., Knežević M., Melović B., »Credit rating evaluation in the example of construction industry«, Technics Technologies Education Management, Vol. 7, No 1, 2012, pp. 285-293, ISSN: 1840-1503
24. Četković J., Knežević M., Vujović I., Cerović J., »Decentralization and Democratization of the Education System in Countries in Transition«, Technics Technologies Education Management, ISSN: 1840-1503 , Vol. 7, No. 4, 11/12 2012.
25. Četković J., Nikčević G., »The Montenegrin Labor Market«, Montenegrin Journal of Economics, ELIT Podgorica, Vol.6, No 11, 2010, pp. 91-100, ISSN: 1800-5845

Objavljene knjige/udžbenici:

1. "The Role of Innovation Policy in Building National Competitiveness: The experience of Slovenia and Montenegro" (koautor), Fakulteta za društvene vede, Založba FDV, Ljubljana, 2018.
2. **Gospodarska diplomacija – između potreba gospodarstva i interesa država: Hrvatska, Slovenija i Crna Gora**, (koautor), Alinea, Zagreb, 2017.
3. **Bankarsko poslovanje** (koautor), Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, 2015. god.
4. **Ekonomika trgovine** (koautor), Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, 2014. god.
5. **Poslovna ekonomija** (koautor), Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, 2013.
6. **Tehnika prodaje** (koautor), Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, 2013. god.
7. **Ekonomika i organizacija trgovinskih preduzeća**, (koautor), Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, 2013. god.
8. **Ekonomika preduzeća**, Centar za stručno obrazovanje, Podgorica, 2008. god.
9. **Alternativni koncepti razvoja ekonomije u Crnoj Gori**, (koautor), Makromenadžment Centar, Ekonomski fakultet Podgorica, 2002. godina.

11. Stručno iskustvo – izabrani projekti:

Od datuma	Do datuma	Kompanija i referenca (ime i kontakt)	Pozicija	Naziv projektne aktivnosti
3/2018	5/2018	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, Crna Gora Angelina Živković +38269016688	Lokalni ekspert	UNAPREĐENJE STRATEGIJE RAZVOJA SAOBRAĆAJA CRNE GORE ZA PERIOD 2019-2035 (u skladu sa trećim krugom komentara Evropske Komisije)
12/2018	2/2018	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, Crna Gora Angelina Živković +38269016688	Lokalni ekspert	PRIPREMA AKCIONOG PLANA ZA IMPLEMENTACIJU STRATEGIJE RAZVOJA SAOBRAĆAJA CRNE GORE ZA PERIOD 2019-2035
08/2018	09/2018	East West Consulting – EWC sprl, Brussels, Belgija Sandra Oskorus +381631763821	Key expert	EVROPSKA POMOĆ/137894/DH/SER/ME "JAČANJE KAPACITETA CRNOGORSKIH INSTITUCIJA U PROCESU PRIDRUŽIVANJA EU KROZ IPA II INSTRUMENT"

Od datuma	Do datuma	Kompanija i referenca (ime i kontakt)	Pozicija	Naziv projektne aktivnosti
06/2018	11/2018	Ministarstvo održivog razvoja i turizma Ešef Husić +38220446383	Član ekspertske tima	PRIPREMA PRVOG IZVJEŠTAJA O SPROVOĐENJU NACIONALNE STRATEGIJE INTEGRALNOG UPRAVLJANJA OBALNIM PODRUČJEM UKLJUČUJUĆI INDIKATORE PROSTORNOG RAZVOJA (ZA PERIOD 2015- 2017)
02/2018	05/2018	Ministarstvo nauke Crne Gore Branka Žižić +38220405331	Lokalni ekspert	STUDIJA OPRAVDANOSTI ZA IZGRADNJU BIOHEMIJSKE LABORATORIJE U INVESTICIONO-PREDUZETNIČKOM CENTRU "TEHNOPOLIS" NIKŠIĆ
10/2017	12/2017	Građevinski institut Miloš Knežević + 38269073318	Ekspert za reviziju finansijske i socio-ekonomske analize	REVIZIJA STUDIJE REVITALIZACIJE I TURISTIČKE VALORIZACIJE PRUGE VIRPAZAR-BAR
9/2017	11/2017	Rudy Energy d.o.o. Berane Vladan Rudanović +382 68 810 470	Rukovodilac projektnog tima	INVESTICIONI PROGRAM SA STUDIJOM FINANSIJSKE IZVODLJIVOSTI ZA IZGRADNJU MALE HIDROELEKTRANE VINICKA RIJEKA
1/2017	2/2017	Hemera, d.o.o. Podgorica Nikola Radomirović +382 67 175 001	Rukovodilac projektnog tima	BIZNIS PLAN ZA NABAVKU POLJOPRIVREDNE MEHANIZACIJE U FUNKCIJI UNAPREĐENJA POLJOPRIVREDNE PROIZVODNJE
2/2017	4/2017	Montefarm d.o.o. Podgorica Momo Popović, +382 67 613 640	Rukovodilac projektnog tima	IZRADA INVESTICIONOG PROGRAMA ZA POGON ZA PRERADU VOĆA, ŠUMSKIH PLODOVA I BILJAKA KOJE SE KORISTE U ZDRAVSTVU (Javni poziv Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja, IPARD like 2.2)
02/2016	08/2016	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, Crna Gora Angelina Živković +38269016688	Član ekspertske tima	EKONOMSKA I FINANSIJSKA STUDIJA OPRAVDANOSTI OBILAZNICE TIVAT I MOSTA NA VERIGAMA
05/2016	06/2016	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, Crna Gora Angelina Živković +38269016688	Konsultant	PRIPREMA PROJEKTOG ZADATKA "STRATEGIJA RAZVOJA SAOBRAĆAJA CRNE GORE ZA PERIOD 2018-2035"

Od datuma	Do datuma	Kompanija i referenca (ime i kontakt)	Pozicija	Naziv projektne aktivnosti
02/2016	6/2016	"Dekar" Montenegro Momo Miranovic +38269406567	Član projektnog tima	INVESTICIONI PROGRAM SA FINANSIJSKOM STUDIJOM OPRAVDANOSTI ZA IZGRADNJU MALE HIDROELEKTANE PIŠEVSKA RIJEKA
01/2016	12/2017	Ministarstvo nauke Crne Gore Montenegro +38220482145	Član projektnog tima	BILATERALNI PROJEKAT: TRANSFER SLOVENAČKOG ISKUSTVA U IZGRADNJI SISTEMA INOVACIJA U CRNOJ GORI – UNAPREĐENJE IZVOZNIH PERFORMANSI
02/2015	12/2016	Ministarstvo nauke Crne Gore Smiljana Prelević +382 20 405 303	Lider projektnog tima	UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI HRVATSKE I CRNE GORE KROZ PROCES INTERNACIONALIZACIJE PRIVREDE – ULOGA EKONOMSKE DIPLOMATIJE
05/2015	10/2015	Željeznička infrastruktura Crne Gore Podgorica, Lucija Filipović +38269210943	Član projektnog tima	"REVIZIJA STUDIJE OPRAVDANOSTI ZA REHABILITACIJU 12 KRIVINA NA PRUZI VRBNICA BAR (KOS -TREBJEŠICA - LUTOVO - BRATONOŽIĆI - BIOČE)"
12/2013	04/2014	Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, Crna Gora, Angelina Živković, +382 20 482 189, angelina.zivkovic@msp .gov.me	Član ekspertske tima	„STUDIJA OPRAVDANOSTI AUTOPUTA BAR-BOLJARE, PRIORITETNA DIONICA SMOKOVAC – MATEŠEVO“
09/2012	12/2013	Željeznička infrastruktura Crne Gore, Podgorica, Tatjana Bulatović, +382 68 869 769	Član projektnog tima	"STUDIJA IZVODLJIVOSTI I KONCEPT DIZAJNA NOVE ŽELJEZNIČKE PRUGE PLJEVLJA BIJELO POLJE (RAVNA RIJEKA) – BERANE – KOSOVO (GRANICA)"
03/2013	08/2013	JP Morsko dobro, Budva, Aleksandra Ivanović +382 68 052 007	Lider projektnog tima	"STUDIJA INSTITUCIONALNOG OKVIRA ZA ODRŽIVU KOORDINACIJU INTEGRALNOG UPRAVLJANJA OBALNIM PODRUČJEM SA PRIJEDLOMOM ZA REORGANIZACIJU, IPA ADRIATIC "SHAPE"
01/2011	10/2011	Ministarstvo održivog razvoja i turizma	Član projektnog tima	"NACIONALNA STAMBENA STRATEGIJA CRNE GORE ZA PERIOD 2011-2020 SA OKVIRNIM AKCIONIM PLANOM ZA PERIOD 2011-2015"
01/2011	8/2013	Ministarstvo nauke Crne Gore of Montenegro Smiljana Prelević +382 20 405 303	Lider projektnog tima	"STUDIJA KONKURENTNOSTI GRAĐEVINSKOG SEKTORA U CRNOJ GORI – USLOVI, MOGUĆNOSTI I NAČINI UNAPREĐENJA"

Od datuma	Do datuma	Kompanija i referenca (ime i kontakt)	Pozicija	Naziv projektne aktivnosti
9/2010	11/2010	Medix d.o.o. Podgorica Darko Vuksanović +382 69 311 673	Član projektnog tima	"REVIZIJA STUDIJE OPRAVDANOSTI PROIZVODNJE BRIKETA NA LOKACIJI 13. JUL – PLANTAŽE"
01/2009	12/2009	"CEC", Montenegro Ratko Mitrović +38267602100	Član projektnog tima	"INVESTICIONI PROGRAM SA FINANSIJSKOM STUDIJOM OPRAVDANOSTI ZA ŠEST MALIH HIDROELEKTRANA NA OSNOVU KONCESIJE NA RIJEKAMA CRNJA, TREPAČKA RIJEKA I LJEVIŠKA RIJEKA"
8/2008	11/2008	Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, Montenegro Brano Vujačić +382 69 058 096	Član projektnog tima	"PRELIMINARNI EKONOMSKI ELABORAT ZA IZGRADNJU SILOSA ZA ŽITARICE I PRERADU ORGANSKOG OTPADA U OPŠTINI PLJEVLJA"
8/2008	11/2008	Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, Montenegro Brano Vujačić +382 69 058 096	Član projektnog tima	"PRELIMINARNI EKONOMSKI ELABORAT ZA IZGRADNJU SILOSA ZA ŽITARICE I PRERADU ORGANSKOG OTPADA U OPŠTINI KOLAŠIN"
01/2007	12/2007	"CEC" Montenegro Ratko Mitrović +382 67 602 100	Član projektnog tima	"TEHNIČKO-EKONOMSKA STUDIJA OPRAVDANOSTI I PRELIMINARNI DIZAJN ZA VIŠE MALIH HIDROELEKTRANA (Kaludarska rijeka, Sastavci, Kut, Breovica, Gradišnica, Jelovica, Zdravac, Buče, Murinska rijeka, Suvi potok, Planinski potok, Lim, Crnja, Ljubaštica, Grlja, Crni potok, Trepačka)"
03/2007	05/2007	FIN Invest, d.o.o. Podgorica	Član projektnog tima	"PROCJENA VRIJEDNOSTI NEPOKRETNOSTI"
04/2008	06/2008	"Medix", Podgorica, Darko Vuksanović +382 69 311 673	Član projektnog tima	"REVIZIJA STUDIJE OPRAVDANOSTI ZA IZRADU SANITARNE DEPONIJU U BERANAMA"
03/2007	08/2007	FASSA BORTILO S.p.a., Spresiano	Član projektnog tima	"STUDIJA PRETHODNE OPRAVDANOSTI ZA FABRIKU CEMENTA U OPŠTINI BAR"
03/2005	06/2005	Građevinski fakultet Podgorica Miloš Knežević +382 69 073 318	Član projektnog tima	"STUDIJA TRŽIŠNE VRIJEDNOSTI TURISTIČKOG KOMPLEKSA RTA KOBILA"
04/2005	07/2005	Građevinski fakultet Podgorica Miloš Knežević +382 69 073 318	Član projektnog tima	"PROCJENA TRŽIŠNE VRIJEDNOSTI NABAVKE MATERIJALA I UGRADNJE NA ZEMLIŠTU RASADNIKA"
06/2005	10/2005	Cash&Carry centar »ELA«, Podgorica	Lider projektnog tima	"SISTEMATIZACIJA I OPIS POSLOVA U CASH AND CARRY CENTRU ELA"

Od datuma	Do datuma	Kompanija i referenca (ime i kontakt)	Pozicija	Naziv projektne aktivnosti
9/2005	12/2005	USAID/ORT Montenegro Advocacy Program	Lider projektnog tima	STUDIJA "MOGUĆNOSTI RAZVOJA PRIMARNE PROIZVODNJE ŽITARICA U CRNOJ GORI"
02/2003	06/2003	Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja Crne Gore	Član projektnog tima	"PROJEKAT FORMIRANJA UPRAVE ZA VODE U CRNOJ GORI"
06/2004	08/2004	Građevinski fakultet Podgorica Miloš Knežević +382 69 073 318	Član projektnog tima	"EKSPERTSKO MIŠLJENJE O NIVOU IZVRŠENIH RADOVA NA REZIDENCIJALNOM KOMPLEKSU VELJI VINOGRADI"
03/2002	05/2002	Građevinski fakultet Podgorica Miloš Knežević +382 69 073 318	Član projektnog tima	"PROCJENA TRŽIŠNE VRIJEDNOSTI ZA KOMPANIJU GRANMER"
03/2002	05/2002	Građevinski fakultet Podgorica Miloš Knežević +382 69 073 318	Član projektnog tima	"PROCJENA TRŽIŠNE VRIJEDNOSTI ZA KOMPANIJU TOMATO"
05/2001	12/2002	Macromanagement center Faculty of Economics University of Montenegro +382 20 241 138	Član projektnog tima	"ALTERNATIVNI KONCEPTI PRIVREDNOG RAZVOJA CRNE GORE"

KONTAKT DETALJI:

IME I PREZIME:		Jasmina Četković
POZICIJA:		Redovni profesor
Institucija:	Ime:	Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica Jovana Tomaševića 37, 81000 Podgorica, Montenegro
	Tel:	+38220241138
	Fax:	+38220244 588
	E-mail:	jasmina@ucg.ac.me cetkovicjasmina2@gmail.com

УНИВЕРЗИТЕТ ЦРНЕ ГОРЕ

Ул. Цетинска бр. 2
Т. факс 99
81000 ПОДГОРИЦА
ЦРНА ГОРА
Telephone: (020) 414-255
Fax: (020) 414-230
E-mail: rektor@ucg.me



UNIVERSITY OF MONTENEGRO

Ul. Cetinska br. 2
P.O. BOX 99
81 000 PODGORICA
MONTENEGRO
Phone: (+382) 20 414-255
Fax: (+382) 20 414-230
E-mail: rektor@ucg.me

Број: 08-659
Датум: 28.03.2013.

Ref: _____
Date: _____

Na osnovu člana 75 stav 2 Zakona o visokom obrazovanju (Sl.list RCG, br. 60/03 i Sl.list CG, br. 45/10 i 47/11) i člana 18 stav 1 tačka 3 Statuta Univerziteta Crne Gore, Senat Univerziteta Crne Gore, na sjednici održanoj 28.03.2013. godine, donio je

ODLUKU O IZBORU U ZVANJE

DR JASMINA ČETKOVIĆ bira se u akademsko zvanje redovni profesor Univerziteta Crne Gore za predmete: Ekonomija firme i Razvoj organizacije, na **Ekonomskom fakultetu** i Ekonomika (osnovne studije, studijski program Građevinarstvo), Ekonomika građevinarstva (specijalističke studije, studijski program Građevinarstvo), Ekonomika u građevinarstvu (osnovne studije, studijski program Menadžment u građevinarstvu), na Građevinskom fakultetu u Podgorici.



REKTOR

Prof.dr Predrag Miranović