

## ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

### ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ

Презиме, име једног родитеља и име	Никодијевић (Грујица) Марија
Датум и место рођења	07.11.1982. Алексинац

### Основне студије

Универзитет	Универзитет у Нишу
Факултет	Економски факултет
Студијски програм	Финансијски менаџмент
Звање	Дипломирани економиста
Година уписа	2001.
Година завршетка	2007.
Просечна оцена	9,16

### Мастер студије, магистарске студије

Универзитет	
Факултет	
Студијски програм	
Звање	
Година уписа	
Година завршетка	
Просечна оцена	
Научна област	
Наслов завршног рада	

### Докторске студије

Универзитет	Универзитет у Нишу
Факултет	Економски факултет
Студијски програм	Рачуноводство
Година уписа	2008.
Остварен број ЕСПБ бодова	120
Просечна оцена	9,64

### НАСЛОВ ТЕМЕ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Наслов теме докторске дисертације	Систем буџетирања предузећа у новом пословном окружењу
Име и презиме ментора, звање	Благоје Новићевић, редовни професор
Број и датум добијања сагласности за тему докторске дисертације	8/18-01-004/16-014 од 23.05.2016.

### ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Број страна	Укупно 335 = 327 (увод, текст, закључак, литература) + 4 (прилози) + 4 (биографија и изјаве)
Број поглавља	4
Број слика (шема, графика)	27
Број табела	41
Број прилога	1

**ПРИКАЗ НАУЧНИХ И СТРУЧНИХ РАДОВА КАНДИДАТА  
који садрже резултате истраживања у оквиру докторске дисертације**

Р. бр.	Аутор-и, наслов, часопис, година, број волумена, странице	Категорија
1	<p>Nikodijević, M., Novičević, B. (2021). Empirical study of the implementation of certain budgeting concepts in manufacturing companies in Serbia. Economic themes, 59(1) – приложена потврда бр. 09-107 од 16.11.2020. године.</p> <p><i>У раду су приказани резултати емпиријског истраживања сироведеног у циљу сагледавања актуелног стања и релевантних ставова менаџмента у погледу примене појединих концепата буџетирања у прерађивачким предузећима у Србији. Истраживањем је утврђена тренутна заступљеност појединих концепата буџетирања, као и које концепте менаџмент предузећа из узорка сматра одговарајућим и добрим решењем за своје предузеће имајући у виду специфичности своје окружења и пословања. Приказани резултати показују да се у прерађивачким предузећима у Србији прате глобални трендови у пракси буџетирања који се односе на примену савремених концепата буџетирања чија су кључна обележја флексибилности, фокусираности ка кључним и заснованости на перформансама.</i></p>	M51
2	<p>Никодијевић, М. (2019). Буџетирање засновано на перформансама као инструмент финансијског опоравка локалних самоуправа Републике Србије. Civitas, 9(2): 114-125.</p> <p><i>Последњих деценија све је већи тренд јавности да се буџетска средства троше ефективно и ефикасно, али и одговорно и транспарентно. Локалне самоуправе Републике Србије сусрећу се са проблемима неуређености јавних финансија који су, између осталог, последица неадекватног буџетског система. Раг описује специфичности буџетирања заснованог на перформансама и указује на могуће позитивне ефекте његове примене на нивоу локалних самоуправа Републике Србије чиме би се остварила кредибилна буџетска ограничења у складу са перформансама, побољшала транспарентност извештавања, остварио адекватан систем контроле трошења буџетских средстава, као и систем мерења остварених резултата.</i></p>	M52
3	<p>Никодијевић, М. (2019). Beyond budgeting – примена у Telenor групи. Економски изазови, 8 (16): 79-89.</p> <p><i>Beyond буџетирање настало је крајем прошлог века као алтернативни модел буџетирања који је развијен са циљем да ојклони недостатке традиционалних система буџетирања. Сагледано кроз велике промене у лидерству и менаџменту процесу у односу на дошаташњу пословну праксу, раг описује основне принципе и карактеристике Beyond буџетирања. Приказани су ефекти његове примене на пословање Теленор групе која од 2009. године примењује овај модел буџетирања у свим својим компанијама чланицама групе. Анализа релевантних финансијских индикатора групе из 2009. и 2017. године показује да група бележи узлазни развојни тренд након примене Beyond буџетирања.</i></p>	M53
4	<p>Никодијевић, М. (2018). Буџетирање засновано на перформансама као инструмент ефикасне алокације ресурса на нивоу локалних самоуправа Републике Србије. Трендови у пословању, 11: 51-60.</p> <p><i>Услед проблема са неуређеним и недрживим системом локалних јавних финансија, локалне самоуправе Републике Србије карактеристично неинтервенентно и недовољно ефикасно трошење буџетских средстава. Уз осврт на лоше управљање јавним финансијама на локалном нивоу, као могуће решење, раг предлаже имплементацију буџетирања заснованог на перформансама. У раду су описане кључне промене које се морају сировести и изазови са којима би се локалне самоуправе суочиле приликом имплементације овог модела буџетирања. Посебна пажња у раду посвећена је развоју адекватног система мерења перформанси који треба да омогући евалуацију ефективности и ефикасности коришћења јавних ресурса и створи тачну и поуздану основу за утврђивање одговорности за (не)остварење резултата.</i></p>	M53
5	<p>Новићевић, Б., Никодијевић, М. (2018). Бихевиористички аспекти буџетирања предузећа. Теме. 42(1):113-127</p> <p><i>Пракса је показала да, истовремено са применом буџетирања у предузећима, код менаџера и запослених долази до појаве специфичног понашања које је повезано са буџетирањем. Раг истражује бихевиористичке аспекте буџетирања предузећа, односно како оно утиче на понашање и међуљудске односе у предузећу. Посебна пажња посвећена је неким од појединачних бихевиористичких проблема у буџетирању, као што су: стил менаџмента, односно стил управљања у процесу буџетирања, утврђивање нивоа буџетираних вредности, оцењивање перформанси запослених и сл. У раду се истражују природне и ефикасне бихевиористичке аспекте буџетирања предузећа како би се дисфункционално понашање елиминисало или бар svelo на прихватљив ниво.</i></p>	M24
6	<p>Никодијевић, М. (2017). Hoshin Kanri – моћан инструмент за континуирану унапређења перформанси. XI Скуп привредника и научника СПИН '17: Штедљиво (lean) управљање ресурсима у привреди Републике Србије. Зборник радова: 16-21.</p> <p><i>Hoshin Kanri представља инструмент управљања који омогућава компанијама да ускладе ствари, тактички и оперативни ниво пословања и да, чак и у условима оштре конкуренције, континуирано унапређују своје перформансе. По правили, компаније, које су усвојиле имплементацију Hoshin Kanri, постале су у периоду до пет година лидери на тржиштима на којима постоје. Раг описује његове основне идеје и карактеристике захваљујући којима представља један од најрелевантнијих инструмената за стицање и одржавање конкурентске предности. Посебна пажња у раду посвећена је Hoshin Kanri X матрици којом се обезбеђује целински приказ циљева компаније, као и иницијатива и акција, одговорних особа и неопходних ресурса за њихово остварење.</i></p>	M63
7	<p>Никодијевић, М. (2017). Beyond budgeting – нови тренд у буџетирању. Зборник радова – Трендови у пословању 2017, Крушевац: 393–402.</p> <p><i>Раг се бави концептом Beyond Budgeting као новим приступом буџетирању и управљању компанијом. Компаније које постоје у неизвесним, нестабилним и висококонкурентним тржишним условима су идеални кандидати за примену овог приступа. Раг разматра главне идеје и принципе ове нове пословне филозофије која подразумева значајне, па чак и револуционарне промене у принципима управљања, пословној пракси и организационој култури. Сагледане су предности и недостаци концепта, као и специфичности и изазови везани за његову имплементацију. Такође, раг указује зашто је, и поред активне промоције концепта коју сироводи организација под називом Beyond Budgeting Round Table, број компанија које га примењују још увек мали.</i></p>	M53

**НАПОМЕНА:** уколико је кандидат објавио више од 3 рада, додати нове редове у овај део документа

**ИСПУЊЕНОСТ УСЛОВА ЗА ОДБРАНУ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ**

Кандидат испуњава услове за оцену и одбрану докторске дисертације који су предвиђени Законом о високом образовању, Статутом Универзитета и Статутом Факултета.

**ДА**    **НЕ**

Кандидат Марија Никодијевић испуњава све услове за оцену и одбрану докторске дисертације који су предвиђени Законом

о високом образовању, Статутом Универзитета у Нишу и Статутом Економског факултета у Нишу. У складу са Стандардима и процедурама за обезбеђење квалитета у поступку организовања и завршетка докторских академских студија и израде и одбране завршног рада – докторске дисертације Економског факултета у Нишу, кандидат је извршио све предиспитне и испитне обавезе на докторским академским студијама, презентовао резултате истраживања у вези са пријавом теме докторске дисертације на два докторантска колоквијума и пријавио тему докторске дисертације. Кандидат испуњава и услове дефинисане Правилником о поступку припреме и условима за одбрану докторске дисертације Универзитета у Нишу. Кандидат је аутор више од једног научног рада објављеног у домаћем часопису са листе министарства надлежног за науку. Приложена је потврда бр. 09-107 од 16.11. 2020. године као доказ да је кандидат првопотписани аутор научног рада објављеног у часопису Економске теме који издаје Економски факултет Универзитета у Нишу.

## ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

### Кратак опис појединих делова дисертације

Поред Увода и Закључка, структуру докторске дисертације чине 4 дела.

У првом делу дискутује се о **детерминантама новог пословног окружења**. Истражене су основне карактеристике савремених услова пословања које се огледају у глобализацији, израженој сегментацији тржишта и интернационализацији бизниса. Указано је на неопходност интензивнијег фокусирања на купце и тенденцију драстичног скраћивања животних циклуса производа. Динамично пословно окружење захтева умрежавање између предузећа, формирање флексибилних организационих структура, као и производну флексибилност која се постиже применом компјутеризованих система производње. Техничко-технолошку основу стицања и одржања конкурентске предности на данашњем висококонкурентном тржишту чине и високе производне, информационе и комуникационе технологије. Измењен пословни амбијент савремених предузећа наметнуо је нов начин управљања који подразумева нове моделе, технике и инструменте управљања и у том контексту **нове системе планирања и буџетирања**, који могу да одговоре на изазове нових услова привређивања.

У другом делу дисертације под називом **Одрживост традиционалног система буџетирања предузећа у новом пословном окружењу**, појам буџетирање се посматра са аспекта његове улоге и значаја као инструмента управљања предузећем. Прво се говори се о традиционалном концепту буџетирања у светлу промена у пословном окружењу и тражи се одговор на питање његове „подобности“ у савременом пословном амбијенту. Најпре је размотрен изворни концепт традиционалног буџетирања који показује најбоље резултате у релативно стабилним условима пословања. Међутим, овај статички концепт је неспојив са пословањем предузећа у новом пословном окружењу. Из тог разлога било је потребно у почетку извршити одређена прилагођавања и побољшања у циљу превазилажења и умањења недостатака традиционалног концепта буџетирања. У том смислу, обрађени су унапређени концепти традиционалног буџетирања као што су буџетирање засновано на активностима, континуирано буџетирање, буџетирање засновано на нултој основи и програмско буџетирање предузећа. Истражена је и могућа примена ових унапређених концепата буџетирања у новом пословном окружењу и указано је на њихове предности и недостатке.

У трећем делу под називом **Систем буџетирања предузећа за ново пословно окружење**, у контексту критика ефикасности традиционалних буџетских система, разматрана су основна обележја буџетирања у савременом пословном амбијенту. У складу са променама у окружењу, рачуноводствена теорија и пракса изнедриле су нове концепте буџетирања који су компатибилнији са актуелним дешавањима на тржишној сцени. Посебно су објашњени концепт „Beyond budgeting“ и концепт буџетирања заснованог на перформансама у оквиру кога је посебан акценат стављен на „Hoshin Kanri“ систем буџетирања предузећа. У том смислу обрађене су пословне перформансе као основ имплементације и унапређења стратегије савремених предузећа. Посебан акценат је стављен на стратегијске циљеве и перформансе, а посебно на оперативне мере перформанси, са обрадом инструмента њиховог повезивања и интегрисања.

У четвртм делу дисертације под називом **Потребе и могућности примене новог система буџетирања предузећа у Србији** најпре се указује на нужност промене начина управљања предузећима у Републици Србији, у циљу подизања и одржавања нивоа њихове конкурентске позиције, како у националним тако и у регионалним и глобалним оквирима. Објашњени су посебно поступци унапређења корпоративног управљања, а посебно поступци унапређења квалитета управљања и у том контексту посебно истакнута улога нових система пословно финансијског буџетирања предузећа. Кроз емпиријска истраживања идентификовани су постојање могућих система буџетирања у предузећима и његови трендови развоја са аспекта пословне праксе и достизања и одржавања конкурентских предности предузећа у Србији. Посебно су истражене могућности и изазови примене буџетирања заснованог на перформансама са аспекта доприноса у постизању и одржавању нивоа конкурентских предности предузећа у Србији и, последично, опоравку и напретку привреде Србије.

## ВРЕДНОВАЊЕ РЕЗУЛТАТА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Ниво остваривања постављених циљева из пријаве докторске дисертације

Кандидат је у пријави докторске дисертације дефинисао основни циљ научног истраживања - кроз свеобухватно сагледавање основних карактеристика, улоге и значаја буџетирања предузећа, истражити концепте буџетирања који би представљали ефикасан инструмент управљања ради стицања и одржавања конкурентских предности предузећа у новом пословном окружењу. Из наведеног основног циља произашли су и изведени циљеве овог теоријско-емпиријског истраживања и то:

- Идентификовати и анализирати кључне детерминанте новог пословног окружења које утичу на систем буџетирања у предузећу;
- Детаљно објаснити традиционално буџетирање предузећа и сагледати могућности примене традиционалног изворног и унапређених концепата буџетирања предузећа у новом пословном окружењу односно истражити њихову одрживост у савременим условима пословања;
- Истражити и објаснити систем буџетирања предузећа заснован на перформансама који је подобнији динамичном пословном амбијенту;
- Истражити потребе и могућности примене нових концепата буџетирања у предузећима у Србији у циљу унапређења пословања и стицања и одржавања конкурентских предности на тржишту.

Комисија констатује да су истраживањем обухваћеним докторском дисертацијом у потпуности остварени дефинисани циљеве.

## Вредновање значаја и научног доприноса резултата дисертације

Актуелност теме докторске дисертације указује на значај њеног теоријског и емпиријског истраживања. Полазећи од предмета истраживања, у дисертацији су свеобухватно сагледаване основне карактеристике, улога и значај буџетирања предузећа и истражени су концепти буџетирања који могу бити ефикасан инструмент управљања ради стицања и одржавања конкурентских предности предузећа у новом пословном окружењу. Истраживањем су, пре свега, остварени теоријски резултати који се огледају у детаљном прегледу и анализи свих релевантних аспеката система буџетирања у новом пословном окружењу. Теоријски допринос докторске дисертације огледа се и у систематизацији досадашњих релевантних теоријских сазнања и резултата претходних емпиријских истраживања различитих аспеката система буџетирања предузећа. Посебан допринос дисертације односи се на резултате спроведеног емпиријског истраживања о пракси пословног буџетирања у предузећима у Србији. Докторска дисертација сумира резултате теоријског и емпиријског истраживања чиме се обезбеђује интеграција знања о систему буџетирања предузећа у новом пословном окружењу и ствара основа за конципирање препоруке за унапређење праксе буџетирања предузећа. Резултати истраживања доприносе даљем развоју теорије и могу бити подстрек будућим истраживањима у правцу дубљег разумевања ове проблематике и даљег теоријског и концептуалног уобличавања истраживаног феномена.

## Оцена самосталности научног рада кандидата

Уважавајући стручне сугестије ментора и чланова Комисије, кандидат је у свим фазама припреме и израде докторске дисертације показао висок ниво самосталности у научној раду. На основу анализе релевантне литературе, кандидат је дефинисао предмет и циљеве истраживања, поставио истраживачке хипотезе и, у складу са тим, дефинисао методологију и структуру докторске дисертације. На основу систематизације теоријских сазнања и примене адекватног статистичког инструментаријума, кандидат је самостално реализовао све фазе емпиријског истраживања. Реализовано теоријско и емпиријско истраживање омогућило је да кандидат формулише одговарајуће применљиве закључке и да конципира препоруке за унапређење праксе буџетирања предузећа.

## ЗАКЉУЧАК

На основу оцене резултата истраживања, научног доприноса и значаја дисертације, као и степена остварености постављених циљева и самосталности научног рада кандидата, Комисија констатује да је докторска дисертација одговарајућег квалитета и урађена у складу са Законом о високом образовању, Статутом Универзитета у Нишу и Статутом Економског факултета у Нишу. Комисија позитивно оцењује докторску дисертацију кандидата Марије Никодијевић под називом „*Систем буџетирања предузећа у новом пословном окружењу*» и предлаже Наставно-научном већу Економског факултета у Нишу и Научно стручном већу за друштвено – хуманистичке науке Универзитета у Нишу да прихвате Извештај о оцени докторске дисертације и одобре њену јавну одбрану.

## КОМИСИЈА

Број одлуке ННВ о именовању Комисије 8/18-01-003/21-024

Датум именовања Комисије 22.03.2021.

Р. бр.	Име и презиме, звање	Потпис
1.	Проф. др Љиља Антић, редовни професор Рачуноводство, ревизија и пословне финансије (Научна област)	председник Економски факултет Универзитета у Нишу (Установа у којој је запослен)
	Проф. др Благоје Новићевић, редовни професор Рачуноводство, ревизија и пословне финансије (Научна област)	ментор, Економски факултет Универзитета у Нишу (Установа у којој је запослен)
3.	Проф. др Дејан Малинић, редовни професор Рачуноводство и пословне финансије-Управљачко рачуноводство (Научна област)	члан Економски факултет Универзитета у Београду (Установа у којој је запослен)

Датум и место:

.....