

EKONOMSKI FAKULTET BEOGRAD

PREDMET: STRATEGIJSKI MENADŽMENT II GODINA, OBAVEZAN ZA SVE SMEROVE

Naziv kursa: **Strategijski menadžment**

Obim kursa : 60h predavanja + 60h vežbi

Nastavnici: 1. dr Dragan Đuričin, redovni profesor
2. dr Đorđe Kaličanin, vanredni profesor
3. dr Dragan Lončar, redovni profesor
4. dr Iva Vuksanović Herceg, docent
5. dr Vukašin Kuč, docent
6. dr Veljko Mijušković, docent
7. ms Filip Stojanović, asistent

I OSNOVNI POJMOVI O KURSU

Kurs Strategijski menadžment se bavi menadžmentom preduzeća u uslovima delovanja tzv. "imperativa promena", odnosno u uslovima kada promene stvaraju promene. Menadžment je skup veština kojima se preduzeće navodi prema izabranim ciljevima u uslovima relativno stabilnog okruženja. Strategijski menadžment je skup veština kojima se preduzeće osposobljava za ostvarenje ciljeva u uslovima brzomenjajuće sredine izložene učestalim i radikalnim promenama. Osnovni cilj strategijskog menadžmenta kao discipline Poslovne ekonomije je uvećanje vrednosti za vlasnike pomoću strategije i pratećih planskih odluka (projekti i biznis plan, pre svega) kojima se razvija tzv. "evolutivna kompetentnost", odnosno, sposobnost ostvarivanja ciljeva u promenljivim uslovima. Da bi se stvorila vrednost, neophodan je rast. Rast je samo potreban uslov stvaranja vrednosti. Dovoljan uslov je profitabilnost, odnosno rast čiji efekat prevazilazi cenu. Strategija je performansama vučena lista želja vlasnika prilagođena karakteristikama okruženja, čija je namera da iskoristi promene za stvaranje vrednosti. To je preovlađujuća ideja za donošenje svih odluka.

II CILJEVI KURSA

Cilj kursa je da upozna studente sa konvencionalnim menadžmentom, njegovim fazama i glavnim odlukama. Takođe, kurs treba da upozna studente sa razlikama koje su bitne za strategijski menadžment, odnosno, sa procesom formulisanja, vrednovanja i implementacije strategije. Da bi se to ostvarilo, neophodno je upoznavanje sa glavnim trendovima u okruženju, modernim menadžerskim konceptima i tehnikama koje služe za formulisanje, vrednovanje i implementaciju strategije, načina na koje finansijski efekti utiču na motivacioni sistem različitih interesnih grupa kao i načinima upotrebe strategijskih resursa i kompetencija.

Posebni ciljevi kursa su:

- Upoznati studente sa značajem koncepta stvaranja i merenja vrednosti za strategijsko ponašanje
- Preneti studentima znanja o uzrocima i mehanizmima stvaranja i realizovanja vrednosti
- Pomoći studentima u razumevanju značaja regulatornog okvira i načina za vođenje ekonomskih politika u donošenju poslovnih odluka
- Pomoći studentima pri ovladavanju tehničkim veštinama koje omogućavaju upravljanje procesom stvaranja i realizovanja vrednosti pomoću strategije i pomoćnih planskih odluka

III SADRŽAJ KURSA (ISPITNA MATERIJIA)

Ispitna materija je podeljena na tri ispitna pitanja:

I ISPITNO PITANJE

DEO I: RAZVOJ MENADŽMENTA

Glava 1: Pojmovi, definicije i odnosi

1. Paradigma preduzeća
2. Menadžment preduzeća
3. Organizacije: posledica menadžmenta
4. Okruženje
5. Menadžeri

Glava 2: Glavni periodi razvoja

1. Glavni periodi razvoja menadžmenta (uvodni deo glave 2)
2. Informatička era

DEO II: PROCES MENADŽMENTA

Glava 3: Planiranje

1. Planiranje: primarna i suštinska faza procesa menadžmenta
2. Ciljevi: osnovna planska odluka
3. Strategija: suštinska planska odluka
4. Usklađena lista
5. Projekat
6. Biznis plan

Glava 4: Organizovanje

1. Podela rada, organizaciona struktura i koordinacija
2. Autoritet, delegiranje, organizacija posla i decentralizacija
3. Organizaciona promena

Glava 5: Kontrola

1. Sistem kontrole

2. Kontrola pomoću finansijskih izveštaja
3. Kontrola pomoću osnovnih i složenih merila operativnih performansi

Glava 6: Predviđanje

1. Tehnološko predviđanje
2. Disruptivne inovacije
3. Metod scenarija

Glava 7: Odlučivanje

1. Proces menadžerskog odlučivanja
2. Kvalitativne tehnike odlučivanja
3. Kvantitativne tehnike odlučivanja

Glava 8: Vođenje

1. Pristupi vođenju

II ISPITNO PITANJE

Glava 9: Od Menadžmenta do Strategijskog menadžmenta

1. Strategijski kontroling
2. Menadžment vrednosti
3. Etika u menadžmentu
4. Korporativno upravljanje
5. Sistem kompenzacija

Glava 10. Strategijski menadžment

1. Alternativni modeli strategijskog menadžmenta
2. Strategijska analiza
3. Formulisanje strategije

DEO III: ANALIZA OKRUŽENJA

Glava 11: Analiza opšteg okruženja

1. Globalni trendovi i nove normalnosti
2. Privredni ciklus
3. Makroekonomsko M
4. Ekonomske politike
5. Industrijske politike
6. Metode analize opšteg okruženja

Glava 12: Analiza konkurentskog okruženja

1. Granska konkurencija
2. Konkurentske sile
3. Strategijske grupe
4. Kriva iskustva
5. Portfolio koncept
6. Poređenje (*Benchmarking*)

Glava 13 : Analiza internog okruženja

1. Lanac vrednosti
2. Analiza resursa i kompetencija

DEO IV : FORMULISANJE STRATEGIJE

Glava 14: Konceptijske osnove formulisanja strategije

1. Kaskada strategijskih izbora

III ISPITNO PITANJE

Glava 15: Generalne strategija za nivo preduzeća

1. Strategije intenziviranja napora
2. Strategija diversifikacije
3. Strategija povezane diversifikacije
4. Strategija nepovezane diversifikacije
5. Strategije stabilizacije i povlačenja

Glava 16: Generičke strategije za nivo biznisa

1. Strategija niskih troškova
2. Strategija diferenciranja
3. Strategije fokusiranja

Glava 17: Metodi rasta

1. Organski rast
2. Spajanja i pripajanja
3. Strategijske alijanse

Glava 19: Investicije

1. Osnovni pojmovi i vrste investicija
2. Metode za ocenu investicionih projekata

Glava 20: Rizik

1. Rizik: dve perspektive, dve kategorije i jedna relacija

2. Bitni pojmovi vezani za rizik

Glava 21: Finansiranje rasta

1. Stopa održivog rasta
2. Odnos između stvarne stope rasta i stope održivog rasta
3. Prikupljanje sredstava

DEO VI : UPOTREBA STRATEGIJSKIH RESURSA

Glava 27: Istraživanje i razvoj

1. Pojmovi, odnosi i karakteristike liR
2. Modeli liR
3. Generičke strategije liR

Glava 28: Marketing

1. Ključni marketing koncepti
2. Proizvod
3. Cena

IV METODOLOGIJA RADA

Metodologija rada na kursu bazira na: a. predavanjima i b. vežbama. Na predavanjima se daju okviri problema i analiziraju objašnjavajuće činjenice dok se na vežbama daju potrebna razjašnjenja i studije slučajeva, a nastava obavlja u interaktivnoj formi u smislu aktivnog učešća studenata u diskusiji i pripremi prezentacija. Konkretno, metodologija rada na vežbama uključuje sledeće oblike rada:

- Prezentacije teorije i relevantnih tehnika od strane asistenta/nastavnika
- Grupna diskusija studenata, prezentiranje teorije i tehnika
- Analiza slučaja iz prakse: individualna i grupna
- Prezentacija primera iz prakse (opciono)

Metod rada na kursu podrazumeva da se najmanje 30% vremena posveti aktivnom učešću studenata.

V ISPIT I OCENJIVANJE STUDENATA

Ocena studenta se daje na bazi predispitne ocene i ocene za finalni ispit. Predispitna ocena ima sledeće elemente: a. ocena na kolokvijumu i b. ocena za diskusiju i rad na vežbama i c. ocena za aktivnost na predavanjima. Tokom nastave rade se dva kolokvijuma

koji imaju najveći ponder u formiranju predispitne ocene. Maksimalan broj predispitnih poena je 40. Poeni se mogu steći na sledeći način:

- Dva kolokvijuma sa maksimalnim brojem poena od 15 po kolokvijumu, ukupno 30 (8 poena po kolokvijumu je neophodno da bi se smatrali položenim).
- Aktivnosti na časovima vežbi (diskusije, studije slučajeva, pisani radovi i prezentacije) nose maksimalno 4 poena.
- Aktivnosti na predavanjima nose maksimalno 6 poena

Student koji osvoji 20 poena i više u sklopu predispitnih obaveza položio je predispitne obaveze i stiče pravo na upis poena u indeks.

VAŽNO: Period važenja ispunjenih predispitnih obaveza i svih pogodnosti koje student stekne u školskoj 2018/2019 je ograničen i iznosi godinu dana, dakle do juna 2020. godine.

USMENI ISPIT

Usmeni ispit se sastoji od III ispitna pitanja. Maksimalan broj poena na usmenom ispitu je 70.

Skala za finalnu ocenu izgleda na sledeći način:

91 poena i preko	ocena A (10)
81 – 90 poena	ocena B (9)
71 – 80 poena	ocena C (8)
61 – 70 poena	ocena D (7)
51 – 60 poena	ocena E (6)
do 50 poena	ocena F (5)

Kakva su pravila u slučaju da student ne položi kolokvijume u toku akademske 2018/2019 ili prestanu da mu važe predispitne obaveze?

Studenti tekuće generacije koji nisu položili kolokvijume imaju mogućnost da izađu na usmeni (finalni) ispit nakon završetka nastave imajući u vidu da, prema novom Statutu Fakulteta, predispitne obaveze više nisu eliminatornog karaktera. Pri tome, treba imati u vidu da student bez položenih predispitnih obaveza za najbolje ocenjen odgovor na ispitu može maksimalno dobiti 70 poena (ocena 7). Drugim rečima, student mora pokazati jako visok nivo znanja za prelaznu ocenu (51/70).

Studenti starijih generacija (studenti koji su ranijih godina imali priliku da slušaju predmet ali nisu položili kolokvijume)

a) mogu izabrati da slušaju predavanja i vežbe čime stiču pravo da polažu kolokvijume i imaju sve pogodnosti koje pripadnu i tekućoj generaciji. Maksimalan broj izostanaka sa predavanja i vežbi je 3+3. Ukoliko student izostane više puta gubi pravo na izlazak na kolokvijume i pogodnosti tekuće generacije.

b) mogu izabrati da rade eliminatorni deo (test) u ispitnom roku u kojem žele da polažu usmeni ispit.

Za studente starijih generacija koji su prethodne godine položili kolokvijume, položeni kolokvijumi se priznaju do juna 2019. godine (poslednji rok u kome se priznaju je apsolventski rok mart-maj 2019). Ovi studenti imaju pravo da ponovo prate nastavu i polažu kolokvijume u školskoj 2018/2019. godini.

Za studente starijih generacija koji polažu eliminatorni test:

Pismeni deo ispita (test) sadrži celokupnu ispitnu materiju. Maksimalan broj poena na testu je 30. Student ima pravo da izađe na usmeni deo ispita bez obzira na ostvareni broj poena na testu.

VI UČILO

Đuričin, D., Kaličanin, Đ., Lončar, D., & Vuksanović Herceg, I. (2018): ***Menadžment i strategija***, dvanaesto prerađeno i dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu.