

**НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ**  
**ЕКОНОМСКОГ ФАКУЛТЕТА УНИВЕРЗИТЕТА У КРАГУЈЕВЦУ**

Предмет: **Извештај Комисије о оцени докторске дисертације**

Одлуком Наставно-научног већа Економског факултета Универзитета у Крагујевцу, број 3930/XII-2 од 25.12.2019. године и Већа за друштвено-хуманистичке науке Универзитета у Крагујевцу, број IV-02-7/24 од 22.01.2020. године, именовани смо за чланове Комисије за писање Извештаја о оцени докторске дисертације, под насловом „Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима“ кандидата **Јасмине Огњановић**.

На основу увида и анализе урађене и предате докторске дисертације, Комисија за писање Извештаја о оцени докторске дисертације и за њену јавну одбрану подноси Наставно-научном већу Економског Факултета Универзитета у Крагујевцу следећи

## **ИЗВЕШТАЈ**

### **1. ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ**

#### **1.1. Основни биографски подаци**

Кандидат Јасмина Огњановић рођена је 11. новембра 1987. године у Трстенику. Основну и средњу економску школу завршила је са одличним успехом. Економски Факултет Универзитета у Крагујевцу, модул: Пословна економија и менаџмент, смер: Рачуноводство и пословне финансије кандидаткиња је уписала 2006. године. Основне академске студије завршила је са просечном оценом 9,13 а дана 28.10.2010. године одбранила је дипломски рад под називом „Стечај као облик окончавања пословне активности предузећа“. За постигнути успех у току студија награђивана је од стране Факултета (2010. и 2009. године), Издавачке куће „Службени гласник“ (2010. године) и била је стипендиста Министарства просвете и спорта Републике Србије и Фонда за младе таленте општине Трстеник.

Мастер академске студије на Економском факултету Универзитета у Крагујевцу кандидаткиња је уписала 2010. године. Дана 24.09.2012. одбранила је мастер рад под

називом „Допринос интерне контроле управљању ризицима банкарског пословања“ и тако успешно завршила овај студија са просечном оценом 9,45.

Докторске академске студије кандидаткиња је уписала фебруара 2013. године на Економском факултету Универзитета у Крагујевцу, модул: Економија, смер: Управљање пословањем. Положила је све испите, предвиђене планом и програмом модула, са просечном оценом 9,75.

Радни однос на Факултету за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи заснива у новембру 2011. године, као сарадник у настави, а од априла 2013. године и као асистент, за ужу научна област Менаџмент и пословање. Изводила је и тренутно изводи вежбе на наставним предметима Стратегијски менаџмент, Менаџмент хотелским објектом, Предузетништво и менаџмент и Бренд менаџмент.

Кандидаткиња је била члан пројектног тима Факултета за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи Универзитета у Крагујевцу приликом израде *Стратегије развоја туризма општине Рача 2014-2019. године*. Учествовала је на TEMPUS пројекту “*Modernization and Harmonization of Tourism Study Programmes in Serbia — MHTSPS*”, бр. 544543-TEMPUS-1-2013, као члан пројектног тима. Била је члан организационог одбора Другог и Четвртог Међународног научног скупа *Tourism in Function of Development of the Republic of Serbia* у организацији Факултета за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи; члан Комисије за организацију стручне праксе Факултета за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи; члан Комисије за самовредновање Факултета за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи. Говори и служи се енглеским језиком. У раду користи оперативни систем Windows, апликативни софтвер MS Office као и статистички пакет за друштвене науке IBM SPSS Statistics.

## 1.2. Научно-истраживачки рад

Паралелно са наставним активностима, кандидат Јасмина Огњановић се у свом научно-истраживачком раду бавила актуелним темама из области нематеријалне имовине, интелектуалне имовине, бренда послодавца и управљања хотелским предузећима, које припадају научној области *Економија*, ужа научна област *Пословна економија*, из које је и тема докторске дисертације.

У досадашњем научно-истраживачком раду, кандидат је објавила следеће ауторске и коауторске радове:

### Радови у тематском зборнику међународног значаја - M14

1. **Ognjanović, J.** (2016). Intellectual capital in hotel companies. In D. Cvijanović, A. Grigorijevna Ivolga, P. Ružić, D. Gnjatović & T. Stanišić (Eds.), *Tourism in function of development of the Republic of Serbia – Spa tourism in Serbia and experiences of*

- other countries.* (p. 430-447). Vrnjačka Banja, Srbija: University of Kragujevac, Faculty of hotel management and tourism in Vrnjačka Banja. [ISBN 978-86-89949-09-4]
2. Langović-Milićević, A. и **Ognjanović, J.** (2017). Innovative activities as a factor of hotel business competitiveness. In D. Cvijanović, P., Ružić, C, Andreeski, D, Gnjatović & T. Stanišić (Eds), *Tourism in function of development of the Republic of Serbia – Tourism product as a factor of competitiveness of the Serbian economy and experiences of other countries.* (p. 22-40). Vrnjačka Banja, Srbija: University of Kragujevac, Faculty of hotel management and tourism in Vrnjačka Banja. [ISBN 978-86-89949-21-6]
  3. Slavković, M., и **Ognjanović, J.** (2017). The influence of human capital on the competitiveness of hotels in Serbia. In: *Modern management tools and economy of tourism sector in present era: Second international thematic monograph.* (p. 115-128). Beograd, Srbija: Association of Economists and Managers of the Balkans in cooperation with Faculty of Tourism and Hospitality, Ohrid, Macedonia.
  4. Slavković, M., **Ognjanović, J.** и Simić, M. (2019). Knowledge Management Context for Talent Management Success in Organization. In L. Marinković & M.L. Langulov (Eds.), *Giftedness - needs of the 21st century* (pp. 27-37). MENSA, Novi Sad.
  5. **Ognjanović, J.** и Slavković, M. (2019). Impact of employer brand on employees satisfaction in Serbian hotel enterprises. In D. Cvijanović & saradnici (Eds.), *Tourism in function of development of the Republic of Serbia - Tourism as a generator of Employment*, Thematic Proceedings I, (p. 254-271). University of Kragujevac, Faculty of hotel management and tourism in Vrnjačka Banja.
  6. Simić, M. и **Ognjanović, J.** (2019). Human Capital Efficiency and Competitiveness of Leading Entrepreneurial Firms. In B. Krstić (Ed.), *Improving Enterprise Competitiveness* (pp. 19-50). Niš: University of Niš, Faculty of Economics

#### **Радови у научном часопису међународног значаја - M24**

1. **Ognjanović, J.** (2017). Relations of Intellectual Capital Components in Hotel Companies. *Industrija*, Vol. 45. No. 2, p. 181-196. [ISSN 0350-0373]
2. Slavković, M. и **Ognjanović, J.** (2018). Impact of human capital on business performance of hotel enterprises in Serbia. *ТЕМЕ*, Vol. XLII, No. 4, 1339-1355. [ISSN 0353-7919]

#### **Радови у зборницима међународних научних скупова – M30**

1. **Lukić, J.** (2012). Creativity and innovation as the driving power of entrepreneurship. *The 1st Electronic International Interdisciplinary Conference „EIIIC 2012“*, 3-7. september, Žilina, Slovakia, p. 83-88. [ISSN 1338-7871]
2. Ланговић-Милићевић, А. и **Огњановић, Ј.** (2016). Генеричке стратегије пословања и њихова примена у компанијама. *II Међународна научно-стручна и бизнис конференција “Лидерство и менаџмент - интегрисане политике истраживања и иновација”*, 15. децембар, Београд, Србија, стр. 611-615. [ISBN 978-86-80194-05-9]

3. Slavković, M., **Ognjanović, J.** и Simić, M. (2019). Importance of Employer Branding in War For Talent, 24th International Scientific Symposium Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, May 17, 2019, Subotica.

#### **Радови у водећем часопису националног значаја - M51**

1. **Огњановић, Ј.** (2016). Пословни успех хотела у Србији посматран кроз утицај пословних активности које доприносе стварању вредности, *Мегатренд ревија*, Vol. 13, No. 3, стр. 63-83. [ISSN: 1820-4570]
2. **Огњановић, Ј.** (2017). Димензије вредности брэнда као детерминанте лојалности потрошача, *Мегатренд ревија*, Vol. 14, No. 2, стр. 239-256. [ISSN: 1820-3159]

#### **Радови у водећем часопису националног значаја – M52**

1. **Огњановић, Ј.** (2016). Интелектуални капитал: карактеристике и значај у услужном сектору, *Економика*, Vol. 3/2016, стр. 159-172. [ISSN 0350-137X; doi:10.5937/ekonomika16031590]
2. **Огњановић, Ј.** (2016). Методе мерења интелектуалног капитал, *Економски погледи*, Vol. 18, No. 2, стр. 29-46. [ISSN 1450-7951]
3. **Огњановић, Ј.** (2017). Брэнд послодавца: нови концепт у области управљања људским ресурсима. *Економски погледи*, Vol. 19, No. 2, стр. 67-79 [ISSN 1450-7951]
4. **Ognjanović, J.** и Simić, M. (2019). The role of knowledge management in the process of innovation of services. *Knowledge – International Journal*, Vol. 30, No. 1, стр. 237-243. [ISSN 2545-4439]
5. **Ognjanović, J.** (2019). Izgradnja atraktivnosti poslodavca kao deo strategije brendiranja poslodavca. *Ekonomija - teorija i praksa*, Vol. XII, No. III, стр. 53-68. [ISSN 2217-5458]

#### **Радови у научном часопису – M53**

1. **Лукић, Ј.** (2014). Окружење и методе анализе спољашњег окружења у процесу стратегијског менаџмента. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, Vol. 2 No. 1, стр. 103-112. [ISSN 2334-8267]
2. **Огњановић, Ј.** (2015). Анализа конкурената и стратегије конкурентског надметања. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*; Vol. 3 No. 2, стр. 80-88. [ISSN 2334-8267]
3. **Огњановић, Ј.** и Пештерац, А. (2016). Инвестиционе активности изградње хотелског објекта, *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, Vol. 4 No. 2, стр. 71-81. [ISSN 2334-8267]
4. **Огњановић, Ј.** (2017). Димензије брэнд послодавца. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, Vol. 5, No.2, стр. 161-125 . [ISSN 2334-8267]

## 2. ПРИКАЗ СТРУКТУРЕ И САДРЖАЈ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

### 2.1. Основни подаци о докторској дисертацији

Докторска дисертација кандидата **Јасмине Огњановић** под насловом „**Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима**“ написана је на XI + 282 страна шампаног текста, формата А4, стандардног прореда и величине слова. Поред уобичајених елемената као што су: Апстракт (на српском и енглеском језику, две стране), Списак слика (једна страна), Списак табела (две стране), Увод (осам страна), Закључак (седам страна), Литература (двадесет девет страна) и Прилог (седам страна), докторска дисертација садржи четири логично повезана дела: Први део – *Савремени контекст управљања хотелским предузећима* (94 стране), Други део - *Стратегијско управљање брендом послодавца као делом нематеријалне имовине хотелског предузећа* (45 страна), Трећи део - *Стратегијско управљање интелектуалном имовином хотелских предузећа* (40 страна), Четврти део - *Истраживање утицаја бренда послодавца и интелектуалне имовине на пословање хотела у Србији* (46 страна). На списку коришћене литературе налази се 453 извора, претежно на енглеском језику. Поред наведеног, докторска дисертација садржи 28 слика и 41 табелу.

### 2.2. Предмет, циљеви, хипотезе и истраживачка методологија

Кандидат у докторској дисертацији анализира компоненте нематеријалне имовине и њихов утицај на пословне перформансе у хотелским предузећима. У економији заснованој на знању, нематеријална имовина постаје све значајнија имовина за компаније и чини и до 2/3 њене тржишне вредности. Нематеријалну имовину чине видљива нематеријална имовина (имовина приказана у билансу стања) и невидљива нематеријална имовина (имовина чија вредност није приказа у билансу стања). Посебно значајну улогу за хотелска предузећа има невидљива нематеријална имовина, коју чине бренд послодавца и интелектуална имовина. Концепт бренда послодавца је посебно значајан у економији заснованој на знању, са посебним нагласком на услужни сектор који креира услуге високе додате вредности и где се, за разлику од производног сектора, успоставља ближи однос између корисника услуге и запослених. Интелектуална имовина представља део невидљиве нематеријалне имовине уз помоћ које се трансформишу знање и нематеријални ресурси у вредност. Улагање у наведене компоненте невидљиве нематеријалне имовине резултира креирањем и унапређењем искуства и знања запослених, што утиче и на квалитет хотелских услуга.

Посматрајући бренд послодавца и интелектуалну имовину као компоненте невидљиве нематеријалне имовине, дефинисан је предмет истраживања у докторској дисертацији. **Предмет истраживања** јесте међусобна повезаност бренда послодавца и

интелектуалне имовине и утицај ове везе на успешност пословања хотела у Србији. Предметом истраживања обухваћене су димензије брэнда послодавца, компоненте интелектуалне имовине као и пословне перформансе сврстане у две категорије – организационе перформансе и тржишне перформансе.

**Основни циљ истраживања** у дисертацији јесте да се докаже да је у хотелским предузећима неопходно стратегијски управљати нематеријалном имовином путем изградње брэнда послодавца и управљања интелектуалном имовином како би се креирала вредност и увећали пословни резултати ових предузећа. На основу дефинисаног основног циља истраживања, дефинисан је и сет специфичних циљева истраживања који подразумевају следеће:

- прво, испитати међузависност брэнда послодавца и интелектуалне имовине, као компоненте нематеријалне имовине,
- друго, идентификовати димензије брэнда послодавца које имају утицај на пословне резултате хотела како би се ове димензије унапредиле и тиме утицале на постизање бољих резултата,
- треће, испитати да ли интелектуална имовина утиче на пословне резултате посматраних хотела.

Сходно дефинисаном предмету и циљевима истраживања, у докторској дисертацији су тестиране истраживачке хипотезе. Истраживачке хипотезе се заснивају на анализи стања и степена употребе нематеријалне имовине у хотелским предузећима у Републици Србији путем испитивања утицаја брэнда послодавца и интелектуалне имовине на пословне перформансе хотела. Сходно томе, основне истраживачке хипотезе гласе:

**Хипотеза 1:** Између брэнда послодавца и интелектуалне имовине у хотелским предузећима у Србији постоји позитивна и статистички значајна веза.

**Хипотеза 2:** Димензије брэнда послодавца имају статистички значајан утицај на резултате пословања хотела у Србији мерене путем пословних перформанси.

**Хипотеза 3:** Постоји позитиван и статистички значајан утицај интелектуалне имовине на резултате пословања хотела у Србији мерене путем пословних перформанси.

У складу са постављеним предметом истраживања, дефинисаним циљевима истраживања и постављеним истраживачким хипотезама, у докторској дисертацији су коришћене квалитативна и квантитативна методологија истраживања у циљу извођења одговарајућих закључака. Примена квалитативне методологије омогућила је појмовно одређење и описивање основних елемената анализираних проблематике дескриптивном анализом у циљу постављања теоријских основа за тестирање постављених

истраживачких хипотеза. Теоријско одређење елемената анализираних проблематике, а која се односи на димензије брэнда послодавца, компоненте интелектуалне имовине и њиховог утицаја на резултате пословања хотела, у докторској дисертацији је спроведено употребом метода анализе и синтезе. У дисертацији је коришћена индуктивна метода закључивања, за извођење општих закључака, и дедуктивна метода закључивања где се из општих судова доносе посебни и појединачни закључци о томе колико брэнд послодавца и интелектуална имовина доприносе пословном успеху хотела. При анализи добијених резултата истраживања, а у циљу извођења одговарајућих закључака на основу резултата претходно спроведених истраживања, коришћен је компаративни метод.

Теоријски приступ истраживању комбинован је са емпиријским па је у дисертацији, поред квалитативне, примењена и квантитативна методологија. Емпиријско истраживање спроведено је на узорку од 94 хотелска предузећа која послују у Републици Србији треће, четврте и пете категорије. Прикупљање података о брэнду послодавца, интелектуалној имовини и резултатима пословања хотела обављено је помоћу методе анкетања. Анкетирани су искључиво менаџери хотела треће, четврте и пете категорије. Одговоре на дефинисане исказе испитаници дају у виду петостепене Ликертове скале у интервалу од „1“ до „5“ у зависности од интензитета слагања односно не слагања са наведеним исказом. Статистичка обрада података вршена је уз рачунарску подршку статистичког пакета IBM SPSS Statistics, Version 23. Применом корелационе анализе тестирана је веза између димензија брэнда послодавца и компоненти интелектуалне имовине уз помоћ коефицијента Спирманове корелације ранга. Тестрање утицаја димензија брэнда послодавца и компоненти интелектуалне имовине на пословне перформансе хотелских предузећа спроведено је применом вишеструке регресионе анализе.

### **2.3. Садржај докторске дисертације**

У складу са дефинисаним предметом и циљевима истраживања, постављеним истраживачким хипотезама, дефинисан је следећи садржај докторске дисертације:

## **УВОД**

### **I ДЕО**

#### **САВРЕМЕНИ КОНТЕКСТ УПРАВЉАЊА ХОТЕЛСКИМ ПРЕДУЗЕЋИМА**

##### **1. Развој услужног сектора и компанија услужног сектора**

###### **1.1. Карактеристике и врсте компанија услужног сектора**

###### **1.1.1. Кључне карактеристике услуга компанија услужног сектора**

###### **1.1.2. Значај брэндирања услуга компанија услужног сектора за њихову конкурентност**

###### **1.2. Значај и улога услужног сектора за привредни развој**

###### **1.3. Савремене тенденције у хотелијерству**

## **2. Детерминанте раста и развоја хотелског предузећа**

- 2.1. Карактеристике хотелског предузећа
  - 2.1.1. Организациони дизајн хотелског предузећа
- 2.2. Материјална имовина као детерминанта развоја хотелских предузећа
- 2.3. Нематеријална имовина као детерминанта развоја хотелског предузећа
  - 2.3.1. Концепт видљиве нематеријалне имовине хотелског предузећа
  - 2.3.2. Невидљива нематеријална имовина хотелског предузећа
    - 2.3.2.1. Интелектуална имовина
      - 2.3.2.1.1. Имовина садржана у људима хотелског предузећа
      - 2.3.2.1.2. Структурна нематеријална имовина хотелског предузећа
      - 2.3.2.1.3. Релациона нематеријална имовина хотелског предузећа
    - 2.3.2.2. Бренд послодавца као сегмент невидљиве нематеријалне имовине хотелског предузећа
      - 2.3.2.2.1. Особине бренда послодавца
      - 2.3.2.2.2. Интердисциплинарност концепта бренда послодавца
      - 2.3.2.2.3. Међузависност бренда послодавца и корпоративног бренда
- 2.4. Фактори успеха хотелског предузећа
- 2.5. Концепт пословних перформанси хотелског предузећа
- 2.6. Нематеријална имовина и пословне перформансе хотелског предузећа

## **3. Стратегијско управљање хотелским предузећима**

- 3.1. Стратегијска анализа као фаза у процесу стратегијског управљања хотелским предузећима
  - 3.1.1. Екстерна стратегијска анализа - Анализа хотелске индустрије/гране и конкуренције хотелског предузећа
  - 3.1.2. Интерна стратегијска анализа – анализа ресурса и способности хотелског предузећа
- 3.2. Стратегијско позиционирање
- 3.3. Стратегијски избор као фаза у процесу стратегијског управљања хотелским предузећима
  - 3.3.1. Стратегије раста хотелског предузећа
    - 3.3.1.1. Стратегије интерног раста хотелског предузећа
    - 3.3.1.2. Стратегије екстерног раста хотелског предузећа
  - 3.3.2. Стратегије стабилности хотелског предузећа
  - 3.3.3. Стратегије у кризним условима за хотелска предузећа
- 3.4. Имплементација стратегије као фаза у процесу стратегијског управљања хотелским предузећима
- 3.5. Евалуација стратегије као фаза у процесу стратегијског управљања хотелским предузећима

## **4. Развој хотелијерства у Републици Србији**

## **5. Анализа стања и степена употребе нематеријалне имовине хотелских предузећа у Републици Србији**



## **СТРАТЕГИЈСКО УПРАВЉАЊЕ БРЕНДОМ ПОСЛОДАВЦА КАО ДЕЛОМ НЕМАТЕРИЈАЛНЕ ИМОВИНЕ ХОТЕЛСКОГ ПРЕДУЗЕЋА**

- 1. Значај брэнда послодавца**
  - 1.1. Значај изграђеног брэнда послодавца за компанију
  - 1.2. Значај изграђеног брэнда послодавца за запослене
- 2. Димензије брэнда послодавца**
  - 2.1. Вредносне димензије брэнда послодавца
  - 2.2. Инструментално-симболички оквир брэнда послодавца
- 3. Брэнд послодавца као фактор конкурентности хотелског предузећа на тржишту радне снаге**
  - 3.1. Фактори конкурентности послодавца на тржишту радне снаге
  - 3.2. Утицај брэнда послодавца на привлачење талентованих појединаца
  - 3.3. Утицај брэнда послодавца на намеру запослених да остану у предузећу
- 4. Стратегија брэндирања послодавца у функцији увећања вредности брэнда послодавца**
  - 4.1. Формулисање стратегије брэндирања послодавца
  - 4.2. Имплементација стратегије брэндирања послодавца
  - 4.3. Евалуација стратегије брэндирања послодавца
- 5. Утицај стратегије брэндирања послодавца на резултате пословања предузећа**
- 6. Проблематика мерење вредности брэнда послодавца у функцији праћења успешности стратегије брэндирања послодавца**

### **III ДЕО**

## **СТРАТЕГИЈСКО УПРАВЉАЊЕ ИНТЕЛЕКТУАЛНОМ ИМОВИНОМ ХОТЕЛСКИХ ПРЕДУЗЕЋА**

- 1. Значај интелектуалне имовине за компаније**
- 2. Методе мерења интелектуалне имовине**
- 3. Интелектуална имовина у хотелској индустрији**
- 4. Интелектуална имовина и брэнд послодавца**
  - 4.1. Улога имовине садржане у људима у изградњи брэнда послодавца
  - 4.2. Улога структурне нематеријалне имовине у изградњи брэнда послодавца
  - 4.3. Улога релационе нематеријалне имовине у изградњи брэнда послодавца
- 5. Интелектуална имовина и пословне перформансе**
- 6. Стратегијски приступ управљању интелектуалном имовином**
  - 6.1. Стратегијско управљање имовином садржаном у људима
  - 6.2. Стратегијско управљање структурном нематеријалном имовином
  - 6.3. Стратегијско управљање релационом нематеријалном имовином
- 7. Стратегијско управљање видљивом нематеријалном имовином**

### **IV ДЕО**

## **ИСТРАЖИВАЊЕ УТИЦАЈА БРЕНДА ПОСЛОДАВЦА И ИНТЕЛЕКТУАЛНЕ ИМОВИНЕ НА ПОСЛОВАЊЕ ХОТЕЛА У СРБИЈИ**

- 1. Преглед истраживања**

- 2. Дефинисање хипотеза и модела**
  - 2.1. Предмет и циљ истраживања
  - 2.2. Формулисање хипотеза
  - 2.3. Истраживачки модел
- 3. Методологија истраживања**
  - 3.1. Опис узорка и прикупљање података
  - 3.2. Дизајн упитника
- 4. Резултати истраживања**
  - 4.1. Анализа поузданости
  - 4.2. Дескриптивна статистика
  - 4.3. Тестови нормалности расподеле
  - 4.4. Тестирање хипотеза
  - 4.5. Остали резултати
- 5. Дискусија резултата истраживања**
- 6. Теоријски и практични допринос истраживања**
- 7. Ограничења и препоруке за будућа истраживања**

## **ЗАКЉУЧАК**

## **ЛИТЕРАТУРА**

## **ПРИЛОГ**

У првом делу докторске дисертације, под наслом *Савремени контекст управљања хотелским предузећима* (стр. 9-104), кандидат је анализирао развој услужног сектора, значај и улогу овог сектора у укупном привредном развоју, уз посебан осврт на врсте услужних компанија и кључне карактеристике услуга. Такође, кандидат разматра карактеристике хотелских предузећа, значај поседовања материјалне и нематеријалне имовине за хотелска предузећа, кључне факторе успеха ових предузећа и значај концепта пословних перформанси у циљу развоја нематеријалне имовине. Посебно се наглашава улога две компоненте невидљиве нематеријалне имовине у хотелским предузећима, интелектуалне имовине и брэнда послодавца. Како приступ управљању нематеријалном имовином делује и на креирање вредности, поред фаза процеса стратегијског управљања у хотелским предузећима (стратегијска анализа, стратегијски избор, имплементација стратегије и евалуација стратегије) приказане су и могуће стратегије које хотелска предузећа могу применити сходно тренутној пословној ситуацији. На крају првог дела дисертације анализиран је развој и позиционирање хотелске индустрије у Републици Србији као и степен употребе нематеријалне имовине у хотелским предузећима на основу одговарајућих показатеља и резултата истраживања аутора.

У другом делу докторске дисертације, под наслом *Стратегијско управљање брэндом послодавца као делом нематеријалне имовине хотелског предузећа* (стр. 105-150), предмет анализе јесу улога и значај брэнда послодавца, како за компанију тако и за запослене, и посматрање брэнда послодавца као фактора конкурентности хотелских предузећа. На основу увида у релевантну литературу и спроведена истраживања,

детерминисане су димензије брэнда послодавца. Наводе се две, најчешће цитиране класификације димензија брэнда послодавца, на којима се заснива истраживање спроведено у докторској дисертацији. Привлачење и задржавање талентованих појединаца у компаније захтева дефинисање и јасне стратегије брэндирања послодавца, па су на крају другог дела докторске дисертације појашњене фазе формулисања, имплементације и евалуације стратегије брэндирања послодавца. Управљање брэндом послодавца, као делом невидљиве нематеријалне имовине, подразумева и посматрање проблематике мерења вредности брэнда послодавца. У том смислу представљени су и одговарајући квалитативни и квантитативни модели за мерење вредности брэнда послодавца.

У **трећем** делу докторске дисертације, под насловом *Стратегијско управљање интелектуалном имовином хотелских предузећа* (стр. 151-191), анализира се значај интелектуалне имовине за компаније са посебним освртом на њену улогу у хотелским компанијама. Будући да се ради о имовини која чини и до 2/3 тржишне вредности компаније, њена ефикасна употреба и управљање подразумева разматрање могућих метода мерења интелектуалне имовине које нуди литература. Обрачун вредности интелектуалне имовине постаје прави изазов за менаџере компанија будући да вредност појединих компоненти није лако квалитативно изразити. Поред наведеног, разматра се улога интелектуалне имовине у развоју брэнда послодавца. Овај однос се посматра повезивањем компоненти интелектуалне имовине и димензија брэнда послодавца анализирајући допринос имовине садржане у људима, структурне и релационе имовине развоју брэнда послодавца. Посебна пажња посвећена је стратегијском приступу управљању интелектуалном имовином где се наводе елементи и фазе управљања интелектуалном имовином, приказане и за сваку компоненту интелектуалне имовине. На крају овог дела, наводи се стратегијско управљање видљивом нематеријалном имовином, имовином која је приказана у билансу стања предузећа, анализирањем компоненти које ову имовину чине.

У **четвртом** делу докторске дисертације, под насловом *Истраживање утицаја брэнда послодавца и интелектуалне имовине на пословање хотела у Србији* (стр. 192-238), анализиран је утицај брэнда послодавца и интелектуалне имовине на пословне перформансе хотелских предузећа у Републици Србији. На почетку овог дела докторске дисертације сумирани су резултати претходних емпиријских истраживања у хотелским предузећима. Приказан је и истраживачки модел уз детаљан опис узорка, начин прикупљања података, зависне и независне варијабле, на основу којих је спроведено истраживање. Применом адекватних статистичких метода извршено је тестирање постављених истраживачких хипотеза. Након дискусије добијених резултата истраживања, приказан је теоријски и практични допринос спроведеног истраживања као и ограничења истраживања и могући правци будућих истраживања.

### 3. ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

#### 3.1. Значај и допринос докторске дисертације са становишта актуелног стања у научној области

Нематеријална имовина и управљање истом била је предмет бројних теоријских радова и емпиријских истраживања, што указује на актуелност ове теме у области пословног управљања. Део нематеријалне имовине је приказан у билансу стања и чини његову видљиву компоненту, док други део нематеријалне имовине није исказан у билансу стања компанија и чини његову невидљиву компоненту. Проблематика детерминисања, приказивања вредности и управљања невидљивим делом нематеријалне имовине је посебно актуелна у научним оквирима имајући у виду да ова имовина креира вредност и утиче на пословне резултате хотелских предузећа. Анализа и синтеза постојећих знања и резултата спроведених истраживања из области нематеријалне имовине, спроведена на основу релевантне научне литературе, допринела је разумевању значаја и приступа управљању нематеријалном имовином у хотелским предузећима.

Докторска дисертација кандидата допуњује већ постојећа знања и проширује теоријске основе из области нематеријалне имовине и управљања хотелским предузећима. Кандидат је на основу спроведеног емпиријског истраживања, као и презентирањем и тумачењем добијених резултата, указао на значај развоја нематеријалне имовине у хотелским предузећима у циљу унапређења резултата пословања ових предузећа. Резултати емпиријског истраживања у докторској дисертацији и њихова интерпретација пружају значајан допринос литератури и пословној пракси управљања нематеријалном имовином.

#### 3.2. Оцена да је урађена докторска дисертација резултат оригиналног научног резултата кандидата у одговарајућој научној области

Докторска дисертација под насловом „Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима“ резултат је самосталног и оригиналног научно-истраживачког рада кандидата. Комисија оцењује да су предмет и циљеви истраживања јасно формулисани, истраживачке хипотезе научно засноване и тестиране применом одговарајуће методологије, на основу које су тумачени добијени резултати и изведени одговарајући закључци. Кандидат је користио релевантну и обимну домаћу и страну научну литературу у циљу анализе постављених истраживачких проблема и питања на основу чега изводи објективне и систематичне закључке. Кандидат користи јасан стил изражавања и прецизну стручну терминологију што указује на разумевање проучаване проблематике. Спроведено емпиријско истраживање у докторској дисертацији резултат је самосталних напора кандидата, који је на исправан начин

дефинисао узорак, користио релеватне изворе података, и применом одговарајуће методологије, извео јасне закључке истраживања.

На основу наведеног, Комисија констатује да докторска дисертација под називом „Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима“ представља резултат оригиналног и самосталног научно-истраживачког рада кандидата у оквиру научне области Економске науке, ужа научна област Пословна економија.

### 3.3. Преглед остварених резултата рада кандидата у научној области

Кандидат **Јасмина Огњановић** се у досадашњем научно-истраживачком раду бавила проблематиком која је повезана са темом докторске дисертације. Резултати истраживања кандидата публиковани су у часописима националног и међународног значаја, као и у монографијама, тематским зборницима међународног значаја и зборницима са међународних научних скупова. На основу наведеног списка радова (датих у тачки 1.2. Извештаја), Комисија посебно издваја следеће:

1. **Ognjanović, J.** (2016). Intellectual capital in hotel companies. In D. Cvijanović, A. Grigorijevna Ivolga, P. Ružić, D. Gnjatović & T. Stanišić (Eds.), *Tourism in function of development of the Republic of Serbia – Spa tourism in Serbia and experiences of other countries*. (p. 430-447). Vrnjačka Banja, Srbija: University of Kragujevac, Faculty of hotel management and tourism in Vrnjačka Banja. [ISBN 978-86-89949-09-4]
2. Slavković, M., и **Ognjanović, J.** (2017). The influence of human capital on the competitiveness of hotels in Serbia. In: *Modern management tools and economy of tourism sector in present era: Second international thematic monograph*. (p. 115-128). Beograd, Srbija: Association of Economists and Managers of the Balkans in cooperation with Faculty of Tourism and Hospitality, Ohrid, Macedonia.
3. **Ognjanović, J.** и Slavković, M. (2019). Impact of employer brand on employees satisfaction in Serbian hotel enterprises. In D. Cvijanović & saradnici (Eds.), *Tourism in function of development of the Republic of Serbia - Tourism as a generator of Employment*, Thematic Proceedings I, (p. 254-271). University of Kragujevac, Faculty of hotel management and tourism in Vrnjačka Banja.
4. **Ognjanović, J.** (2017). Relations of Intellectual Capital Components in Hotel Companies. *Industrija*, Vol. 45. No. 2, p. 181-196. [ISSN 0350-0373]
5. Slavković, M. и **Ognjanović, J.** (2018). Impact of human capital on business performance of hotel enterprises in Serbia. *TEME*, Vol. XLII, No. 4, 1339-1355. [ISSN 0353-7919]
6. **Огњановић, Ј.** (2017). Бренд послодавца: нови концепт у области управљања људским ресурсима. *Економски погледи*, Vol. 19, No. 2, стр. 67-79 [ISSN 1450-7951]

7. **Огњановић, Ј.** (2016). Интелектуални капитал: карактеристике и значај у услужном сектору, *Економика*, Vol. 3/2016, стр. 159-172. [ISSN 0350-137X; doi:10.5937/ekonomika1603159O]

### 3.4. Оцена испуњености обима и квалитета у односу на пријављену тему

Комисија оцењује да докторска дисертација под насловом „**Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима**“ испуњава све дефинисане захтеве у погледу структуре, садржаја, обима, квалитета и добијених резултата у односу на пријављену и одобрену тему.

Кандидат је одговорио дефинисаном предмету и циљевима истраживања избором релевантне научне литературе и научне методологије карактеристичне за област друштвених наука и то кроз четири логички повезане целине. Дисертација је структурно и суштински усклађена са одобреном темом. Тестирањем, анализом и критичким вредновањем постављених истраживачких хипотеза, изведени су релевантни закључци истраживања.

Сходно наведеном, Комисија констатује да обим и квалитет докторске дисертације одговарају пријављеној и одобреној теми, предмету и циљевима истраживања.

### 3.5. Научни резултати докторске дисертације

Комисија констатује да истраживање у докторској дисертацији кандидата **Јасмине Огњановић**, под насловом „**Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима**“ пружа значајне и препознатљиве научне резултате у области управљања нематеријалном имовином, што је допринело и проширивању теоријских и практичних сазнања из области пословног управљања.

Значајни резултати теоријске и емпиријске анализе у докторској дисертацији огледају се у:

- посматрању нематеријалне имовине с аспекта приказивања њене вредности. Разликује се видљиви део нематеријалне имовине, који се приказује у финансијским извештајима, и невидљиви део нематеријалне имовине, који се не приказује у финансијским извештајима,
- посматрању појединих показатеља употребе нематеријалне имовине у хотелима у Републици Србији у периоду од 2008. до 2018. године, на основу којих се изводи закључак да је тренд развоја хотелске индустрије у Србији на задовољавајућем нивоу,

- анализи и посматрању користи које запослени стичу радећи за компанију са изграђеним брендом послодавца и користи које компанија стиче изградњом бренда послодавца,
- анализи међузависног односа бренда послодавца, корпоративног бренда и бренда производа/услуге,
- свеобухватном разматрању фаза процеса стратегијског управљања брендом послодавца чија успешна имплементација утиче на успех претварања знања у вредност,
- детаљном и свеобухватном разматрању значаја и улоге компоненти интелектуалне имовине у хотелским предузећима као и утицај ове имовине на креирање бренда послодавца,
- анализи и разматрању фаза стратегијског управљања интелектуалном имовином. У оквиру прве фазе идентификује се место и улога управљања интелектуалном имовином сходно постављеним корпоративним циљевима, дефинисаној корпоративној стратегији, конкурентским стратегијама, мисији и визији компаније као и ресурси неопходни за имплементацију ове стратегије. Друга фаза, подразумева стратегијско управљање компонентама интелектуалне имовине: имовине садржане у људима, структурне имовине и релационе имовине,
- идентификацији међузависности бренда послодавца и интелектуалне имовине. Потенцијал запослених (имовине садржане у људима) да креирају вредност зависи од стратегије брендирања послодавца. Структурна имовина је повезана са брендом послодавца на тај начин што утиче на понашање запослених путем пословне културе и организационе инфраструктуре који, с друге стране, утиче на атрактивност послодавца на тржишту радне снаге и одлуку кандидата да приступи компанији. Између бренда послодавца и релационе имовине такође је присутан однос међузависности будући да ефикасност рада запослених (која зависи од стратегије брендирања послодавца) утиче на задовољство и лојалност купаца, управљање односима са потрошачима, изградњу репутације хотела, имица хотела,
- идентификацији димензија бренда послодавца који ће привући и задржати талентоване појединце у хотелска предузећа и утицати на пословне резултате ових предузећа,
- идентификацији компоненти интелектуалне имовине које доприносе бољим пословним резултатима хотелских предузећа.

### **3.6. Применљивост и корисност резултата у теорији и пракси**

Комисија сматра да су научни резултати истраживања докторске дисертације под насловом „Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима“ кандидата Јасмине Огњановић теоријски релевантни и научно

применљиви, имајући у виду то да је анализирана проблематика још увек недовољно истражена у хотелским предузећима.

Применљивост и корисност резултата докторске дисертације у теорији огледа се у томе што су анализирањем улоге и значаја нематеријалне имовине у хотелским предузећима, на основу систематизације теоријских сазнања и интерпретације резултата раније спроведених истраживања, проширена теоријска сазнања из области управљања нематеријалном имовином. Докторска дисертација кандидата једна је од првих студија која систематично и свеобухватно анализира везу између две компоненте невидљиве нематеријалне имовине, брэнда послодавца и интелектуалне имовине у хотелским предузећима. Анализирање и посматрање ове две компоненте нематеријалне имовине доприноси бољем разумевању концепта брэнда послодавца, допуњује постојећа сазнања о интелектуалној имовини у хотелима и указује на неопходност истовремене употребе ове две компоненте у циљу постизања виших резултата пословања.

Применљивост и корисност резултата докторске дисертације у пракси произилази из резултата спроведеног емпиријског истраживања. Добијени резултати могу сугерисати менаџменту хотелских предузећа које димензије брэнда послодавца запослени посебно цене (вреднују), а које могу утицати на промену вредности пословних резултата. Такође, резултати могу користити менаџерима у процени вредности потребних улагања у интелектуалну имовину која би подржала развој димензија брэнда послодавца које су запослени најбоље оценили. Хотели са изграђеним брэндом послодавца, који остварују задовољавајуће пословне резултате и улажу у развој интелектуалне имовине, предодређени су да буду добро радно окружење за запослене, што ће утицати на намеру талентованих кадрова да остану у хотелу и остварују боље резултате рада.

### **3.7. Начин презентирања резултата научној јавности**

Спроведено емпиријско истраживање у докторској дисертацији кандидата **Јасмине Огњановић**, под насловом „**Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима**“ пружа основу за припрему научних и стручних радова и њихово публиковање у референтним научним часописима националног и међународног значаја и презентовање на научним скуповима у земљи и иностранству. Публиковањем актуелних и оригиналних научних радова научна и стручна јавност биће упозната са најважнијим закључцима и достигнућима спроведених истраживања. Публиковање монографије из области разматране проблематике у докторској дисертацији, уз додатну надоградњу и проширење теоријских и емпиријских истраживања, може представљати користан извор информација и знања из области управљања нематеријалном имовином за научну и стручну јавност.



## ЗАКЉУЧАК КОМИСИЈЕ

Комисија закључује да је докторска дисертација кандидата **Јасмине Огњановић** под насловом „**Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима**“ оригинални и самостални научни рад који даје значајан допринос теорији и пракси у области управљања нематеријалном имовином. Комисија констатује и да је докторска дисертација, у погледу релевантних и у Извештају разматраних аспеката, у складу са пријављеном и одобреном темом од стране Наставно-научног већа Економског факултета Универзитета у Крагујевцу и Већа за друштвено-хуманистичке науке Универзитета у Крагујевцу. Такође, Комисија оцењује да су теоријска и емпиријска истраживања у докторској дисертацији оправдана и научно утемељена.

На основу претходно наведеног, Комисија је једногласна у оцени да докторска дисертација кандидата **Јасмине Огњановић**, под насловом „**Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима**“, испуњава све суштинске и формалне услове за јавну одбрану.

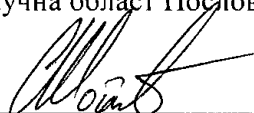
## ПРЕДЛОГ КОМИСИЈЕ

На основу претходно изнетих чињеница, запажања, анализе и оцене резултата докторске дисертације, Комисија предлаже Наставно-научном већу Економског факултета Универзитета у Крагујевцу да прихвати Извештај о оцени докторске дисертације кандидата **Јасмине Огњановић**, под насловом „Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима“, и одобри њену јавну одбрану.

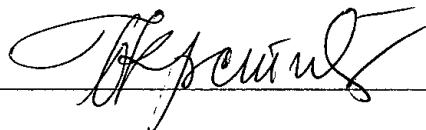
У Крагујевцу и Нишу, јануар 2020. године

### ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ

**Проф. др Срђан Шапић**, редовни професор  
Економског факултета Универзитета у Крагујевцу,  
ужа научна област Пословна економија



**Проф. др Бојан Крстић**, редовни професор  
Економског факултета Универзитета у Нишу,  
ужа научна област Пословно управљање



**Проф. др Марија Мандарић**, ванредни професор  
Факултета за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи  
Универзитета у Крагујевцу,  
ужа научна област Пословна економија и управљање



**ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
У КРАГУЈЕВЦУ**

ПРИМЉЕНО: 04.02.2020.

Свг. јед.	Број	Прилог	Својеручно
	3930/XII	-2-2	



## ИЗВЕШТАЈ О ПРОВЕРИ НА ПЛАГИЈАРИЗАМ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

НАЗИВ ДИСЕРТАЦИЈЕ	Стратегијско управљање нематеријалном имовином у хотелским предузећима	
Кандидат	Јасмина Огњановић	
Ментор	доц. др Марко Славковић	
Датум приспећа дисертације на проверу	05.02.2020	

## РЕЗУЛТАТ ПРОВЕРЕ:

<input checked="" type="checkbox"/>	УПУЋУЈЕ СЕ У ДАЉУ ПРОЦЕДУРУ
<input type="checkbox"/>	ВРАЋА СЕ НА ДОРАДУ

## ОБРАЗЛОЖЕЊЕ:

Након спроведене електронске провере обима и садржине текста докторске дисертације **СТРАТЕГИЈСКО УПРАВЉАЊЕ НЕМАТЕРИЈАЛНОМ ИМОВИНОМ У ХОТЕЛСКИМ ПРЕДУЗЕЋИМА**, кандидата Јасмине Огњановић, коришћењем специјализованог софтвера за детекцију плагијаризма чију лиценцу поседује Универзитет у Крагујевцу, утврђено је да поменута докторска дисертација није плагијат и да може да иде у даљу процедуру.

## ПРИЛОЗИ:

ЦД са извештајем у електронском облику.

Датум формирања извештаја	05.02.2020.
Име и презиме, функција	др Јасмина Лабудовић Станковић, члан КПП за дх поље
Потпис	<i>Jasmina Labudovic Stanovic</i>

ИЗВЕШТАЈ ЈЕ ИЗРАЂЕН У ДВА ПРИМЕРКА.