



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ  
ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНЕ НАУКЕ

UNIVERZITET U BEOGRADU  
FAKULTET ORGANIZACIONIH NAUKA

XII INTERNACIONALNI SIMPOZIJUM  
„MENADŽMENT ZNANJA I ORGANIZACIONE NAUKE“

9 – 12. jun 2010. godine, Zlatibor, Srbija

**ZBORNIK APSTRAKATA**



Beograd, 2010.

XII INTERNACIONALNI SIMPOZIJUM  
„MENADŽMENT ZNANJA I ORGANIZACIONE NAUKE“

ZBORNİK APSTRAKATA

*Editor*  
doc. dr Vesna Damnjanović

*Izdavač*  
Univerzitet u Beogradu – Fakultet organizacionih nauka  
Jove Ilića 154, Beograd, Srbija  
Website: [www.fon.bg.ac.rs](http://www.fon.bg.ac.rs)  
E-mail: [dekanat@fon.bg.ac.rs](mailto:dekanat@fon.bg.ac.rs)

*Štampa*  
NEWPRESS d.o.o.  
Lukijana Mušickog 131  
11300 Smederevo  
Srbija

*Tiraž*  
400

PREDGOVOR

U okviru ovogodišnje proslave jubileja od 40 godina postojanja, Fakultet organizacionih nauka organizuje dvanaesti Internacionalni simpozijum Symorg 2010 sa temom „Organizacione nauke i menadžment znanja“, koji tradicionalno okuplja eminentne stručnjake, najuspešnije naučnike i privrednike.

Cilj skupa je da obezbedi platformu za komunikaciju domaće i strane akademske zajednice (profesori i asistenti), stručne javnosti (eksperti iz prakse), kao i studenata osnovnih, master i doktorskih studija. Želimo da istaknemo značaj poboljšanja saradnje između akademskih institucija i privrede, kombinovanjem teorijskog i praktičnog pristupa. Doprinos simpozijuma bi se ogledao kroz predstavljanje rezultata naučnih radova i studija slučaja.

U ovom Zborniku predstavljeni su apstrakti svrstani u naučne oblasti:

Menadžment znanja  
Organizacija poslovnih sistema  
Upravljanje kvalitetom  
Operacioni menadžment  
Strateški menadžment  
Upravljanje projektima  
Upravljanje komunikacijama i društvene mreže  
Marketing menadžment  
Finansijski menadžment  
Menadžment ljudskih resursa  
Operaciona istraživanja i kvantitativne metode u menadžmentu  
Poslovna inteligencija i odlučivanje u menadžmentu  
Primena informacionih tehnologija u menadžmentu  
Menadžment tehnologije i inovacija  
Preduzetništvo i upravljanje malim i srednjim preduzećima  
Menadžment u zdravstvu  
Menadžment u javnoj upravi  
Menadžment u obrazovanju  
Održivi razvoj i ekološki menadžment  
Društveno odgovorno poslovanje

FON se zahvaljuje: Ministarstvu za nauku i tehnološki razvoj Srbije, Ministarstvu prosvete Republike Srbije, Studentskim odmaralištima i oporavilištima Srbije na finansijskoj podršci za realizaciju 12. međunarodnog simpozijuma Symorg 2010.

Beograd, 31.05.2010.

Predsednik Organizacionog  
odbora  
Doc. dr Vesna Damnjanović

## ODBORI

### *Članovi Programskog odbora sa FON-a:*

Prof. Dr Nevenka Žarkić-Joksimović, predsjednik  
Prof. Dr Milan Martić, član  
Prof. Dr Dragana Bečejski-Vujaklija, član  
Prof. Dr Vesna Bogojević Arsić, član  
Prof. Dr Mirjana Drakulić, član  
Prof. Dr Jovan Filipović, član  
Prof. Dr Ondrej Jaško, član  
Prof. Dr Vinka Filipović, član  
Prof. Dr Dragana Kragulj, član  
Prof. Dr Maja Levi Jakšić, član  
Prof. Dr Aleksandar Marković, član  
Prof. Dr Vesna Milićević, član  
Prof. Dr Jasmina Omerbegović Bijelović, član  
Prof. Dr Dejan Petrović, član  
Prof. Dr Mile Pešaljević, član  
Prof. Dr Milić Radović, član  
Prof. Dr Dušan Starčević, član  
Prof. Dr Biljana Stošić, član  
Prof. Dr Milija Suknović, član  
Prof. Dr Mirko Vujošević, član

### *Članovi Programskog odbora van FON-a:*

Anna Kyprianou, dean, Business School, Middlesex University, UK  
Costache Rusu, Technical University "Gh. Asachi" Iasi, Romania  
Goran Petković, državni sekretar za turizam Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja  
Heather Clay, associate dean Academic Development, Middlesex University Business School  
Johanes Ruland, Univerzitet u Jeni, Nemačka  
Loomes Martin, dekan School of Computing Sciences, Middlesex, UK  
Manfred Manthey, Health Management Education Expert  
Marko Ferjan, dekan Faculty of Organizational Sciences, Kranj, Slovenija  
Putnik Goran, Universidade do Minho, Portugalija  
Sonja Petrović-Lazarević, Monash University, Australija  
Stanka Setnikar Cankar, dekan Fakulteta za upravo, Ljubljana, Slovenija  
Vidoje Vujić, Fakultet za hotelijerstvo, Opatija, Hrvatska  
Violeta Manevska, Fakultet za administraciju i menadžment informacione sisteme, Bitol  
Vukmirović Dragan, direktor Republičkog zavoda za statistiku

### *Članovi Počasnog programskog odbora:*

Sotirios Yannopoulos, generalni direktor Coca Cola Hellenic Srbija i Crna Gora  
Dušan Knežević, generalni direktor Zlatiborac d.o.o.  
Žarko Obradović, ministar prosvete  
Snežana Samardžić Marković, ministar omladine i sporta  
Kovačević Branko, rektor Univerziteta u Beogradu  
Dragan Đilas, gradonačelnik Beograda  
Milan Janković, predsjednik Privredne komore Beograda  
Miloš Bugarin, predsjednik Privredne komore Srbije  
Srećko Devjak, Fakultet za upravo, Ljubljana  
Terry Butland, University of Middlesex, Deputy Vice-Chancellor,  
Director International and Marketing  
Maja Atkinson, Middlesex University, UK  
Gustavo Navarro, generalni direktor Holcim

### *Članovi Organizacionog odbora:*

Doc. dr Vesna Damjanović, predsjednik  
Doc. dr Marko Mihić, podpredsjednik  
Prof. dr Slađana Benković, član  
Doc. dr Siniša Vlajić, član  
Doc. dr Dragoslav Slović, član  
Doc. dr Danica Lečić-Cvetković, član  
Doc. dr Boris Delibašić, član  
Doc. dr Ivana Mijatović, član  
Mr Gordana Savić, član  
Mr Slavica Cicvarić, član  
Mr Mladen Čudanov, član  
Mr Sandra Jednak, član  
Mr Marija Kuzmanović, član  
Mr Miloš Jevtić, član  
Mr Ivana Kovačević, član  
Vladimir Obradović, član

#### *Članovi tehničkog odbora:*

Miloš Raičević, sekretar  
Branka Novčić  
Igor Jovanovski  
Jelena Anđelković  
Jovan Krivokapić  
mr Marija Todorović  
Marija Jović  
Marko Jovanović  
Milan Okanović  
Miloš Milosavljević  
Gordana Ćirić  
Tatjana Ivanović  
Tihomir Novaković  
Slavica Rađak  
mr Veroljub Nastić  
Snežana Stančić Zazi

#### *Međunarodni recenzenti:*

Abrudan-Pop Denisa  
Elena Horská  
Gheorghe Săvoiu  
Goran Putnik  
Jože Zupančič  
Kathrin Kirchner  
Costache Rusu  
Walter Scherrer  
Srečko Devjak  
Martin Loomes

#### SADRŽAJ

I	Menadžment znanja	9
II	Organizacija poslovnih sistema	57
III	Upravljanje kvalitetom	83
IV	Operacioni menadžment	113
V	Strateški menadžment	137
VI	Upravljanje projektima	165
VII	Upravljanje komunikacijama i društvene mreže	189
VIII	Marketing menadžment	209
IX	Finansijski menadžment	273
X	Menadžment ljudskih resursa	325
XI	Operaciona istraživanja i kvantitativne metode u menadžmentu	369
XII	Poslovna inteligencija i odlučivanje u menadžmentu	389
XIII	Primena informacionih tehnologija u menadžmentu	415
XIV	Menadžment tehnologije i inovacija	441
XV	Preduzetništvo i upravljanje malim i srednjim preduzećima	453
XVI	Menadžment u zdravstvu	467
XVII	Menadžment u javnoj upravi	483
XVIII	Menadžment u obrazovanju	499
XIX	Održivi razvoj i ekološki menadžment	529
XX	Društveno odgovorno poslovanje	541

CIP – Каталогизација у публикацији  
Народна библиотека Србије, Београд

005(082)(048)  
005.7(082)(048)

ИНТЕРНАЦИОНАЛНИ симпозијум менаџмент знања и  
организационе науке (12 ; 2010 ; Златибор)  
Zbornik apstrakata / XII internacionalni  
simpozijum „Menadžment znanja i organizacione  
nauke“, Zlatibor, 9-12. jun 2010. godine ;  
[organizator] Fakultet organizacionih nauka ;  
[editor Vesna Damnjanović]. - Beograd ;  
Fakultet organizacionih nauka, 2010  
(Smederevo : Newpress). 560 str. ; 24 cm

Uporedo apstrakti na srp. i engl.  
prevod. - Tiraž 400.

ISBN 978-86-7680-215-9  
1. Факултет организационих наука (Београд)  
а) Менаџмент - Апстракти б) Пословни  
системи - Организација - Апстракти  
COBISS.SR-ID 175804940

stvaranjem jedinstvenog finansijskog tržišta i uvođenjem evra kao jedinstvene valute. Rast konkurentnosti je dalje uslovio pritisak na sužavanje kamatnih marži banaka, te su banke primorane da primene nove strategije kako bi unapredile svoju efikasnost i profitabilnost. Kao odgovor na menjajuće poslovno okruženje, banke su se orijentisale na intenzivnije sprovođenje merđžera i akvizicija banaka u cilju povećavanja efikasnosti i profitabilnosti poslovanja u kontekstu globalizacije. Rad posebno razmatra strategiju prekograničnog rasta evropskih banaka usmerenu na bankarske sektore zemalja u tranziciji, dajući uvid u motive i specifičnosti sprovođenja prekograničnih transakcija u odnosu na one nacionalnog karaktera.

*Ključne reči: merđžeri, akvizicije, prekogranični rast, bankarski sektori razvijenih i tranzicionih evropski zemalja*

## MERGERS AND ACQUISITIONS AS CROSS-BORDER GROWTH STRATEGY FOR EUROPEAN BANKS

### Abstract

Structure of the financial system has been undergoing significant changes for several decades. Deregulation, new information technology and globalization have fuelled the changes in banking sectors. Main economic consequence is related to increase in competitiveness in European banking sectors, as a result of creating single financial market and launching euro as single currency. Increase in competitiveness reflected in decline in net interest margins, forcing banks to implement new strategies aimed to increase business efficiency and profitability. As a response to changing business environment, banks have focused intensively on bank mergers and acquisitions aimed to increase business efficiency and profitability in the context of globalization. Aim of this paper is to consider in greater detail cross-border growth strategy for European banks toward transition banking sectors, giving the motives and special aspects of cross-border mergers and acquisitions compared to national transactions.

*Keywords: mergers, acquisitions, cross-border growth, developed/transition european banking sectors*

Verica Babić  
ericjelena@gmail.com

Jelena Erić  
jelena\_eric@kg.ac.rs

Jelena Nikolić  
jnikolic@kg.ac.rs

## ULOGA INTERNIH MEHANIZAMA KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U OSNIVANJU NOVOG POSLOVNOG PODUHVATA

### Apstrakt

Preduzetnički poduhvat kreira novu vrednost stvarajući nešto novo, bilo da je to proizvod, usluga, tržište, novi način proizvodnje, distribucije ili strategije poslovanja. Novi poduhvati mogu biti osnovani u formi nezavisnog preduzeća ili organizacione jedinice u već postojećoj kompaniji, kada se govori o procesu korporativnog preduzetništva. Poslednjih godina intenzitet konkurencije je postao takav da su kompanija primorane da razvijaju korporativno preduzetništvo, uz odgovarajuću primenu principa korporativnog upravljanja. Korporativno upravljanje predstavlja skup odnosa između upravnog odbora, menadžmenta i vlasnika. Ono ima za cilj da postavi set pravila na osnovu kojih je moguće kontrolisati menadžment kompanije sa ciljem da se maksimizira vrednost za vlasnike i ostvare interesi ostalih stejkholdera. Predmet istraživanja u radu biće uloga internih mehanizama, u koje spadaju struktura vlasništva i upravni odbori, u osnivanju novih poslovnih poduhvata. Struktura vlasništva mora biti izbalansirana tako da svi vlasnici deluju u interesu novog poduhvata. Veći stepen preklapanja između vlasništva i kontrole, dovodi do veće vrednosti kompanije i manjeg konflikta interesa. U kompaniji u kojoj su menadžeri istovremeno i vlasnici akcija biće bolje usklađeni interesi menadžera i vlasnika, ali kada menadžeri poseduju veći deo akcija, može doći do narušavanja ovog odnosa i do porasta agencijskih troškova. Kada novi poslovni poduhvat ima pravnu formu korporacije, postoji zakonska obaveza formiranja upravnog odbora. Upravni odbor čini grupa pojedinaca, izabrana od strane akcionara, da ih zastupa i da u njihovom najboljem interesu nadgleda aktivnosti menadžmenta poduhvata. Dakle, upravni odbor je veza između relativno male grupe ljudi koja upravlja poduhvatom i disperzirane grupe vla-

snika akcija, koji, pojedinačno, uglavnom nemaju veliki uticaj na poslovanje. Opstanak i perspektiva poduhvata zavise od toga da li je u upravnom odboru kreiran balans između ove dve zainteresovane strane i moćne snage.

*Ključne reči: novi poduhvat, korporativno upravljanje, vlasništvo, upravni odbori*

## THE ROLE OF INTERNAL CORPORATE GOVERNANCE MECHANISMS IN NEW VENTURE FOUNDATION

### Abstract

New business venture creates value through innovation of product, service, market approach, or implementation of new technology, channels of distribution or business strategy. Ventures can have legal form of independent enterprise or they can be incorporated in organizational structure as dependent business unit, established as a result of corporate entrepreneurship process. In last few decades intensity of global competitive environment makes organizations to embrace and develop corporate entrepreneurship practice, supported with adequate corporate governance mechanisms. Corporate governance represents concept of relationships between board of directors, management and ownership structure. It's main purpose is to define set of directions to control the board, in order to maximize value for owners and protect legitimate interests of other stakeholders. The research focus in this work paper is going to be focused on internal corporate governance mechanisms, ownership structure and board of directors, in the process of new business venture foundation. Ownership structure must be balanced to enable that every single owner acts for the venture's wellbeing. The higher level of correspondence between mechanisms of ownership and control will result in the higher market value of company and decreasing conflict of interests. When managers have a share in ownership structure it will be easier to harmonize different interests of managers and owners, but when they become one of dominant shareholders, disequilibrium of this relationship might occur and agency costs might increase. If new business venture has legal form of corporation, according to law, it is mandatory to establish board of directors. Board structure is group of shareholders' elected representatives authorised to protect their legitimate rights, to act in their best interest and supervise top management activities. Hence, board of directors is a link between re-

latively small, but influential group that runs venture and dispersed shareholders who, on individual level, in most cases don't have significant impact on decision making process. Survival and future of the venture depend on balans between these two mighty forces within board of directors.

*Keywords: new venture, corporate governance, ownership, board of directors*

**Marijana Petrović**

*marijanap@sf.bg.ac.rs*

**Snezana Pejčić Tarle**

*s.tarle@sf.bg.ac.rs*

**Nataša Gospić**

*n.gospic@sf.bg.ac.rs*

## BENČMARKING TELEKOMUNIKACIONOG SEKTORA – TEORIJSKI OKVIR I METODOLOŠKE SMERNICE

### Apstrakt

Intenzivan razvoj telekomunikacija u poslednje dve decenije i njihov sve snažniji uticaj na ekonomiju i društvo postavili su ovaj sektor u fokus mnogobrojnih empirijskih istraživanja. Kao jedna od najzastupljenijih metoda u oblasti ocene performansi sektora telekomunikacija i iznalaženja najbolje prakse izdvaja se benčmarking. U ovom radu se najpre analiziraju aspekti telekomunikacija koji mogu biti predmet benčmarking studija. Kroz analizu relevantne literature ukazuje se na nove istraživačke pravce i metodološke pristupe. Posebno je analizirano pitanje odnosa između konceptualnog, metodološkog i aplikativnog shvatanja benčmarkinga. Kao jedan od osnovnih problema u radu se analizira pitanje definisanja benčmarka (standarda izvrsnosti). Na kraju rada predlaže se metodološki pristup na bazi multidimenzionalnog benčmarkinga uz korišćenje kompozitnih indikatora i Analize obavljanja podataka.

*Ključne reči: benčmark, benčmarking, telekomunikacije, kompozitni indikatori, Analiza obavljanja podataka*