

DEKANU EKOMSKOG FAKULTETA  
UNIVERZITETA U KRAGUJEVCU

Odlukom Dekana Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu od 10.11.1999. god., a na predlog katedre za Poslovnu ekonomiju, imenovani smo u Komisiju za pripremu Izveštaja po konkursu za izbor nastavnika u zvanju redovnog profesora na predmetima Planiranje i poslovna politika preduzeća i Strategijski menadžment.

Na konkurs objavljen u dnevnom listu "Borba" 05.10.1999. god. prijavio se jedan kandidat:

Dr **Stevo Janošević**, vanredni profesor,

dosadašnji nastavnik na predmetima Planiranje i poslovna politika preduzeća i Strategijski menadžment na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu.

Posle uvida u konkursni materijal podnosimo sledeći

I Z V E Š T A J

1. BIOGRAFSKI I ŠKOLSKI PODACI

Stevo Janosević je rođen 24.09.1954. god u Zagrebu. Školovanje je otpočeo u Kragujevcu, a Matematičku gimnaziju je završio u Zagrebu. Za postignute uspehe u školovanju je redovno nagrađivan i pohvaljivan. Bio je učesnik većeg broja takmičenja iz fizike i matematike. Na Ekonomski fakultet u Beogradu, odeljenje u Kragujevcu, upisao se školske 1973/74. god. i na istom diplomirao sa prosečnom ocenom 9,27. U toku studija je bio stipendista Univerziteta u Kragujevcu.

Po diplomiranju se zaposlio u ZCZ RO "Zastava-auto delovi" gde je ostao sve do 01.11.1978. god. kada je izabran za asistenta pripravnika na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu. Od tada je neprekidno u radnom odnosu na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu, s izuzetkom vremena 04.08-03.07.1981. god. kada se nalazio na odsluženju vojnog roka.

Na poslediplomske studije na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu, smer Poslovna ekonomija, upisao se školske 1978/79. god. Ispite je položio u predviđenom roku sa prosečnom ocenom 9,10. Magistarski rad pod naslovom "Ocena, selekcija i kontrola istraživačko-razvojnih projekata" odbranio je 25.10.1983.god., a doktorsku disertaciju pod naslovom "Istraživanje i razvoj kao strategijska komponenta rasta preduzeća" 14.12.1987. god. U zvanje docenta na predmetu Planiranje i poslovna politika preduzeća izabran je

10.11.1988. god., reizabran je u isto zvanje 23.10.1993. god., u zvanje vanrednog profesora izabran je 26.05.1994. god., s tim da je u isto zvanje reizabran 26.05.1999. god.

Janosević govori i u radu se služi engleskim i ruskim jezikom. U 1984. god. je bio na studijskom boravku na London Business School u Londonu, 1987. god. na Tilburg University u Tilburgu kao stipendista Holandske vlade, a 1988. god. u SAD na Western Illinois University u Macomb-u.

## **2. SPISAK NAUČNIH I STRUČNIH RADOVA**

### **A. Do izbora u zvanje docenta**

#### **I Doktorska disertacija:**

1. Istraživanje i razvoj kao strategijska komponenta rasta preduzeća, Ekonomski fakultet u Kragujevcu, 1987. god. (309 kucanih strana).

#### **II Magistarski rad:**

2. Ocena, selekcija i kontrola istraživačko-razvojnih projekata, Ekonomski fakultet u Kragujevcu, 1983. god. (VII+144 kucane strane).

#### **III Studije:**

3. Analiza i ocena razvoja delatnosti tercijarnog sektora (koautor dr Radoslav Senić), u studiji Kragujevac 2000, Institut za ekonomska istraživanja, Kragujevac, 1986. god.
4. Analiza i ocena razvoja delatnosti tercijarnog sektora (koautor dr Radoslav Senić), u studiji Društveno- ekonomski razvoj regiona Šumadije i Pomoravlja do 2000 god, Ekonomski institut u Beogradu i Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1986. god.

#### **IV Članci:**

5. Izbor projekata istraživanja i razvoja, Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1980.god. (27 kucanih strana).
6. Marketing razmatranja u selekciji istraživačko- razvojnih projekata, Prodaja br. 10/1982. god. (10 kucanih strana).
7. Izbor strategije istraživanja i razvoja, Prodaja br. 9/1983. god. (25 kucanih strana).
8. Program istraživanja i razvoja, Prodaja br. 10/1983. god. (16 kucanih strana).
9. Kontrola istraživanja i razvoja, Planiranje i analiza poslovanja br. 3/1984. god. (18 kucanih strana).
10. Ocena i selekcija istraživačko-razvojnih projekata- analiza portfolio modela, Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1983. god. (15 kucanih strana).
11. Strategije istraživanja i razvoja, Godišnjak Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1986. god. (26 ucanih strana).
12. Korišćenje modela rešetanja u procesu selekcije istraživačko-razvojnih projekata (I deo), Zastava br. 12/1986. god. (23 kucane strane).



13. Korišćenje modela rešetanja u procesu selekcije istraživačko-razvojnih projekata (II deo), Zastava br. 13/1986. god. (16 kucanih strana).
14. Korišćenje "kontrolnih lista" kod selekcije istraživačko-razvojnih projekata, Planiranje i analiza poslovanja br. 7/1986. god. (17 kucanih strana).
15. Oblici strategija istraživanja i razvoja, Planiranje i analiza poslovanja br. 9/1986. god. (16 kucanih strana).
16. Razmatranje različitih indeksnih modela kod selekcije istraživačko-razvojnih projekata, Produktivnost br. 5/1986. god. (17 kucanih strana).
17. Strateško reagovanje na tehnološke promene, Planiranje i analiza poslovanja br. 7/1987. god. (14 kucanih strana).
18. Dinamika i efekti tehnoloških promena, Ekonomika udruženog rada br. 8/1987. god. (15 kucanih strana).

#### **V Referati na naučnim skupovima, konferencijama i savetovanjima u zemlji:**

19. Istraživanje i razvoj kao strategijska komponenta rasta preduzeća, referat na II simpozijumu o razvojnim faktorima organizacija udruženog rada (objavljeno u posebnom zborniku), Zlatibor, 9-10. juni 1986. god. (10 kucanih strana).
20. Strategijsko upravljanje tehnologijom, referat na naučnom skupu: "Tehnološki procesi i samoupravno odlučivanje", Centar za marksizam Univerziteta u Beogradu, Beograd, 19.11.1987. god. (21 kucana strana).

#### **VI Rad na projektima:**

21. Samoupravni privredni subjekt-strategija razvoja i organizaciona struktura, potprojekti: Tehnološke strategije i organizovanje istraživačko-razvojne funkcije i Planski pristup organizovanju samoupravnog privrednog subjekta, Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1986-1990. god.
22. Analiza, vrednovanje i ocena prihvatljivosti investicionog projekta: "Uvodjenje u proizvodnju automobila Z-103 u OOUR "25 maj"-Rača, RO "Zastava komponente", SOUR ZCZ" (koautor), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1987. god.
23. Analiza, vrednovanje i ocena prihvatljivosti investicionog programa za povećanje kapaciteta za proizvodnju automobila Jugo u ZCZ OOUR, "21 oktobar", RO Komponente" (koautor), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1988. god.

#### **VII Prikazi knjiga:**

24. Dr Radoslav Senić: Osnovi savremene maloprodaje, Naučna knjiga, Beograd, 1978, u Marketing br.3/1978. god. (3 kucane strane).
25. Dr Miroslav Milojević: Poslovni sistem, struktura i pojavni oblici, Naučna knjiga, Beograd, 1979, u Ekonomika udruženog rada br. 4/1980. god. (4 kucane strane).

## **B. Posle izbora u zvanje docenta**

### **I Knjiga:**

26. Strategijsko planiranje istraživanja i razvoja u preduzeću, Savremena administracija, Beograd, 1989. god.

### **II Referati na međunarodnim naučnim skupovima:**

27. Basis of Information System for Strategic Management of Technology, International Conference on Organization and Information Systems (Effectiveness-Efficiency-Humanization), 13-15. September 1989, Bled (11 kucanih strana).
28. Ispolzovanie tehnologi kak strategiceskova komponenta rasta predpriatia-imperativ delovova uspeha, Moskovskij avtomobiljestroitel'nij institut, 16-19. januar 1990. god., Moskva, SSSR (15 kucanih strana).
29. Research and Development as a Strategic Component in Company Growth, Sixth International Working Seminar on Production Economics, February 19-23, 1990, Igls/Innsbruck, Austria (16 kucanih strana).
30. Tehnološka strategija kao faktor rasta i razvoja preduzeća, Medjunarodni naučni skup: "Transfer tehnologije i znanja", 16-17.05.1991. god., Ekonomski fakultet u Subotici, Subotica (24 kucane strane).
31. Strategic Management of Technology, Seventh International Working Seminar on Production Economics, February 17-21, 1992, IGLS/Innsbruck, Austria (17 kucanih strana).

### **III Studija:**

32. Naučno-istraživački rad u privredi regiona Šumadije i Pomoravlja: teorijsko-metodološki pristup i empirijska istraživanja (koautor prof. dr Radoslav Senić), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, 1989. god. (218 kucanih strana).

### **IV Članci:**

33. Tehnologija kao osnov poslovne strategije, Poslovna politika, mart 1988. god., str. 24-28.
34. Strategijsko upravljanje tehnologijom, Planiranje i analiza poslovanja br. 5/1988. god. (21 kucana strana).
35. Nastanak tehnološke inovacije, Planiranje i analiza poslovanja br. 6/1988. god. (15 kucanih strana).
36. Modeli procesa inovacije, Planiranje i analiza poslovanja br. 11/1988. god. (12 kucanih strana).
37. Povezivanje tehnologije sa poslovnom strategijom, Planiranje analiza poslovanja br. 11/1989. god. (18 kucanih strana).
38. Tehnološka strategija kao faktor rasta i razvoja preduzeća (I), Poslovna politika, jul-avgust 1991. god. (15 kucanih strana).
39. Tehnološka strategija kao faktor rasta i razvoja preduzeća (II), Poslovna politika, septembar 1991. god. (9 kucanih strana).



#### **V Referati na naučnim skupovima, konferencijama i savetovanjima u zemlji:**

40. Tehnologija kao element razvojne strategije, referat na naučnom skupu: "Odlučivanje o razvoju preduzeća i organizacione strukture", Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu i Marksistički centar Univerziteta "Svetozar Marković", objavljeno u posebnom zborniku) Kragujevac, 6. novembar 1989. god. (12 kucanih strana).
41. Konceptualni okvir za integrisanje istraživanja i razvoja u poslovnu strategiju, referat na Naučnom savetovanju: "Problemi upravljanja preduzećem u uslovima društveno-ekonomske transformacije" (objavljeno u posebnom zborniku), Ekonomski fakultetu Kragujevcu 12-13.11.92. god. (14 kucanih strana).

#### **VI Prikazi knjiga:**

42. Dr Dragan Djuričin, Programiranje i kontrola istraživačko-razvojnih projekata, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, Beograd, 1989, u Marketing br. 4/1989. god. (8 kucanih strana).

#### **C. Posle reizbora u zvanje docenta**

##### **I Knjiga:**

43. Inovacije i tehnološka strategija preduzeća (koautori M. Milisavljević i R. Senić), Ekonomski fakultet u Beogradu, 1993. god.

##### **II Članci:**

44. Ocena i selekcija istraživačko-razvojnih projekata, Poslovna politika, Jul-avgust 1993. god. (17 kucanih strana).
45. Portfolio istraživačko-razvojnih projekata, Poslovna politika, Oktobar 1993. god. (15 kucanih strana).

#### **D. Posle izbora u zvanje vanrednog profesora**

##### **I Knjige i monografije:**

46. Strategijski menadžment (koautori J. Todorović i D. Djuričin), Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1997. god.
47. Strategijski menadžment (koautori J. Todorović i D. Djuričin)-drugo izmenjeno i dopunjeno izdanje, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1998. god.
48. Grupa autora (redaktori: Ž. Stefanović i S. Janošević), Menadžment ukupnog kvaliteta, Ekonomski fakultet u Kragujevcu, Kragujevac, 1999. god.

##### **II Članci:**

49. Tehnologija i strateško upravljanje, Poslovna politika, april 1995. god. (19 kucanih strana).
50. Planiranje portfolia istraživačko-razvojnih projekata, Direktor br. 9/1995 god., str. 37-40.

51. Strategijski menadžment u novim uslovima, Strategijski menadžment br. 1-2/1996. god., str. 103-111.
52. The Role of Technology in Strategic Management, Facta Universitatis, University of Niš, Vol. 1, No. 4, 1996, str. 35-40.
53. Kako postati najbolji, Direktor br. 5/98, str. 35-41.
54. Koncept jezgra kompetentnosti, Direktor br. 1/99, str. 9-13.

### **III Referati na naučnim skupovima, konferencijama i savetovanjima u zemlji:**

55. Tehnologija i strateško upravljanje, naučni skup: Ekonomska efikasnost strategije preduzeća-faktori i kriterijumi efikasnosti preduzeća (objavljeno u posebnoj monografiji), Ekonomski fakultet u Nišu, Niš, 08.12.1994. god., str. 55-64.
56. Uloga menadžmenta u tehnološkoj transformaciji preduzeća, II naučno savetovanje: Menadžment i transformacija preduzeća (objavljeno u posebnoj monografiji), Ekonomski fakultet u Kragujevcu, Kragujevac, novembar 1995. god., str. 204-218.
57. Strategija balansiranja programa istraživanja i razvoja, naučno savetovanje: Ekonomska efikasnost strategije preduzeća -faktori i kriterijumi efikasnosti preduzeća (objavljeno u posebnoj monografiji), Ekonomski fakultet u Nišu, Niš, 11.01.1996. god., str. 65-76.
58. Benčmarking - sveobuhvatno orudje za unapredjenje poslovanja, naučno savetovanje: Upravljanje ključnim aspektima transformacije preduzeća, (objavljeno u posebnoj monografiji), Ekonomski fakultet u Kragujevcu, Kragujevac, 17.11.1997. god., str. 25-37.
59. Menadžment ukupnog kvaliteta kao faktor konkurentske prednosti, XII naučno savetovanje: Efikasnost transformacije preduzeća (objavljeno u posebnoj monografiji), Ekonomski fakultet u Nišu, Niš, 05.12.1997. god., str. 26-33.
60. Upravljanje transformacijom preduzeća bazirano na identifikovanju kompetentnosti, III naučno savetovanje Menadžment i transformacija preduzeća (objavljeno u posebnoj monografiji), Ekonomski fakultet u Kragujevcu, Kragujevac, 13. novembar 1998. god., str. 61-68.

### **IV Referati na međunarodnim naučnim skupovima:**

61. Strategijski menadžment u novim uslovima, naučni skup: Strategijski menadžment: teorije, koncepti, procesi i modeli Ekonomski fakultet u Subotici i M&I Sistems, Palić, 23-24.05.1996. god. (17 kucanih strana).
62. Izazovi menadžmenta ukupnog kvaliteta, međunarodni naučni skup o: Izazovi menadžmenta i marketinga u globalnom okruženju, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 09-10.04.1998. god. (objavljeno u posebnoj monografiji, str. 204-207).
63. Menadžment ukupnog kvaliteta kao strategijski resurs preduzeća, 25-ta JUSK Konferencija i II međunarodni kongres TQM, 26-29.05.1998. god., Beograd, (objavljeno u posebnoj monografiji, str. 204-207).

### **V Naučnoistraživački projekti:**

64. Projekat: Strategija razvoja preduzeća u tržišnoj privredi; Potprojekat "Vlasničko i organizaciono prestrukturiranje preduzeća"; Projekat Ministarstva za nauku i tehnologiju Republike Srbije iz oblasti fundamentalnih istraživanja za period 1991-1995. god.,



Koordinator projekta: Ekonomski fakultet u Beogradu, a potprojekta Ekonomski fakultet u Kragujevcu.

65. Projekat: Upravljanje transformacijom preduzeća; Potprojekat: Ključni elementi procesa transformacije preduzeća; Tema: Inovacije i tehnološka transformacija preduzeća, projekat Ministarstva za nauku i tehnologiju Republike Srbije iz oblasti fundamentalnih istraživanja za period 1996-2000. god., Koordinator projekta: Ekonomski fakultet u Beogradu, a potprojekta i teme Ekonomski fakultet u Kragujevcu.

## **VI Studije i projekti:**

66. Analiza i ocena razvoja trgovine i ugostiteljstva, u studiji Razvojni potencijal i osnovni pravci razvoja grada Kragujevca, Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1994. god.
67. Procena vrednosti društvenog kapitala D.P. "Miloduh" iz Kragujevca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1993.
68. Procena vrednosti društvenog kapitala D.P. "Romanija" iz Kragujevca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1994.
69. Procena vrednosti društvenog kapitala PIK "Oplenac" iz Topole (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1994.
70. Procena vrednosti društvenog kapitala Holding korporacije "Šamot" iz Arandjelovca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1995.
71. Procena vrednosti zadružnog kapitala Omladinske zadruge "Kragujevac" iz Kragujevca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1995.
72. Procena vrednosti društvenog kapitala preduzeća "Šamot-FOM" iz Arandjelovca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1996.
73. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Pegaz" iz Ivanjice (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1997.
74. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Žitopromet" iz Ivanjice (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1997.
75. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Putevi" iz Ivanjice (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1997.
76. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Jarmenovci" iz Jarmenovaca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
77. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Žitoprodukt" iz Kragujevca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.

78. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Compo" iz Svilajнца (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
79. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Compo trgovina" doo iz Svilajнца (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
80. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Nicrooprema" doo iz Paraćina (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
81. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Tipoplastika" dd iz Gornjeg Milanovca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
82. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Hladnjača" iz Kraljeva (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
83. Procena vrednosti društvenog kapitala D.P. "Miloduh" iz Kragujevca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
84. Procena vrednosti kapitala D.D. "Zvezda" iz Gornjeg Milanovca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1998.
85. Procena vrednosti kapitala preduzeća "Tipoplastika" dd iz Gornjeg Milanovca (rukovodilac projekta), Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1999.

#### **D. Posle reizbora u zvanje vanrednog profesora**

##### **I Referati na naučnim savetovanjima u zemlji:**

86. Upravljanje promenama u procesu transformacije preduzeća (koautor R. Senić), VII miločersko savetovanje na temu "Finansijka tržišta: mesto i uloga u novim uslovima" 15-17.09.1999. god., Miločer (objavljeno u posebnoj monografiji, str. 403-416).
87. Upravljanje strategijskim promenama u nastupajućim procesima obnove (ozdravljenja) preduzeća (koautor V. Babić), V naučno savetovanje "Upravljanje ključnim aspektima transformacije preduzeća", Ekonomski fakultet, Kragujevac, novembar 1999. god. (objavljeno u posebnoj monografiji, str. 42-51).



### 3. ANALIZA I OCENA RADOVA

Analiza i ocena radova od rednog broja 1 do 45 data je u referatu stručne komisije za izbor Janoševića u zvanje vanrednog profesora. Stoga će u ovom Izveštaju biti analizirani samo radovi kandidata nastali nakon njegovog izbora u zvanje vanrednog profesora. Radovi od rednog broja 46 do 65 i od 86 do 87 predstavljaju naučne radove, a od rednog broja 66 do 85 stručno-istraživačke radove ostvarene u oblasti primenjenih istraživanja.

Od izbora u zvanje vanrednog profesora kandidat je kao koautor objavio dva izdanja univerzitetskog udžbenika, koautor je i redaktor jedne monografije, 6 članaka, sa 8 radova je učestvovao na naučnim skupovima u zemlji (svi su objavljeni u posebnim monografijama), sa 3 referata na međunarodnim naučnim skupovima i bio je angažovan kao rukovodilac 19 projekata za potrebe privrede. Svi radovi su iz područja naučne discipline za koju konkuriše.

Knjiga "Strategijski menadžment" (rad pod rednim brojem 46 i 47) predstavlja udžbenik na predmetu Planiranje i razvojna (poslovna) politika preduzeća na Ekonomskom fakultetu u Beogradu i Kragujevcu, čiji su koautori Jovan Todorović i Dragan Djurićin. Kao koautor udžbenika Janošević je pokazao solidno poznavanje prirode i izazova strategijskog menadžmenta, relevantne literature i sposobnost da ovu složenu materiju prezentira na nivou univerzitetskog udžbenika. Kandidat je napisao delove koji se odnose na koncepte i tehnike za strategijski menadžment (kriva iskustva, porfolio model, PIMS koncept, benčmarking), upravljanje kvalitetom, upravljanje tehnologijom, upravljanje istraživanjem i razvojem i upravljanje investicijama. U drugom izdanju ovog udžbenika, kandidat je u svetlu novih saznanja dopunio materiju koju je obradivao u prvom izdanju, te obradio novo pitanje u delu koji se odnosi na koncepte i tehnike za strategijski menadžment.

U radu pod rednim brojem 51 i 61 analiziraju se različiti zahtevi i uloge koje se postavljaju pred strategijskim menadžmentom u novim uslovima, razvoj novih koncepcija i korišćenje novih instrumenata. Mogućnosti ostvarenja konkurentske prednosti dovedene su u vezu sa karakterom okruženja. Ocene koje se s tim u vezi daju potkrepljene su odgovarajućim empirijskim istraživanjima faktora konkurentnosti koji ukazuju da za ostvarenje konkurentske prednosti nije bitno samo odgovarajuće ponašanje preduzeća već i odgovarajući opšti uslovi na nacionalnom i granskom nivou. U radu se posebno analiziraju sledeće promene i izazovi: proces tranzicije menadžmenta, drugačija uloga znanja, ekspanzija malih preduzeća, trend od ekonomije obima ka ekonomiji varijeteta (širine) i nastajanje nove organizacije.

Radovi pod rednim brojem 53 i 58 su posvećeni benčmarkingu kao jednom od moćnih i sveobuhvatnih orudja za unapredjenje poslovanja u savremenim uslovima. U pitanju je istraživanje i observiranje najbolje prakse konkurenata, odnosno traganje za najboljom industrijskom praksom koja vodi stvaranju superiornih performansi, odnosno proces kontinuiranog i sistematskog kompariranja vlastitog poslovanja sa poslovanjem onih



preduzeća koja postižu najbolje rezultate. S obzirom da je benčmarking integrisan u proces menadžmenta, značajna pažnja je posvećena tipovima benčmarkinga i pojedinim fazama procesa benčmarkinga.

Smisao transformacije preduzeća je da se poboljša i održi konkurentska prednost. U radovima pod rednim brojem 54 i 60 se sugerije strategija transformacije koja polazi od resursa i sposobnosti preduzeća, odnosno da su ključni inputi u formilasanju strategije resursi. Na taj način je moguće bolje razumeti izvore konkurentske prednosti i uskladiti eksterne šanse sa internim jakim snagama, odnosno sprovesti proces transformacije preduzeća. Resursi koji predstavljaju osnovu konkurentske prednosti nazivaju se jezgrom kompetentnosti. Koncept jezgra kompetentnosti počinje poslednjih godina da privlači sve veću pažnju istraživača iz oblasti strategijskog menadžmenta i donosilaca odluka. Da bi se mogli uspešno koristiti resursi i sprovesti transformacioni procesi, top menadžment mora da ima sposobnost identifikovanja i iskorišćavanja jezgra kompetentnosti. U pitanju je zalaganje za pristup u upravljanju razvojnim ponašanjem preduzeća koji ide dalje od portfolio planiranja i procene individualnih poslova u cilju sagledavanja kompetencija koje su zajedničke svim poslovnim jedinicama.

Radovi pod rednim brojem 49, 52 i 55 posvećeni su koordiniranju tehnologije i poslovne strategije i samom procesu strategijskog upravljanja tehnologijom. Naime, mnoga se preduzeća danas suočavaju sa problemom uključivanja tehnologije u proces strategijskog menadžmenta. Osnovni uzrok je u odsustvu odgovarajućeg angažmana top menadžmenta i/ili neshvatanju strategijskog potencijala tehnološkog faktora. Tehnologija kreira nove industrije, transformiše postojeće ili ih uništava. Mada se poslovna filozofija i kultura preduzeća sve više uobličavaju oko karaktera tehnologije koja je u osnovi poslovanja, veliki broj konceptualnih okvira za razvoj poslovne strategije još uvek se bazira na marketingu, finansijskim, proizvodnim ili organizacionim faktorima, a manje na uzimanju u obzir tehnoloških faktora. Obim i rastući značaj tehnoloških promena vodi širokoj prihvaćenosti tehnologije kao sredstva za održavanje i unapređivanje konkurentske prednosti.

Različiti su načini putem kojih tehnologija uobličava strategijske odluke u preduzeću. Tehnološka transformacija postaje stoga jedan od značajnih načina prilagođavanja preduzeća promenama u okruženju, a samim tim i oblast po sebi u okviru strategijskog menadžmenta. Rad pod rednim brojem 56 je posvećen ulozi top menadžmenta u tehnološkoj transformaciji preduzeća. Ukazuje se na značajne oblasti i veze i neke od češćih strategijskih odgovora da bi se uspostavila što bolja koordinacija i tehnološka kompetentnost.

Uslov uspešnog upravljanja istraživanjem i razvojem (I&R) je u razumevanju značaja izbalansiranosti programa polazeći od različitih dimenzija. Ovo iz razloga jer I&R program ne predstavlja prost zbir njegovih delova. U radu pod rednim brojem 57 osvetljava se uloga portfolia I&R projekata kao analitičke osnove za uspešno upravljanje I&R. U sagledavanju



jakih i slabih strana portfolia I&R polazi se od matrice komercijalni potencijal/ tehničke teškoće. U radu pod rednim brojem 50 akcentira se i uloga portfolia kod alokacije resursa.

Uža oblast kojom se kandidat bavi je i upravljanje kvalitetom. Treba napomenuti da iako kvalitet postaje paradigma konkurentnosti a upravljanje kvalitetom svojevrsna društvena tehnologija, ovaj problem u našoj teoriji i praksi nije još uvek dovoljno izučen, a u praktičnom ponašanju naših preduzeća je u priličnoj meri zanemaren. Janošević je to uspešno uočio i iskoristio da svojim radovima ukaže na faktore koji su relevantni za razumevanje procesa upravljanja kvalitetom. Ovo tim pre jer su dosadašnja istraživanja u značajnoj meri orijentisana na inženjerske aspekte kvaliteta. Od 80-tih godina upravljanje kvalitetom se sve više usmerava na funkcionisanje preduzeća kao skupa međusobno povezanih delova, na kvalitet kao pokretačku snagu menadžmenta i sredstvo za poboljšanje poslovanja. Primenom principa menadžmenta kvaliteta na sve aspekte poslovanja dolazi se do koncepta menadžmenta ukupnog kvaliteta. Opšti cilj je menadžment ukupnog kvaliteta baziran na neprekidnom poboljšanju. U monografiji Menadžment ukupnog kvaliteta ( rad pod rednim brojem 48), čiji je Janošević koautor i redaktor, obradjen je prvi deo koji nosi naslov Kvalitet kao strategija (str. 5-70). Radovi pod rednim brojem 59, 62 i 63 su posvećeni isto menadžmentu ukupnog kvaliteta (Total Quality Management-TQM).

Svedoci smo brojnih pritisaka za promenama u širokom rasponu poslovanja. Stoga u savremenim uslovima sve više dobija na značaju sposobnost upravljanja promenama. Upravljanje promenama se definiše kao struktuirani i sistematski pristup realizaciji održive promene ljudskog ponašanja unutar jedne organizacije. Uloga top menadžmenta u ovom procesu je odlučujuća. U radu pod rednim brojem 85 analizira se upravljanje promenama u procesu transformacije preduzeća. Ukazuje se na izazove promena i dimenzije transformacionih procesa. Osnovni tipovi promena sagledavaju se sa stanovišta krajnjeg rezultata koji se želi ostvariti promenom i karaktera promene (evolucija, revolucija, adaptacija i rekonstrukcija). S obzirom da je kriza dobar povod za otpočinjanje transformacije i da se većina naših preduzeća nalazi u kriznom stanju, transformacija preduzeća je dovedena u vezu sa ulogom kriznog menadžmenta.

Rad pod rednim brojem 86 je posvećen upravljanju stratezijskim promenama u nastupajućim procesima obnove (ozdravljenja) preduzeća. Stratezijske promene korespondiraju sa proaktivnim traganjem za novim načinima rada, ponašanja, verovanja i implementacije novih strategija. Stratezijska promena predstavlja proaktivno upravljanje promenom u preduzeću da bi se postigli jasno identifikovani stratezijski ciljevi. Preduzima se korišćenjem preskriptivnog i emergentnog stratezijskog pristupa. Polazeći od metoda upravljanja promenama (vremensko razdvajanje i prostorno razdvajanje) i različitih posledica promena (preuredjenje i revitalizacija kompetencija), identifikuju se četiri mehanizma obnove preduzeća: smeli poduhvat (venturing), prestrukturiranje, reanimacija i podmladjivanje. S obzirom da procesi obnove u našim uslovima dobijaju još više na značaju imajući u vidu da je u velikom broju preduzeća ugrožen obim i struktura delatnosti, kao i kvalitet poslovnih performansi (nizak stepen korišćenja kapaciteta, stanje potencijala



rasta tržišta i izuzetno loš finansijski položaj), poseban deo rada je posvećen karakteristikama i ograničenjima obnove (ozdravljenja) naših preduzeća.

Pored toga što je napisao veći broj naučnih i stručnih radova, koji su povoljno primljeni u naučnoj, stručnoj i privrednoj javnosti, Janošević je bio i aktivno angažovan na izradi (kao rukovodilac) većeg broja projekata (radovi od rednog broja 66 do 84). U pitanju su projekti iz oblasti vlasničke transformacije koji su u funkciji nastupajućih izazova poslovnog prestrukturiranja. Poseban značaj ove vrste angažmana kandidata je u tome što se praktično i stručno znanje kombinuje sa odgovarajućom teorijom, s tim da se nastoje dati praktične smernice menadžerima koji su suočeni sa promenama. Janošević je isto tako angažovan i kao konsultant u odredjenom broju preduzeća na praktičnoj implementaciji različitih koncepata i alata iz domena strategijskog menadžmenta.

#### 4. NASTAVNO-PEDAGOŠKA AKTIVNOST I RAD U STRUČNIM ORGANIMA I KOMISIJAMA FAKULTETA

U svom dosadašnjem pedagoškom radu, kandidat je pokazao veoma solidne rezultate. Uspešno je izvodio nastavu i obavljao ispite, saradivao sa studentima u toku izrade diplomskih i seminarskih radova i kao član komisije za odbranu diplomskih radova. Učestvovao je u oceni i odbrani magistarskih radova na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu i Beogradu i u izvođenju poslediplomske nastave na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu.

Pored postignutih rezultata u naučno-stručnom i pedagoškom radu, Janošević je aktivno i savesno učestvovao u radu organa i komisija fakulteta (Nastavno-naučno veće, Veće katedre za poslovnu ekonomiju, Bibliotečki odbor, Komisija za poslediplomske studije, Naučno veće Instituta za ekonomska istraživanja, Komisija za međunarodnu saradnju) i u pripremi naučnih savetovanja koje organizuje Katedra za poslovnu ekonomiju Fakulteta.

#### 5. MIŠLJENJE I PREDLOG

Ocenjujući ukupnu aktivnost kandidata, možemo konstatovati da je dr Stevo Janošević u periodu od izbora u zvanje vanrednog profesora ostvario zapažene rezultate u naučno-istraživačkom, stručnom i nastavno-pedagoškom radu. Aktivan je u naučno-nastavnoj disciplini za koju konkuriše i prati savremena dostignuća. U naučnoj i stručnoj javnosti radovi kandidata su solidno vrednovani i uvažavani. Do izbora u zvanje vanrednog profesora objavio je jednu knjigu i koautor je druge i veći broj radova. Posle izbora u zvanje vanrednog profesora koautor je univerzitetskog udžbenika za predmet Planiranje i razvojna (poslovna) politika preduzeća na Ekonomskom fakultetu u Beogradu i Kragujevcu i jedne monografije, objavio je veći broj radova u monografijama sa naučnih savetovanja i u časopisima, učestvovao je sa referatima na većem broju naučnih skupova, konferencija i savetovanja u zemlji iz naučne oblasti za koju konkuriše. Zahvaljajući svojim naučnim i stručnim kvalitetima rukovodio je i aktivno je bio angažovan u realizaciji većeg broja



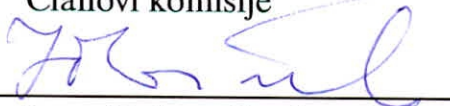
projekata iz oblasti vlasničkog prestrukturiranja i aktivno je angažovan kao konsultant. Svojim ukupnim radom ispoljava sposobnost i naklonost za poziv kojim se bavi i doprinosi afirmaciji i razvoju naučno-nastavnih disciplina za koje konkuriše.

Time što jer rukovodio i/ili učestvovao u izradi većeg broja istraživačkih projekata kao i kroz konsultantsku aktivnost, kandidat Janošević je demonstrirao sposobnost i spremnost da u praksi oživotvoruje i populariše relevantne postulate i instrumente Strategijskog menadžmenta, odnosno Poslovne politike. Osim angažovanja na izvođenju poslediplomske nastave na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu, učestvovao je u oceni i odbrani magistarskih teza.

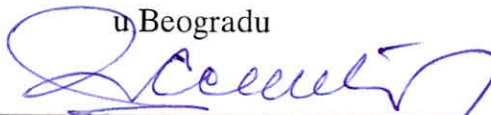
U svojim radovima afirmiše strategijsko razmišljanje, proaktivan odnos preduzeća sa sredinom, uslove za sticanje konkurentskih prednosti, upravljanje promenama, tehnologijom i istraživanjem i razvojem, kao i niz drugih relevantnih segmenata koji čine srž predmeta Strategijski menadžment i Poslovna politika preduzeća. Ova dva predmeta su inače međusobno vrlo podudarna, te, imajući u vidu radove i stečeni know-how, uvereni smo da će kandidat kompetentno pokriti njihovu nastavnu problematiku.

Imajući napred izneto u vidu, smatramo da dr Stevo Janošević, vanredni profesor, ispunjava sve uslove za izbor u zvanje redovnog profesora na nastavnom predmetu Planiranje i poslovna politika preduzeća i nastavnom predmetu Strategijski menadžment i stoga predlažemo sa zadovoljstvom njegov izbor u ovo zvanje.

Članovi komisije



Dr Jovan Todorović, red. prof.  
na predmetu Planiranje i razvojna politika  
preduzeća na Ekonomskom fakultetu  
u Beogradu



Dr Radoslav Senić, red. prof.  
na predmetu Marketing i Razvojna politika preduzeća  
na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu



Dr Živadin Stefanović, red. prof.  
na predmetu Organizacija preduzeća i Uvod u menadžment  
na Ekonomskom fakultetu u Kragujevcu

ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
У КРАГУЈЕВЦУ

ПРИМЛ	17.11.1999.
Орг. јед.	Вредности
01	1546/1 - -