

NASTAVNO-NAUČNOM VEĆU EKONOMSKOG FAKULTETA U BEOGRADU

Odlukom Nastavno-naučnog veća Ekonomskog fakulteta u Beogradu imenovani smo u stručnu komisiju za ocenu i odbranu urađene magistarske teze kandidata Igora Lazarevića pod nazivom UDRUŽIVANJE PREDUZEĆA KAO FORMA UNAPREĐENJA MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI, o čemu podnosimo sledeći

REFERAT

Podaci o kandidatu

Igor Lazarević je rođen 1977. godine u Beogradu, gde je završio osnovnu i srednju Pravno-birotehničku školu. Diplomirao je 2002. godine na Ekonomskom fakultetu u Beogradu na smeru Marketing, sa prosečnom ocenom 8,50. Pored toga, završio je i Vojnu akademiju u Beogradu, gde je 2006. godine diplomirao na smeru Logistička podrška. Odmah po diplomiranju na Ekonomskom fakultetu, Igor Lazarević je 2002. godine upisao posleddiplomske magistarske studije na smeru Međunarodni menadžment i marketing, gde je položio sve ispite sa prosečnom ocenom 10,00. Nastavno-naučno veće Ekonomskog fakulteta u Beogradu mu je 2007. godine odobrilo izradu magistarske teze pod nazivom „Udruživanje preduzeća kao forma unapređenja međunarodne konkurentnosti“, a 2013. godine produžetak roka za odbranu iste. Pored toga, Igor Lazarević je pohađao i veći broj stručnih usavršavanja u oblasti poslovnog upravljanja, finansijskog poslovanja, upravljanja projektima, menadžmenta u zdravstvu, informacionih i telekomunikacionih tehnologija, razvoja nevladinog sektora itd.

Igor Lazarević je osnivač je i vlasnik firme Aventin Partners, specijalizovane za pružanje usluga u oblasti poslovnog savetovanja. U dosadašnjem radu obavljao je poslove savetnika direktora u Agenciji za lekove i medicinska sredstva Srbije, menadžera poslovnih procesa u kompaniji Mobilkom Austria, poslovnog savetnika u konsultantskoj kući Altis Consulting, regionalnog menadžera prodaje zaduženog za tržišta Evrope i Azije u farmaceutske kompaniji Hemofarm Stada, brend menadžera u maloprodajnom lancu Delhaize Serbia i Account menadžera u novinskoj kompaniji Novosti.

Tečno govori engleski jezik i napredni je korisnik informacionih i telekomunikacionih tehnologija. Oženjen je i otac je jednog deteta.

Magistarski rad se sastoji iz četiri celine. Prva celina obuhvata uvodne elemente. Druga celina predstavlja suštinski deo rada i obuhvata tematsko-analitičke delove rada koji se sastoje od pet glava, u ukupnom obimu od 141 strana. Treća celina obuhvata anekse, koji se sastoje od pokazatelja globalizacije i konkurentnosti, kao i 17 poslovnih primera koji potvrđuju postavljane hipoteze istraživanja, u ukupnom obimu od 27 strana. Četvrta celina obuhvata spisak korišćene literature i izvora koji su korišćeni u istraživanju, u ukupnom obimu od 19 strana.

Predmet i cilj istraživanja

Osnovni cilj ovog istraživanja bio je da ukaže na uzročno-posledičnu vezu između udruživanja poslovnih subjekata i njihove međunarodne konkurentnosti. Kako bi ova uzročno-posledična veza bila dokazana, u radu su obrađene teme globalizacije, osnovnih i stratejskih aspekata udruživanja i konkurentnosti, osnovnih pojava i formi udruživanja u međunarodnom poslovanju, mehanizama uticaja udruživanja na konkurentnost, kao i iskustava poslovnih subjekata u unapređenju konkurentnosti na bazi udruživanja. Pomenute teme ujedno predstavljaju i osnovni predmet istraživanja u okviru ovog naučnog rada.

Prilikom izrade ovog rada, kandidat je kao polaznu osnovu uzeo uticaj koji fundamentalne ekonomske promene imaju na procese saradnje između poslovnih subjekata, kao i na shvatanje savremenog pojma konkurentnosti. Na osnovu toga, on je putem detaljne analize i multidisciplinarnog pristupa, koristeći se velikim brojem relevantnih naučnih izvora, prikazao suštinu savremenog pojma konkurentnosti, izvršio sistematizaciju pojavnih oblika udruživanja poslovnih subjekata u međunarodnom poslovanju i ukazao na to kako procesi udruživanja mogu da utiču na unapređenje međunarodne konkurentnosti.

U okviru rada, kandidat je posebno ukazao na tri mehanizma delovanja koji karakterišu savremeno poslovanje. Prvi mehanizam je mehanizam uticaja globalizacije i društvene transformacije na promenu paradigmi poslovanja, koje su do te mere fundamentalne da suštinski menjaju shvatanje ekonomije, organizacije i tržišta. Drugi mehanizam je mehanizam uticaja promenjenih paradigmi poslovanja na promenu načina poslovanja, koji, između ostalog, obuhvataju i nove načine posmatranja pojmova kao što su konkurencija i saradnja. Treći mehanizam, koji ujedno predstavlja i fundament ovog rada, je mehanizam **uticaja saradnje između poslovnih subjekata na njihovu međunarodnu konkurentnost**. Iterativnim pristupom u analizi problematike, Igor Lazarević je pokazao da saradnja i udruživanje mogu opredeljujuće da utiču na unapređenje konkurentne pozicije i isporuku superiorne vrednosti potrošačima.

Metode istraživanja

Što se tiče metoda istraživanja, u radu su u najvećem obimu korišćene metode analize i detaljnog razmatranja kompleksnih ekonomskih procesa i zakonitosti, kao i sinteze dobijenih rezultata i pojedinačnih ekonomskih kategorija u cilju izvlačenja naučno relevantnih zaključaka. Pored toga, u radu su u značajnom obimu korišćene i metode poređenja, tj. komparacije, naročito za potrebe dokazivanja uzročno-posledičnih **veza između udruživanja i konkurentnosti**, kao i metode verifikacije, sa posebnim osvrtom na njihovu primenu u analizi formata međunarodnog poslovanja.

Što se tiče tehnika istraživanja, kandidat je u radu u najvećoj meri koristio tehniku naučne opservacije koja je bila upotpunjena tehnikama modeliranja i analize poslovnih primera. Naučna opservacija je vršena kako putem analize istorijskih i sadašnjih podataka, tako i putem njihovog ukrštanja na osnovu dostupnih informacija. Pored toga, važan deo naučne opservacije vršen je kroz analizu poslovnih primera, koji predstavljaju jedan od najboljih pokazatelja koji na naučno prihvatljiv način ukazuju na to u kojoj meri udruživanje može da utiče na konkurentnost.

Što se tiče metoda izvođenja zaključaka, ovaj rad je karakterističan po kombinovanoj upotrebi induktivno-deduktivne metode. Naime, **deduktivni metod** zaključivanja, podržan sistemskim pristupom, je korišćen za analizu opštih ekonomskih pojava i izvođenje pojedinačnih zaključaka na osnovu toga. S druge strane, **induktivni metod** zaključivanja je pretežno bio korišćen u analizi pojedinačnih ekonomskih pojava, a naročito u okviru analize poslovnih primera.

Što se tiče izvora podataka, rad je u najvećoj meri utemeljen kako na akademskim i profesionalnim izvorima, koji su sadržani u knjigama, udžbenicima, stručnim člancima i ostalim naučno-istraživačkim monografijama, tako i na ostalim dostupnim izvorima, kao što su podaci iz poslovanja, javno dostupni podaci, podaci sa Interneta itd. Na kraju, u vezi metodologije rada, može se konstatovati da je Igor Lazarević rezultate ovog naučnog rada prikazao na jasan, nedvosmislen i ilustrativan način, što korišćenjem tabelarnih i grafičkih ilustracija, što kroz modeliranje osnovnih procesa, što kroz deskriptivnu prezentaciju naučnih nalaza. To je dodatno pojačalo relevantnost iznetih zaključaka u okviru rada.

Polazne hipoteze

Kandidat je celokupno istraživanje u okviru ovog rada bazirao na sagledavanju **uzročno-posledične veze između saradnje i konkurentnosti**. Navedena uzročno-posledična veza predstavlja osnovnu hipotezu ovog rada. Kako bi dokazao ovu hipotezu, kandidat je formulisao i pet **pomoćnih hipoteza** koje je naučno elaborirao i prikazao u okviru pet poglavlja rada.

*H0: **Saradnja između poslovnih subjekata utiče na njihovu konkurentnost***. Ova hipoteza je formulisana na osnovu opservacije velikog broja slučajeva u kojoj se ovaj odnos jasno ispoljio u praksi, koji je od strane mnogih autora prepoznat kao jedan od osnovnih odnosa koji utiču na izgradnju konkurentne prednosti u savremenom poslovanju.

*H1: **Procesi globalizacije su radikalno izmenili osnovne paradigme poslovanja, što je pojmovima udruživanja i konkurentnosti dalo novo značenje***. Procesi globalizacije i sveopšte društvene transformacije uticali su na promenu osnovnih paradigmi poslovanja.

*H2: **Strategijski razlozi predstavljaju osnovne pokretače u procesu udruživanja poslovnih subjekata***. Polazna osnova za formulisane ove hipoteze je bila činjenica da poslovni subjekti koji se udružuju mogu efikasnije iskoristiti svoj strategijski potencijal u odnosu na subjekte koji se ne udružuju.

*H3: **Udruživanje poslovnih subjekata u raznim formama predstavlja jedan od mogućih pravaca razvoja međunarodnog poslovanja***. Kako bi odgovorili izazovima dinamičnog međunarodnog okruženja, poslovni subjekti se sve više okreću udruživanju kao pouzdanom načinu za izgradnju globalne konkurentnosti, a koje se može vršiti kroz veliki broj formata, koje je kandidat adekvatno sistematizovao i prikazao u svom radu.

*H4: **Procesi udruživanja poslovnih subjekata direktno i/ili indirektno utiču na unapređenje međunarodne konkurentnosti***. Ovaj uzročno-posledični odnos predstavlja direktnu korelaciju, koja se ispoljava sa manjim ili većim vremenskim kašnjenjem, ali se u svakom slučaju ispoljava. U najvećem broju slučajeva, ta korelacija je pozitivna, što su studije slučajeva posebno pokazale.

*H5: **Udruživanjem poslovnih subjekata moguće je ostvariti značajne poslovne rezultate***. U poslednjem delu rada, autor je izvršio temeljnu analizu međunarodnih iskustava u udruživanju poslovnih subjekata i došao do zaključka da udruživanje u najvećem broju slučajeva utiče pozitivno na poslovne rezultate, kao i na poslovnu i na nacionalnu konkurentnost, što analizi daje posebnu dimenziju. Konačno, autor je pokazao da je udruživanje poslovnih subjekata, naročito malih i srednjih preduzeća, jedan od osnovnih preduslova za pokretanje privrede Srbije.

Struktura magistarske teze

UVOD

GLAVA I: UDRUŽIVANJE I KONKURENTNOST U ERI GLOBALIZACIJE

1. GLOBALIZACIJA KAO POKRETAČKI FAKTOR INTERNACIONALIZACIJE POSLOVANJA
 - 1.1. Pojam globalizacije
 - 1.2. Ekonomski aspekti globalizacije
 - 1.3. Uticaj globalizacije na internacionalizaciju poslovanja
 - 1.4. Obrasci internacionalizacije poslovanja
2. ANALIZA SAVREMENOG KONCEPTA KONKURENTNOSTI
 - 2.1. Pojam i ekonomsko značenje konkurentnosti
 - 2.2. Distinktivne kompetencije i konkurentska prednost
3. UDRUŽIVANJE PREDUZEĆA KAO ODGOVOR NA GLOBALIZACIJU TRŽIŠTA
 - 3.1. Definisanje pojmova saradnje, povezivanja i udruživanja
 - 3.2. Vrste poslovnih povezivanja
 - 3.3. Podsticaji za uspostavljanje saradnje između poslovnih subjekata

GLAVA II: STRATEGIJSKI ASPEKTI UDRUŽIVANJA PREDUZEĆA

1. SARADNJA IZ PERSPEKTIVE STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA
 - 1.1. Formulisanje saradnje iz perspektive strategijskog menadžmenta
 - 1.2. Jednostrano napuštanje saradnje
 - 1.3. PAR model međunarodne saradnje
 - 1.4. Saradnja i konkurentska prednost
 - 1.5. Koopetacija – konkurisanje kroz saradnju
 - 1.6. Koopetacija u međunarodnom poslovanju
2. DINAMIKA OKRUŽENJA I PROCESI UDRUŽIVANJA
 - 1.1. Dinamika makro okruženja i međunarodna konkurentnost
 - 1.2. Dinamika konkurentskog okruženja i međunarodna konkurentnost
 - 1.3. Interna dinamika i međunarodna konkurentnost
 - 1.4. Upravljanje kompleksnošću i dinamičke sposobnosti
3. STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE U UDRUŽENIM POSLOVNIM SISTEMIMA
 - 1.1. Upravljanje globalnim lancem vrednosti
 - 1.2. Strategija u udruženim poslovnim sistemima
 - 1.3. Upravljanje u udruženim poslovnim sistemima

GLAVA III: POJAVNI OBLICI UDRUŽIVANJA PREDUZEĆA

1. POVEZIVANJA BAZIRANA NA RAZMENI ZNANJA I INOVACIJA
 - 1.1. Povezivanja bazirana na razmeni nematerijalne imovine
 - 1.2. Povezivanja bazirana na izmeštanju poslovnih funkcija
 - 1.3. Povezivanja bazirana na projektnoj saradnji
2. POVEZIVANJA BAZIRANA NA KOMERCIJALNOJ IZVOZNOJ SARADNJI
 - 2.1. Klasična izvozna povezivanja
 - 2.2. Povezivanja u oblasti kontratrgovine
 - 2.3. Finansijska izvozna povezivanja
3. POVEZIVANJA BAZIRANA NA RAZVOJU LOKALNIH POSLOVNIH ZAJEDNICA
 - 3.1. Klasteri i inkubatori
 - 3.2. Kooperative i udruženja
 - 3.3. Razvojni parkovi
 - 3.4. Posebne ekonomske zone
4. POVEZIVANJA BAZIRANA NA IZGRADNJI VELIKIH POSLOVNIH SISTEMA
 - 4.1. Konglomerati, koncerni, trustovi i karteli
 - 4.2. Keiretsu, Zaibatsu i Chaebol sistemi
5. POVEZIVANJA BAZIRANA NA IZGRADNJI ZAJEDNIČKE STRATEGIJE
 - 5.1. Strategijske alijanse i zajednička ulaganja
 - 5.2. Konzorcijumi, sindikati i javno-privatna partnerstva
6. POVEZIVANJA BAZIRANA NA PREUZIMANJU VLASNIŠTVA
 - 6.1. Spajanja i preuzimanja
 - 6.2. Holdinzi i portfolio investicije
7. INOVATIVNE FORME POVEZIVANJA
 - 7.1. Alternativni principi organizovanja
 - 7.2. Alternativne forme organizovanja
 - 7.3. Inovativne forme povezivanja

GLAVA IV: UTICAJ UDRUŽIVANJA NA UNAPREĐENJE MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI

1. LOGIKA UTICAJA UDRUŽIVANJA NA MEĐUNARODNU KONKURENTNOST
 - 1.1. Ekonomska vrednost udruživanja poslovnih subjekata
 - 1.2. Preduslovi koje udruživanje mora da ispuni da bi pozitivno delovalo na konkurentnost
 - 1.3. Mehanizam dejstva udruživanja na međunarodnu konkurentnost
2. UTICAJ UDRUŽIVANJA NA MEĐUNARODNU KONKURENTNOST IZ POZICIONE I RESURSNE PERSPEKTIVE
 - 2.1. Uticaj udruživanja na konkurentnost iz ugla pozicione perspektive
 - 2.2. Uticaj udruživanja na konkurentnost iz ugla resursne perspektive
3. UTICAJ UDRUŽIVANJA NA KOMPONENTE POSLOVANJA
 - 3.1. Uticaj udruživanja na imovinsku (resursnu) komponentu konkurentnosti
 - 3.2. Uticaj udruživanja na performansnu komponentu konkurentnosti

- 3.3. Uticaj udruživanja na procesnu komponentu konkurentnosti
 - 3.4. Efekat veličine i njegov uticaj na poslovne performanse
 - 4. UTICAJ UDRUŽIVANJA NA OBLASTI POSLOVANJA
 - 5. UTICAJ UDRUŽIVANJA NA NACIONALNU KONKURENTNOST
- GLAVA V: ISKUSTVA U UDRUŽIVANJU PREDUZEĆA I RAZVOJU MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI**
- 1. UDRUŽIVANJEM DO KONKURENTNOSTI – ISKUSTVA I PREPORUKE
 - 1.1. Mehanizmi koji utiču na razvoj međunarodne konkurentnosti
 - 1.2. Faktori koji deluju podsticajno na udruživanje poslovnih subjekata u praksi
 - 1.3. Faktori koji deluju ograničavajuće na udruživanje poslovnih subjekata u praksi
 - 2. ISKUSTVA U POVEZIVANJU POSLOVNIH SUBJEKATA
 - 2.1. Iskustva u povezivanju poslovnih subjekata na globalnom nivou
 - 2.2. Iskustva u povezivanju poslovnih subjekata na lokalnom nivou
 - 3. UDRUŽIVANJE PREDUZEĆA U SLUŽBI IZGRADNJE MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI SRBIJE
 - 3.1. Iskustva u institucionalnom povezivanju poslovnih subjekata u Srbiji
 - 3.2. Iskustva u komercijalnom povezivanju poslovnih subjekata u Srbiji
 - 3.3. Međunarodna konkurentnost Srbije – činjenice i perspektive

ZAKLJUČAK

ANEKS 1: POKAZATELJI (MERE) GLOBALIZACIJE

Indeks globalizacije (KOF) 2013-2014

ANEKS 2: POKAZATELJI (MERE) KONKURENTNOSTI

Indeks globalne konkurentnosti (GCI) 2013-2014

ANEKS 3: STUDIJE SLUČAJEVA U OBLASTI POVEZIVANJA POSLOVNIH SUBJEKATA

Naučni projekat CERN
 Strategijske alijanse u komercijalnoj avio industriji
 Strategijska alijansa Renault-Nissan
 Globalni medijski konglomerati
 Mitsubishi Keiretsu sistem
 Međunarodni dijamantski kartel
 Međunarodni CRT kartel
 Licenciranje u farmaceutskoj industriji
 Franšizing u industriji brze hrane
 Javno-privatna partnerstva u izgradnji auto-puteva u Grčkoj
 Genivi® alijansa
 Tehnološke kolaboracije
 Piggy-Back između firme BossIT i kompanije Ericsson
 Mondragón kooperativa
 Evropski pomorski klasteri
 Trentino Sviluppo biznis inkubator
 Eko-industrijski park Kalundborg

LITERATURA

Opis strukture po poglavljima

Prva glava nosi naziv „Udruživanje i konkurentnost u eri globalizacije“ i ima za cilj da potvrdi hipotezu H1, po kojoj su „procesi globalizacije radikalno izmenili paradigme poslovanja, što je pojmovima udruživanja i konkurentnosti dalo novo značenje“. Materijal u okviru prve glave je prikazan na prostoru od 2. do 22. strane i sastoji se iz tri celine. Prva celina (str. 2-7) se odnosi na analizu procesa globalizacije i uticaja koji procesi globalizacije imaju na poslovanje, sa posebnim osvrtom na ekonomske aspekte globalizacije i uticaj koji globalizacija ima na internacionalizaciju poslovanja. Druga celina (str. 7-14) se odnosi na analizu savremenog koncepta konkurentnosti i pored toga što čitaoca upoznaje sa pojmom opšte i ekonomske konkurentnosti, na poseban način ukazuje na evoluciju ovog koncepta i njegovo shvatanje u savremenim uslovima poslovanja. Treća celina (str. 15-22) se odnosi na analizu procesa

saradnje između poslovnih subjekata, u okviru koje se na multidisciplinarnan i sistemski način opisuju fundamentalni principi na kojima se zasniva saradnja između poslovnih subjekata.

Druga glava nosi naziv „Strategijski aspekti udruživanja preduzeća“ i ima za cilj da potvrdi hipotezu H2, po kojoj „strategijski razlozi predstavljaju osnovne pokretače u procesu udruživanja poslovnih subjekata“. Materijal u okviru druge glave je prikazan na prostoru od 23. do 59. strane i sastoji se iz tri celine. U okviru prve celine (str. 23-32) pojam saradnje je detaljno elaboriran iz ugla strategijskog menadžmenta. U okviru ovog dela, posebna pažnja je posvećena analizi saradnje iz ugla teorije igara, zatim tzv. „PAR modelu“ saradnje u međunarodnom poslovanju, kao i analizi kooperacije, kao jednog od sve prisutnijih oblika poslovanja u međunarodnim okvirima. U okviru druge celine (str. 33-47) prikazan je odnos između dinamike okruženja i procesa udruživanja poslovnih subjekata. Analiza je obuhvatila dinamiku makro okruženja, dinamiku konkurentskog okruženja i dinamiku internog okruženja, a posebna pažnja je posvećena upravljanju kompleksnošću i upravljanju dinamičkim sposobnostima. U okviru treće celine (str. 47-59) obrađene su teme izgradnje strategije i upravljanja u tzv. „udruženim poslovnim sistemima“. U pogledu izgradnje strategije, posebna pažnja je posvećena primeni tzv. „balansiranih merila uspešnosti“, kao i izgradnji strategije baziranoj na resursima. U pogledu upravljanja, posebna pažnja je posvećena aspektima korporativnog upravljanja i upravljanja zajedničkim poslovnim funkcijama.

Treća glava nosi naziv „Pojavni oblici udruživanja preduzeća“ i ima za cilj da potvrdi hipotezu H3, po kojoj „udruživanje poslovnih subjekata u raznim formama predstavlja jedan od mogućih pravaca razvoja međunarodnog poslovanja“. Materijal u okviru treće glave je prikazan na prostoru od 60. do 92. strane i predstavlja jedan od najsadržajnijih delova u pogledu naučno-istraživačkog rada autora. U okviru ove glave, kandidat je predložio sistematizaciju pojavnih oblika povezivanja u sedam osnovnih grupa. Prva grupa se odnosi na povezivanja bazirana na razmeni znanja i inovacija (str. 61-65), u okviru koje su obrađeni licenciranje, franšizing, ugovorna proizvodnja, ugovorni menadžmetn, povezivanja bazirana na projektnoj saradnji itd. Druga grupa se odnosi na povezivanja bazirana na komercijalnoj izвозnoj saradnji (str. 65-68), u okviru koje su obrađena klasična izвозna povezivanja, povezivanja u obliku kontratrgovine, kao i finansijska izвозna povezivanja. Treća grupa se odnosi na povezivanja bazirana na razvoju lokalnih poslovnih zajednica (str. 68-76), u okviru koje su detaljno prikazani formati udruživanja kao što su poslovni klasteri, poslovni inkubatori, biznis akceleratori, kooperative, udruženja, razvojni parkovi, posebne ekonomske zone itd. Četvrta grupa se odnosi na povezivanja bazirana na izgradnji velikih poslovnih sistema (str. 76-81), u okviru koje su detaljno ilustrovani formati saradnje kao što su konglomerati, koncerni, trustovi, karteli, Keiretsu, Zaibatsu i Chaebol sistemi itd. Peta grupa se odnosi na povezivanja bazirana na izgradnji zajedničke strategije (str. 81-85), u okviru koje su prikazani formati međunarodne poslovne saradnje kao što su strategijske alijanse, zajednička ulaganja, konzorcijumi, sindikati, javno-privatna partnerstva itd. Šesta grupa se odnosi na povezivanja bazirana na preuzimanju vlasništva (str. 86-88), u okviru koje je ukazano na moguće modele eksternog rasta putem spajanja (fuzija) i preuzimanja (akvizicija), kao i izgradnje velikih holding sistema. I konačno, sedma grupa se odnosi na inovativne forme povezivanja (str. 88-92), u okviru koje je autor među prvim na sistematičan način ukazao na alternativne principe organizovanja, kao što su samoorganizovanje, automatizacija i fraktalno organizovanje, alternativne forme organizovanja, kao što su heterarhija, sociokratija, adhokratija, birokratija, holokratija, homoarhija itd, i alternativne modele organizovanja, kao što su mrežno, fleksibilno, ravno, pulsirajuće, virtuelno, cirkularno i hiperdimenzionalno organizovanje.

Četvrta glava nosi naziv „Uticaj udruživanja na unapređenje međunarodne konkurentnosti“ i ima za cilj da potvrdi hipotezu H4, po kojoj „procesi udruživanja poslovnih subjekata direktno i/ili indirektno utiču na unapređenje međunarodne konkurentnosti“. Materijal u okviru četvrte glave je prikazan na prostoru od 93. do 116. strane i predstavlja izraz osposobljenosti kandidata da na osnovu kombinovanja naučnih saznanja, praktičnih iskustva i stečenih znanja obrazloži i dokaže uzročno-posledične veze u oblasti međunarodnog strategijskog menadžmenta. U okviru četvrte glave, kandidat je kombinujući gore pomenute tokove saznanja predložio model koji objašnjava mehanizam delovanja saradnje između

poslovnih subjekata na njihovu međunarodnu konkurentnost. U tom smislu, četvrta glava je strukturirana iz pet celina. Prva celina (str. 93-102) se odnosi na analizu logike funkcionisanja uzročno-posledične veze između udruživanja i konkurentnosti. Druga celina (str. 102-104) se odnosi na analizu uticaja udruživanja na konkurentnost iz ugla resursne i pozicione perspektive u analizi konkurentske prednosti. Treća celina (str. 104-111) se odnosi na analizu uticaja udruživanja poslovnih subjekata na tri osnovne komponente konkurentnosti, a to su imovinska komponenta, performansna komponenta i procesna komponenta. Četvrta celina (str. 111-115) se odnosi na analizu uticaja udruživanja poslovnih subjekata na osnovne oblasti poslovanja, kao što su stvaranje vrednosti, razvoj tržišta, razvoj proizvoda i usluga, zadovoljstvo potrošača, rast i razvoj, profitabilnost, efikasnost, razvoj znanja i poslovna reputacija. Peta celina (str. 115-116) delimično obrađuje uticaj udruživanja na nacionalnu konkurentnost, a zbog ograničenog prostora ovo pitanje ostavlja otvorenim za neko buduće detaljnije i usko specijalizovano istraživanje.

Peta glava nosi naziv „Iskustva u udruživanju preduzeća i razvoju konkurentnosti“ i ima za cilj da potvrdi hipotezu H5, po kojoj se „udruživanjem poslovnih subjekata mogu ostvariti značajni poslovni rezultati“. Materijal u okviru pete glave je prikazan na prostoru od 117. do 140. strane i zajedno sa aneksom 3, u kom su prikazani poslovni primeri, predstavlja integralni deo koji se naslanja na četvrtu glavu i na indirektan način, kroz analizu primera iz prakse, potvrđuje hipoteze H4, H5 i osnovnu hipotezu H0. Peta glava se sastoji iz tri celine. U okviru prve celine (str. 117-123) prikazane su zakonitosti delovanja udruživanja na konkurentnost na osnovu iskustava iz prakse i ukazano je na faktore koji deluju podsticajno i ograničavajuće na procese udruživanja poslovnih subjekata. U okviru druge celine (str. 123-134) detaljno su prikazana iskustva poslovnih subjekata i nacionalnih ekonomija u povezivanju i unapređenju njihove konkurentske pozicije. Svi dobijeni zaključci su detaljno potkrepljeni poslovnim primerima, koji se nalaze u aneksu 3 ovog rada. I konačno, u okviru treće celine (str. 134-140), autor je izvršio analizu i ukazao na osnovne tendencije u udruživanju poslovnih subjekata u Srbiji, i, što je još važnije, ukazao na koji način ta udruživanja utiču i na koji način mogu da utiču na izgradnju nacionalne konkurentnosti Srbije.

Konačno, u okviru rada postoje tri aneksa čija je osnovna funkcija podrška u dokazivanju hipoteza ovog rada. Aneksi su prikazani na prostoru od 142. do 170. strane i obuhvataju aneks 1 (str. 142-144), u okviru kojeg su prikazani pokazatelji, odnosno mere globalizacije, aneks 2 (str. 145-148), u okviru kojeg su prikazani pokazatelji, odnosno mere konkurentnosti, i najvažniji aneks – aneks 3 (str. 149-170), u okviru kojeg je na veoma sistematičan, sadržajan i ilustrativan način prikazano 17 poslovnih primera, odnosno studija slučajeva, koji pokazuju na koji način i u kom obimu udruživanje poslovnih subjekata može da utiče ne samo na poslovnu, već i na čitavu nacionalnu konkurentnost jedne zemlje.

Ostvareni rezultati

Na osnovu detaljnog sagledavanja načina na koji je kandidat elaborirao veoma zahtevnu oblast poslovnog upravljanja koja se tiče istraživanja odnosa između saradnje i konkurentnosti, iz ugla međunarodnog i strategijskog menadžmenta, može se konstatovati da je ostvario značajne rezultate.

Kao prvo, kandidat je ostvario značajan doprinos *jedinstvenim pristupom u analizi problematike koja nije u dovoljnoj meri istraživana u međunarodnim i domaćim naučnim krugovima*. Naime, pored toga što se u literaturi može naići na veliki broj istraživanja u oblasti udruživanja i konkurentnosti, koja ove fenomene partikularno posmatraju, relativno mali broj radova se bavio istraživanjem uzročno-posledičnih veza između ova dva poslovna fenomena.

Kao drugo, kandidat je dao svoj doprinos u vidu *predloženih modela i koncepata analize koji mogu da unaprede naučno-istraživački rad i poslovnu praksu*. U okviru toga, posebno se ističu tri inkrementalna doprinosa. Prvi doprinos se odnosi na predlog modela koji može da se koristi u sagledavanju mehanizma uticaja udruživanja na konkurentnost, a koji je prikazan u četvrtoj glavi. Drugi doprinos se odnosi na

originalan način sistematizovanja formi udruživanja, koji pruža adekvatan okvir za integralnu analizu tematike.

Kao treće, kandidat je istraživanje postavio tako da se *dobijeni rezultati mogu iskoristiti za unapređenje poslovne prakse*, što predstavlja važan doprinos u sagledavanju mogućnosti primene stečenih znanja u međunarodnoj poslovnoj praksi. Veoma važan element rada jeste i analiza međunarodne konkurentnosti Srbije i sagledavanje potencijala za razvoj nacionalne konkurentnosti Srbije putem pružanja sistemske podrške udruživanju i razvoju međunarodnog poslovanja malih i srednjih preduzeća u Srbiji.

Kao četvrto, može se zaključiti da postoji dovoljan nivo *osposobljenosti kandidata za naučno-istraživački rad*, što se može videti na više nivoa, od načina na koji je formulisao i dokazivao postavljene hipoteze, preko načina na koji je uobličavao nove metode i koncepte analize, pa sve do načina na koji je koristio literaturu i sagledao iskustva iz prakse u svetlu donošenja zaključaka. Posebno se ističe multidisciplinarni i sistemski pristup koji je kandidat koristio u analizi pojmova saradnje i udruživanja.

Zaključak i predlog komisije

Može se konstatovati da je kandidat Igor Lazarević svoj naučno-istraživački rad u okviru magistarske teze uradio na kvalitetan i prepoznatljiv način, koji je potpuno u skladu sa odobrenom prijavom i standardima naučno-istraživačkog rada u oblasti poslovnog upravljanja. Tema koja je obrađena u ovoj magistarskoj tezi je veoma aktuelna i samim tim dovoljno izazovna da ostavlja prostor za brojna dalja istraživanja. Izabrana tema, predmet i cilj istraživanja, hipoteze i struktura rada su jasno postavljeni, veoma dobro elaborirani i arugmentovano obrazloženi. Pisanje rada je zasnovano na korišćenju obimne i dobro odabrane stručne literature, a metodologija naučno-istraživačkog rada je adekvatno primenjena i u potpunosti zadovoljena, kako u pogledu metoda i tehnika istraživanja, tako i u pogledu metoda donošenja zaključaka i korišćenim izvorima podataka. Ekonomski fakultet je izvorno nadležan za naučnu oblast kojoj urađena teza pripada. Stoga predlažemo Nastavno-naučnom veću Ekonomskog fakulteta u Beogradu da prihvati urađenu magistarsku tezu pod nazivom „UDRUŽIVANJE PREDUZEĆA KAO FORMA UNAPREĐENJA MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI“ i da kandidatu Igoru Lazareviću odobri javnu odbranu iste.

Beograd, jul, 2014. godine

KOMISIJA

Prof. dr Branko Rakita

Prof. dr Dragan Đuričin

Prof. dr Stevo Janošević