

## НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

**Предмет:** Реферат о завршеној докторској дисертацији кандидаткиње Тијане Југовић

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/36-2 од 30.3.2022. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић под насловом „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“

После прегледа достављене дисертације и других пратећих материјала, и разговора са кандидаткињом, Комисија је сачинила следећи

### РЕФЕРАТ

#### 1. УВОД

##### 1.1. Хронологија одобравања и израде дисертације

Кандидат Тијана Југовић је уписана на докторске академске студије у школској 2014/2015. години на Факултету организационих наука - студијски програм Менаџмент. Положила је све планом и програмом предвиђене испите са просечном оценом 9,78 (девет и 78/100):

• Методологија научних истраживања	10 ЕСПБ
• Маркетинг и односи с јавнишћу- стратегијски приступ	10 ЕСПБ
• Менаџмент људских ресурса	10 ЕСПБ
• Стратегијски финансијски менаџмент	10 ЕСПБ
• Организација пословних система	10 ЕСПБ
• Интегрисане комуникације	10 ЕСПБ
• Маркетинг логистика-одабрана поглавља	10 ЕСПБ
• Стратегијски менаџмент	10 ЕСПБ
• Квантитативни методи и модели у менаџменту	10 ЕСПБ
• Приступни рад	30 ЕСПБ

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/76-24, на седници одржаној 22.6.2016. године, одређена је Комисија за преглед и одбрану приступног рада и оцену научне заснованости пријављене докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић. Кандидаткиња је одбрала приступни рад „Стратегија унапређења услуге заснована на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“. на докторским академским студијама, 26.09.2016. године, под менторством др Милице Костић-Станковић, редовног професора Универзитета у Београду, Факултета организационих наука. Извештај Комисије за оцену научне заснованости теме докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић, усвојило је

Наставно-научно веће Факултета организационих наука 22.2.2017. године бр. 05-01 бр. 3/14-2. Сагласност Већа научних области техничких наука Универзитета у Београду добијена је 27.3.2017. године, бр. 61206-1041/2-17. Наставно-научно веће Факултета организационих наука је одлуком 05-01 бр. 3/35-6 од 12.04.2017. године одобрило израду докторске дисертације. Одлуком Наставно-научног већа 05-01 бр. 3/36-2 од 30.3.2022. године, именована је Комисија за оцену завршене докторске дисертације кандидаткиње на докторским студијама Тијане Југовић, у саставу;

- Др Милица Костић - Станковић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Милан Мартић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Велимир Штавлјанин, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Даница Лечић-Цветковић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду и
- Др Александар Стојановић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Источном Сарајеву.

## **1.2. Научна област дисертације**

Докторска дисертација, по предмету истраживања, садржају и оствареним доприносима, припада пољу техничких наука, научној области Организационе науке, ужој научној области Маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. Предложена тема спада у научно подручје које се изучава на Факултету организационих наука.

У оквиру докторске дисертације истражене су могућности за унапређење услуга применом индикатора перформанси маркетиншких комуникација. Потребне и могућности за унапређење услуга сагледане су кроз примену организационих и оперативних индикатора перформанси, који се сматрају кључним инструментима за вредновање и унапређење управљачких одлука. Резултати дисертације и најважнији закључци генерисани су на основу емпиријског истраживања, развоја модела за имплементацију индикатора перформанси и анализе савремене литературе из предметне области.

Ментор у изради дисертације је др Милица Костић-Станковић, редовни професор Факултета организационих наука, у жој научној области Маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. Проф. др Милица Костић-Станковић је докторирала у области интегрисања маркетиншких комуникација и односа с јавношћу у оригинално развијен модел интегрисаних пословних комуникација. Проф. др Милица Костић-Станковић ангажована је на предметима: Маркетинг, Стратешки маркетинг, Односи с јавношћу, Вештине и технике пословне комуникације, Бренд менаџмент, Маркетиншке комуникације и управљање односима с купцима и Маркетинг и односи с јавношћу - стратешки приступ, на основним академским, мастер и докторским студијама. У оквиру већине наведених предмета обрађује се област и концепт маркетиншког комуницирања и оглашавања, стога се може закључити да је ментор, у наведеном сегменту експертизе, компетентан за вођење ове дисертације. Проф, др Милица Костић-Станковић је до сада излагала и објавила преко 100 библиографских јединица. Списак радова који је квалификују за вођење дисертације (категорије M21-23) обухватају следећи избор:

- Jugović, T., Štavljanin, V., **Kostić Stanković, M.**: Winter destinations hotels performance measurement practice - evidence from CEE, *Economic Research/Ekonomska Istraživanja*, (IF=3.036) (DOI: 10.1080/1331677X.2022.2048195)
- Vukmirović, V., **Kostić-Stanković, M.**, Pavlović, D., Ateljević, J., Bjelica, D., Radonić, M., Sekulić, D.: Foreign Direct Investments - Impact on Economic Growth in Serbia - *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, vol. 23, no. 1, pp 122-143, 2021 (IF=0.776) (DOI: 10.1080/19448953.2020.1818028).
- Mitrović, J., Knežević, S., Žugić, J., **Kostić-Stanković, M.**, Jović, M., Janičić, R.: Creating social marketing strategy on the internet within preventive health care - human papilloma virus vaccination campaign, *Journal of the Serbian Medical Society*, Impact Factor: 0.299, 2019 147 (5-6):355-359
- Maričić M, **Kostić-Stanković, M.**, Bulajić, M., Jeremić, V.: See it and believe it? Conceptual model for exploring the recall and recognition of embedded advertisements of sponsors, *International of Sports Marketing and Sponsorship*, vol. 20, no. 2, pp. 333-352, 2018 (IF=1.075), (IJSMS-02=2018-0020)
- Maričić, M., **Kostić-Stanković, M.**: Towards an impartial Responsible Competitiveness Index: a twofold multivariate I-distance approach,- *Quality & Quantity*, vol. 50, no. 1, pp 103-120, 2016 (IF=1.094) (ISSN1573-7845).
- Cvijović, J., **Kostić-Stanković, M.**, Krstić, G., Stojanović, Lj.: Marketing communication in the area of breast and cervical cancer prevention, - *Војносанитетски преглед*, OnLine-First November, 00, pp. 132-132, 2015 (IF=0.292) (DOI:10.2298/VSP141020132C).
- Todović, D., Makajić-Nikolić, D., **Kostić-Stanković, M.**, Martić, M.: Police officer scheduling using goal programming, - *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 38, no. 2, pp. 295-313, 2015 (IF=0.725) (ISSN: 1363-951X).
- Vukić, M., Kuzmanović, M., **Kostić-Stanković, M.**: Understanding the heterogeneity of generation Y's preferences for travelling: a conjoint analysis approach, - *International Journal of Tourism Research*, vol. 17, no.5, pp.482-491, 2015 (IF=1.024) (ISSN: 1522-1970).
- **Kostić-Stanković, M.**, Makajić-Nikolić, D., Martić, M.: Optimization of University Promotion Plan, *Actual Problems of Economics*, vol. 1, no. 139, pp. 367-377, 2013 (IF=0.039)
- **Kostić-Stanković, M.**, Cvijović, J., Žarkić-Joksimović, N.: Internal Public Relations within Serbian Intellectual Diaspora,- *Actual Problems of Economics*, vol. 6, no. 144, pp. 283-294, 2013 (IF=0.039) (ISSN: 1993-6788).
- Makajić-Nikolić, D., **Kostić-Stanković, M.**, Slijepčević, M.: Multiple Special Event Timetabling Using Goal Programming, - *Technics Technologies Education Management*, vol. 7, pp. 259-269, 2012 (IF=0.351) (ISSN: 1840-1503).

### 1.3. Биографски подаци о кандидату

Тијана Југовић рођена је у Сарајеву 24. септембра 1991. године. Основну школу и гимназију Средњошколски центар Пале, општи смер, завршила је на Палама. Економски факултет у Источном Сарајеву завршила је 2013. године и добила похвалу за најмлађег димломираног студента факултета. Мастер студије је уписала 2014. године на Факултету организационих наука Универзитета у Београду - смер Маркетинг менаџмент и односи с јавношћу. Наредне године одбранила је мастер тезу под називом „Примена квантитативних показатеља у маркетинг планирању“ под менторством проф. др Милице Костић-Станковић и студије завршила са просечном оценом 10,00. Докторске академске студије уписала је 2014. године на Факултету организационих наука

Универзитета у Београду, смер Менаџмент. Испите на првој и другој години положила је са просечном оценом 9,77.

Професионално искуство стекла је у компанији "д.о.о. Југовић" где ради од 2013. године на позицији саветника директора компаније. Од јануара 2016. године запослена је у "Infinle-International Finance and Legal Consulting" на позицији финансијског саветника. Од марта 2020. године до марта 2021. године радила је на позицији маркетинг менаџера у компанији „VB Leasing“. Тијана Југовић је од 2013. године ангажована на пројекту Европске уније "Подршка имплементацији локалног партнерства за развој предузетништва у БиХ" као експерт за развој малог и средњег предузетништва у Босни и Херцеговини.

До сада је објавила једну монографију националног значаја, и више од 10 радова у часописима и зборницима, које је излагала на домаћим и међународним конференцијама.

## **2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ**

### **2.1. Садржај дисертације**

Наслов дисертације је „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“. Дисертација је написана на 240 страна, садржи 142 табеле, 56 слика и 235 литературних навода. Дисертација садржи следећа поглавља:

#### **1. УВОД**

#### **2. ПРОБЛЕМ, ПРЕДМЕТ И ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА**

- 2.1. Хипотезе истраживања
- 2.2. Структура докторске дисертације

#### **3. МАРКЕТИНШКЕ КОМУНИКАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА УСЛУГЕ И РЕЗУЛТАТА ПОСЛОВАЊА**

- 3.1. Развој ефективних маркетиншких комуникација
- 3.2. Планирање буџета за маркетиншке комуникације
- 3.3. Терминолошка основа инструмената маркетиншких комуникација
  - 3.3.1. *Оглашавање*
  - 3.3.2. *Унапређење продаје*
  - 3.3.3. *Лична продаја*
  - 3.3.4. *Тржишни односи с јавношћу*
  - 3.3.5. *Тржишни публицитет*
  - 3.3.6. *Комуникацијске активности директног маркетинга*
  - 3.3.7. *Комуникацијски аспекти услуге*
  - 3.3.8. *Комуникацијски аспекти цене*
  - 3.3.9. *Комуникацијски аспекти дистрибуције и продаје*

#### **4. ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 4.1. Терминолошка основа индикатора перформанси
- 4.2. Идентификација индикатора перформанси у услужним компанијама
- 4.3. Типологија индикатора перформанси
- 4.4. Фазе идентификације индикатора перформанси
- 4.5. Сврха примене индикатора перформанси маркетиншких комуникација
- 4.6. Унапређење вредновања система за мерење индикатора перформанси маркетиншких комуникација



## **5. ОРГАНИЗАЦИОНИ ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 5.1. Финансијски индикатори перформанси
- 5.2. Тржишни индикатори перформанси
- 5.3. Индикатори перформанси корисника
- 5.4. Индикатори перформанси запослених

## **6. ОПЕРАТИВНИ ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 6.1. Индикатори перформанси оглашавања
- 6.2. Индикатори перформанси унапређења продаје
- 6.3. Индикатори перформанси личне продаје
- 6.4. Индикатори перформанси тржишних односа с јавношћу
- 6.5. Индикатори перформанси комуникацијских активности директног маркетинга
- 6.6. Индикатори перформанси услуге
- 6.7. Индикатори перформанси цене
- 6.8. Индикатори перформанси дистрибуције и продаје

## **7. УТИЦАЈ КВАЛИТЕТА ПОСТПРОДАЈНИХ УСЛУГА НА ПЕРФОРМАНСЕ ПОСЛОВАЊА**

- 7.1. Специфичности мерења постпродајних услуга
- 7.2. Квалитет, задовољство, лојалност корисника и перформансе пословања

## **8. УТИЦАЈ ИНТЕРНИХ И ЕКСТЕРНИХ ФАКТОРА НА ПРИМЕНУ ИНДИКАТОРА ПЕРФОРМАНСИ МАРКЕТИНШКИХ КОМУНИКАЦИЈА**

## **9. МОДЕЛ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ УСЛУГА БАЗИРАН НА ПРИМЕНИ ИНДИКАТОРА ПЕРФОРМАНСИ**

- 9.1. Стратегије унапређења услуга базиране непримени индикатора перформанси

## **10. ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ**

- 10.1. Емпиријска истраживања о примени индикатора перформанси у хотелској индустрији
- 10.2. Дефинисање тока истраживања
- 10.3. Формирање анкетног упитника
- 10.4. Резултати спроведеног истраживања
- 10.5. Студија случаја – апартхотел „Вучко“
  - 10.5.1. Финансијски индикатори перформанси
  - 10.5.2. Тржишни индикатори перформанси
  - 10.5.3. Индикатори перформанси корисника
  - 10.5.4. Индикатори перформанси запослених
  - 10.5.5. Индикатори перформанси маркетиншких комуникација
  - 10.5.6. Индикатори перформанси оглашавања
  - 10.5.7. Индикатори перформанси личне продаје
  - 10.5.8. Индикатори перформанси унапређења продаје
  - 10.5.9. Индикатори перформанси тржишних односа с јавношћу
  - 10.5.10. Индикатори перформанси комуникацијске активности директног маркетинга
  - 10.5.11. Индикатори перформанси услуге
  - 10.5.12. Индикатори перформанси цене
  - 10.5.13. Индикатори перформанси дистрибуције
- 10.6. Анализа перформанси примењених индикатора маркетиншких комуникација – Апартхотела „Вучко“

## **11. ЗАКЉУЧАК**

## **2.2. Кратак приказ појединачних поглавља**

Докторска дисертација „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ структурирана је у једанаест целина.

У првом делу рада приазана су уводна разматрања и најављен је методолошки правац и оквир истраживања у дисертацији.

Након уводних разматрања, у другом делу рада представљени су проблем и предмет истраживања, циљеви и задаци истраживања и истраживачке методе. Такође, у овом делу рада постављене су и истраживачке хипотезе, које су детаљније разматране у наставку рада.

У трећем делу рада представљена ја термилошка основа савременог концепта маркетиншких комуникација (оглашавања, унапређења продаје, личне продаје, тржишних односа с јавношћу, комуникацијских активности директног маркетинга и комуникацијских активности услуге, цене и дистрибуције и продаје). У овом делу рада приказан је утицај концепта савремених маркетиншких комуникација на исходе пословања компанија.

Термилошка основа индикатора перформанси и оквирна типологија, базирана на секундарним подацима истраживања, представљени су у четвртом делу рада.

У петом делу рада приказани су организациони индикатори перформанси. Групу организационих индикатора перформанси, који су детаљно представљени у четвртом поглављу, чине: финансијски индикатори, тржишни индикатори, индикатори корисника и индикатори запослених.

Групу оперативних индикатора перформанси, који су детаљно представљени у шестом поглављу, чине: индикатори оглашавања, индикатори унапређења продаје, индикатори личне продаје, индикатори тржишних односа с јавношћу, индикатори комуникацијски активности директног маркетинга, индикатори услуге, индикатори цене и индикатори дистрибуције и продаје.

У седмом делу рада представљене су постпродајне услуге, као саставни део понуде услужних компанија. У овом делу рада представљени су и индикатори постпродајних услуга, као и њихов допринос дефинисању одговарајућих стратегија.

Интерни и екстерни фактори који утичу на избор индикатора перформанси, процесе мерења и анализирања добијених резултата, представљени су у осмом делу рада.

У деветом делу приказан је модел за унапређење услуга базиран на примени система за мерење перформанси. У овом делу рада дефинисана је и стратегија за унапређења услуге, базирана на примени организационих и оперативних индикатора перформанси.

Десети део рада садржи методологију емпиријског истраживања у овој докторској дисертацији. Описана је процедура спровођења истраживања кроз приказани упитник, узорак и технике узорковања, као и методе статистичке обраде података. Након тога, представљени су и интерпретирани примарни подаци прикупљени емпиријским истраживањем. Такође, у овом делу рада, представљена је и студија случаја, уз помоћ које је приказан начин имплементације индикатора перформанси у реалном пословном окружењу.

Последњи, једанаести део дисертације, усмерен је на извођење закључних разматрања. У овом делу рада приказане су потврде о остварењу постављених циљева

истраживања и резултати тестирања хипотеза. Такође, у овом делу рада приказани су научни и друштвени доприноси ове докторске дисертације и дефинисани су правци будућих истраживања у области примене индикатора перформанси.

### **3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ**

#### **3.1. Савременост и оригиналност**

Предмет изучавања у дисертацији „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ представља изузетно актуелно подручје истраживања, како са теоријског аспекта, тако и са практичног аспекта. У дисертацији је указано на потребу примене интегрисаних маркетиншких комуникација како би се постигла конзистентна комуникација са циљним групама и широм јавности и на тај начин минимизирали недостаци појединачних инструмената маркетиншких комуникација.

Ефикасност различитих инструмената маркетиншких комуникација утврђује се применом индикатора перформанси. Применом индикатора перформанси могуће је сагледати остварене резултате пословања, одредити места на којима је неопходно спроводити корективне активности у циљу унапређења услуга и пословних исхода.

У оквиру ове дисертације индикатори су подељени у две групе: организациони и оперативни. Групу организационих индикатора чине: финансијски индикатори, тржишни индикатори, индикатори корисника и индикатори запослених. Групу оперативних индикатора чине индикатори маркетиншких комуникација. Креирање и примена индикатора за сваки инструмент маркетиншких комуникација (индикатори услуге, цене и дистрибуције, индикатори оглашавања, индикатори унапређења продаје, индикатори личне продаје, индикатори економског публицитета, индикатори тржишних односа с јавношћу и индикатори комуникацијских активности директног маркетинга) представља оригиналан допринос докторске дисертације. У оквиру обе групе индикатора заступљене су и финансијске и нефинансијске метрике, које указују на савременост посматраних система за мерење перформанси.

Анализом релевантне литературе утврђен је недостатак националног фокуса у истраживању и примени индикатора перформанси, посебно индикатора који се односе на подручије маркетинга. Иако је истраживање и примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација у развијеним светским компанијама у експанзији, у домаћим компанијама то јеш увек није случај. У домаћи компанијама још увек су заступљени искључиво традиционални индикатори перформанси који одражавају само финансијске ефекте различитих управљачких активности. Насупрот томе, евидентна је потреба да се савремени системи за мерење перформанси заснивају на подједнакој примени финансијских и нефинансијских индикатора. У складу са наведеним, ова докторска дисертација садржи актуелно истраживање из области примене индикатора перформанси, које се односи на утицај имплементације индикатора на унапређење услуге, конкурентност и резултате пословања применом избалансираног система за мерење перформанси. Значајан део овог истраживања посвећен је његовим употребним вредностима, који се односе на унапређење, како науке, тако и друштвене праксе.

Научни допринос истраживања представља идентификација кључних организационих и оперативних индикатора у услужним компанијама и формулисање

модела за управљање индикаторима перформанси на бази којих је могуће дефинисати стратегије унапређења услуге.

Друштвени циљ представља аргументовање потреба за увођењем система за мерење перформанси у формалне процесе управљања у услужним компанијама. Такође, циљ је указати на потребу редизајнирања традиционалних система за мерење перформанси, који се базирају на мерењу финансијских индикатора. Ефикасни системи за мерење перформанси се базирају на подједнаком уважавању финансијских и нефинансијских индикатора. Примене система за мерење перформанси утицаће на унапређење услуга и остваривање позитивних ефеката, како са аспекта корисника услуга, тако и са аспекта саме организације.

### **3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу**

У дисертацији је дат обједињен и упоредни преглед референтних извора иностране и домаће литературе, као и досадашњих резултата теоријско-емпиријских истраживања из области: маркетиншких комуникација, односа с јавношћу, медијских комуникација, финансијског менаџмента, стратегијског менаџмента, рачуноводства индикатора перформанси, маркетиншких индикатора перформанси као и других области карактеристичних за проблематику истраживања.

Коришћена је савремена и релевантна литература за изучавану област. Најучесталије је навођење страних извора и то чланака из високо ранжираних међународних часописа и књига. Најзначајнији референтни наводи односе се на серију публикација аутора који се сматрају водећим стручњацима у области система за мерење перформанси, а међу њима треба истаћи:

- *Ambler, T. (2000). Marketing metrics. Business Strategy Review. Vol. 11. No.2. pp.59-6. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00138>*
- *Bendle, N. T., Farris, P. W., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. (2016) Marketing Metrics: The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance Published by Pearson Education, Inc. Publishing as Pearson Upper Saddle River, New Jersey*
- *Biazzo, S., Garengo, P. (2012). Performance Measurement with the Balanced Scorecard. Springer*
- *Christodulides, G., De Chernatony, L. (2010). Consumer-based brand equity conceptualization and measurement:a literature review. International Journal of Research in Marketing. Vol. 52. No. 1. pp. 43-66. DOI: <https://doi.org/10.2501%2FS1470785310201053>*
- *Coram, J. P., Mock, J. T., Monroe, S. G. (2011). Financial analysts' evaluation of enhanced disclosure of non-financial performance indicators. The British Accounting Review. Vol. 43. No. 2. pp. 87-101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.02.001>*
- *Davis, J.A. (2013). Measuring marketing: 110 Metrics Every Marketer Needs.Wiley, Second Ed.*
- *De Toni, A. Tonchia, S. (2001). Performance Measurement Systems: Models, Characteristics and Measures, International. Journal of Operations & Production Management. Vol. 21. No.1 -2. DOI: <https://doi.org/10.1108/01443570110358459>*
- *Farris, P. W., Neil, T. B., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. (2014). Marketinške metrie. Mata statut. Zagreb*
- *Fatima, T., Elbanna, S. (2020). Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: past,present and future, in: International Journal of Hospitality Management, 91, pp.102-656. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102656>*



- Gimbert, X., Bisbe, J., Mendoza, X. (2010). *The Role of Performance Measurement System in Strategy Formulation Processes*. *Long Range Planning*. Vol. 43. No. 4. pp. 477-497. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.001>
- Gupta, S., Zeithaml, V. (2006). *Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance*. *Marketing Science*. Vol. 25. No. 6. pp. 718-739. DOI: <https://doi.org/10.1287/mksc.1060.0221>
- Gupta, T. S., Rego, L. L. (2005). *Customer Satisfaction, Cash Flow and Shareholders Value*, *Journal of Marketing*. Vol. 69. No.3. pp. 115-130. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fjmk.69.3.115.66364>
- Hall, M. (2011). *Do Comprehensive Performance Measurement Systems Help or Hinder Managers' Mental Model Development?* *Management Accounting Research*. No. 22. pp. 68-83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2010.10.002>
- Jackson, S. (2016). *Cult of Analytics- Data analytics for Marketing*. Routledge. Taylor & Francis Group. London and New York
- Jeffery. M. (2010). *Data Driver Marketing- The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know*. Kellogg School of Management. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). *Linking the Balanced Scorecard to Strategy*. *California Management Review*. Vol. 39. No. 1. pp. 53-79. DOI: <https://doi.org/10.2307%2F41165876>
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment* Boston. Harvard Business School Press
- Katsikeas, C. S., Neil, A. Morgan, Leonidas C. L., Tomas, G., Hult, M. (2016). *Assessing Performance Outcomes in Marketing*. *Journal of Marketing*. Vol. 80 (March). pp. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fj.15.0287>
- Ling-ye, L. (2011). *Marketing Metrics Usage Its Predictors and Implications for Customer Relationship*. *Management. Industrial Marketing*. Vol. 40. No.1. pp. 139-148. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.002>
- Linn, M. (2013). *A Field Guide to the Fore Types on Content Marketing Metrics*. Content Marketing Institute
- Maggon, M., Chandhry H. (2015). *Revisiting Relationship Marketing and Customer Relationship Management in Leading Tourism and Hospitality Journals: Research Trends From 2001 to 2013*. *Journal of Relationship Marketing*. Vol.14. No.1. pp. 53-77. DOI: <https://doi.org/10.1080/15332667.2015.1022110>
- McDonald, M., Mouncey, P. (2009). *Marketing Accountability – How to Measure Marketing Effectiveness*. Kogan Page. London
- Neely, A., Adams, C. (2000). *Perspectives on Performance: The Performance Prism*, *Focus Magazine for the Performance Management Professional*. No 4. pp.19-23
- Niedritis, A., Niedrite, L., Kozmina, N. (2009). *Performance Measurement Framework with Formal Indicator Definitions*, Faculty of Computing, University of Latvia, ESF project No. 2009/0216/1DP/, Riga
- Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M.D., Font, X., Molina-Azorín, J.F., Tarí, J.J., Pertusa-Ortega, E.M. (2021). *Sustainability, Competitive Advantages and Performance in the Hotel Industry: A Synergistic Relationship*. *Journal of Tourism and Services*, 23(12), 132-149. DOI: <https://doi.org/10.29036/jots.v12i23.282>

- Phillips, P. (2005): *Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective*, in: *Journal of Travel Research*, 44 (2), 201–211. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0047287505278992>
- Pickton, D., Broderick, A. (2004). *Integrate Marketing Communication. 2<sup>nd</sup> Ed.*, Prentice Hall, London
- Quevedo, E., Besquin, D., Read, M. (2015). *Digital Metrics- Playbook. Measuring Your Online Branding Strategies*
- Reide, M., Monash, M. (2015). *Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. Journal of Advertising*. Vol. 44 No.1. pp. 37-44
- Saccani, N., Songini, L., Gaiardelli, P. (2006). *The Role and Performance Measurement of After-sales in the Durable Consumer Goods Industries: an Empirical Study. International Journal of Productivity and Performance. Managementa*. Vol. 55. No. 3/4. pp. 259-283. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410400610653228>
- Seggie, H. S., Cavusgil, E., Phelan, E. S. (2007). *Measurement of Return on Marketing Investment: A Conceptual Framework and the Future of Marketing Metrics. Industrial Marketing Managementa*. Vol. 36. pp. 834-841. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.11.001>
- Timilsina, B. (2015). *Competitively Distinct Operations as a Key for Superior and Sustainable Business Performance: An Example from Walmart. Management*. Vol. 3. No. 10. pp. 273-292
- Zahay, D., Griffin, A. (2010). *Marketing Strategy Selection, Marketing Metrics, and Firm Performance. Journal of Business and Industrial Marketing*. Vol. 25 Iss: 2 pp. 84 - 93. DOI: <https://doi.org/10.1108/08858621011017714>
- Zigan, K., Zeglat, D. (2010). *Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. Facilities* 28 (13/14). pp. 597–610. DOI: <https://doi.org/10.1108/02632771011083667>
- Костић- Станковић, М. (2011). *Интегрисане пословне комуникације. Факултет организационих наука. Београд*
- Костић-Станковић, М. (2013). *Маркетиншко комуницирање у управљању односима с купцима. Задужбина Андрејевић. Београд*
- Костић Станковић, М., Штављанин, В., Филиповић, В. (2017). *Маркетинг. Факултет организационих наука. Београд*

### **3.3. Опис и адекватност примењених научних метода**

Методе истраживања, које су коришћене приликом израде ове докторске дисертације, одабране су у складу са дефинисаним проблемом и предметом истраживања, циљевима истраживања, као и постављеним истраживачким хипотезама, генералној и посебним.

Методе индукције и дедукције у оквиру ове дисертације су коришћене за дефинисање проблема и предмета истраживања. Метода индукције је коришћена код анализе основних појмова и утврђивања њихових заједничких својстава. Метода дедукције коришћена је код издвајања посебних из општих појмова и појава битних за објашњење предмета докторске дисертације. У оквиру овог истраживања приказана је компаративна анализа релевантне литературе која је систематизована према кључним елементима предмета истраживања. Прикупљена литература служила је као основ за истраживање система за мерење перформанси у циљу унапређења услуга. Такође, у

оквиру дисертације коришћене су методе прикупљања и анализе података, метод дескрипције садржаја докумената, попут научне и стручне анализе, и резултата постојећих истраживања.

Метод компрације коришћен је за поређење модела базираних на примени кључних индикатора перформанси. Такође, метод компарације коришћен је за поређење листе индикатора перформанси који се користе у различитим услужним индустријама. Аналитичка и синтетичка метода коришћене су у оквиру процеса закључивања. Поред наведених, коришћен је и статистички метод обраде података добијених емпиријским истраживањем. Подаци и информације прикупљени и систематизовани наведеним научним методама, представљају основу за реализацију процеса доношења закључака и доказивања постављених хипотеза.

У циљу доказивања хипотеза, спроведено је емпиријско истраживање на репрезентативном узорку. Као методе прикупљања података коришћени су анкетни упитник и студија случаја.

Први део истраживања односи се на анкетирање топ менаџера, власника и директора хотела у области зимског туризма у Босни и Херцеговини, како би се утврдили нивои и значај примене наведеног концепта пословања (примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација), као и утицај примене наведеног концепта на унапређење услуга и перформанси пословања. У истраживању су коришћене статистичке методе, попут: дескриптивне статистике за приказ нумеричких варијабли, при чему је коришћена аритметичка средина са припадајућом стандарном девијацијом, као и минимум и максимум; Кромбахов алфа коефицијент (*Chrombach's Alpha Coefficient*) као мерни инструмент којим се израчунава поузданост упитника. У истраживању је коришћен Хи квадрат тест (*Pirsonov  $\chi^2$* ), за доказивање постојања везе између примене одређених група организационих и оперативних индикатора и унапређења пословних исхода у реалним компанијама.

Други део истраживања односи се на конкретну примену организационих и оперативних индикатора перформанси у апартхотелу Вучко, приказаних кроз студију случаја. На основу судије случаја приказани су начини примене индикатора перформанси (израчунавање) и утицај примене наведеног концепта на унапређење квалитета услуге, задовољства корисника и перформанси пословања.

На основу приказаних примењених научних метода у докторској дисертацији, може се закључити да исте одговарају проблему, предмету и циљевима истраживања, те да су адекватне за испитивање постављених истраживачких питања и хипотеза.

### **3.4. Применљивост остварених резултата**

Резултати који су проистекли из истраживања докторске дисертације могу се примењивати у домену креирања стратегија за унапређење услуге применом организационих и оперативних индикатора перформанси. Наведене квантитативне анализе указују на пословне приоритете одређене компаније и места на којима је неопходно спроводити корективне активности у циљу унапређења пословања. Добијени резултати истраживања се могу користити у сврху планирања примене различитих активности пословања у складу са преференцијама и обрасцима понашања циљних група. Такође, резултати истраживања могу се користити и у сврху предвиђања будућих токова пословања, али основни предуслов наведених активности је примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација на дужи рок од пет до седам година.

### **3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад**

Посматрајући успех који је кандидаткиња остварила у току докторских студија, исказане научно-истраживачке компетенције приликом израде докторске дисертације, као и квалитет публикованих радова, оцењује се да је кандидаткиња Тијана Југовић способна за самосталан научно-истраживачки рад. Кандидаткиња је показала способност за критичко сагледавање проблема и предмета истраживања и учила кључне трендове и феномене који обликују савремени концепт система за мерење индикатора перформанси маркетиншких комуникација у циљу унапређења услуга и пословних исхода у компанијама. Кандидаткиња је исказала компетенције у погледу: креирања емпиријског истраживања, интерпретације резултата и њихове примене у унапређењу постојећих концепата, као и давања препорука за правце будућих истраживања.

У складу са претходно наведеним, Комисија сматра да је кандидаткиња Тијана Југовић стекла одговарајућа знања и вештине, као и неопходно искуство и стручност, како би се самостално бавила научно-истраживачким радом и пружила одређене научно-стручне доприносе у својој области.

## **4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС**

### **4.1. Приказ остварених научних доприноса**

Остварени научни доприноси докторске дисертације „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ огледају се у:

- Приказу постојећег стања и досадашњих резултата у области управљања базираног на примени система за мерење перформанси;
- Систематичном прегледу индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Развоју скупа организационих индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Развоју скупа оперативних индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Анализи система за мерење перформанси постпродајних услуга;
- Идентификацији интерних и екстерних фактора који утичу на системе за мерење перформанси;
- Формирању модела управљања базираног на примени организационих и оперативних индикатора перформанси;
- Дефинисању стратегија унапређења услуга базиране на системима за мерење кључних индикатора перформанси.

### **4.2. Критичка анализа резултата истраживања**

Узимајући у обзир постављене хипотезе и циљеве истраживања, као и квалитет резултата добијених критичком анализом савремених литературних извора, те оригиналним емпиријским истраживањем и дефинисањем модела, констатује се да је кандидаткиња успешно одговорила на сва питања релеватна за решавање проблема истраживања. Као основни научни допринос дисертације издваја се формулисање



листе кључних организационих (финансијских индикатора, тржишних индикатора, индикатора корисника и индикатора запослених) и оперативних индикатора перформанси (индикатори перформанси маркетиншких комуникација), који се примењују у услужним компанијама.

Такође, у оквиру истраживања дефинисан је модел за унапређење услуга, базиран на примени индикатора перформанси. Научни допринос рада представља и опсежан и систематичан преглед стране и домаће литературе, емпиријско истраживање и увећање научно-теоријског фонда у области индикатора перформанси, посебно индикатора перформанси маркетиншких комуникација у циљу креирања стратегија за унапређења услуга.

Проучавањем постављених хипотеза у поступку њихове истинитости, изведени су оправдани закључци о томе да ли, и у којој мери, примена оперативних и организационих индикатора перформанси утиче на унапређење услуга и перформанси пословања. Узевши у обзир утицај примене индикатора перформанси на конкурентност компанија и резултате пословања у развијеним светским компанијама, као и верификовање њиховог значаја у домаћим компанијама, али и установљење специфичних, ова дисертација доприноси афирмацији ове теме у националним и регионалним оквирима.

#### **4.3. Верификација научних доприноса**

Из рада на дисертацији је проистекао и значајан број објављених радова аутора међу којима се истичу:

##### Категорија M21:

- **Jugović, T., Štavljanin, V., Kostić Stanković, M. (2022):** *Winter destinations hotels performance measurement practice - evidence from CEE, Economic Research - Ekonomska Istraživanja*, DOI: 10.1080/1331677X.2022.2048195

##### Категорија M51:

- **Југовић, Т., Петровић, Д., Костић-Станковић, М. (2016).** *Управљање односима са купцима као извор конкурентности у променљивом окружењу, Маркетинг, Београд, ISSN: 0354-3471.*

##### Категорија M33:

- **Југовић, Т., Цвијовић, Ј. (2015).** *Односи с јавношћу-кризне ситуације у хотелијерству. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката стр. 68, ISBN: 987-99976-610-2-9.*

- **Стојановић, Љ., Цвијовић, Ј., Југовић, Т. (2015).** *Специфичност односа с јавношћу у организацијама посебне намере. SPIN 2015- X скуп научника и привредника: Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије. Београд. стр. 549-557, ISBN: 978-86-7680-320-0.*

- **Југовић, Т., Ондреј, Ј. (2015).** *Кластер као суштинска формација економског развоја, SPIN 2015- X скуп научника и привредника: Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије, Београд, стр. 362-369, ISBN: 978-86-7680-320-0.*

- **Југовић, Т.** (2015). *Квантитативни показатељи у управљању односима с купцима. YUPMA- XIX Интернационални симпозијум из пројектног менаџмента, Златибор, стр. 144-149, ISBN: 978-86-86385-12-3.*
- **Југовић, Т., Костић-Станковић, М., Цвијовић, Ј.**(2016). *Промција туристичке дестинације заснована на управљају односима са купцима. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката стр. 59-69. ISBN: 987-99976-610-2-9.*
- **Цвијовић, Ј., Југовић, Т., Милошев, Д.** (2016). *Компарација директног и индиректног оглашавања у туризму. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката, стр. 60, ISBN: 987-99976-610-2-9.*
- **Југовић, Т., Милошев, Д., Вукмировић, В.** (2016). *Reshaping the future of communication by reshaping CRM, XV International Symposium SymOrg 2016 – Reshaping the future through sustainable business development, Златибор, ISBN: 978-86-7680-295-11.*
- **Мартић, М., Југовић, Т., Костић-Станковић, М.** (2016). *Унапређење малог и средњег предузетништва кроз стратегију директног маркетинга, Symopis, Тара, стр. 431-434, ISBN: 987-86-355-0535-2.*
- **Југовић, Т., Лечић-Цветковић, Д., Штављанин, В.** (2016). *Business improvements based on the usage of performance indicators of marketing communications in a variable environment, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд, стр. 195-202, ISBN: 987-86-7329-100-0.*
- **Милошев, Д., Југовић Т., Стулар, А.** (2016). *Green marketing, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд. стр.309-314, ISBN: 987-86-7329-100-0.*
- **Милошев, Д., Јовановић, В., Југовић, Т.** (2016). *Analysis of indicators for measuring sustainable development, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд, стр.323-328. ISBN: 987-86-7329-100-0.*
- **Николић, Д., Југовић, Т., Ћорић, Н.** (2019). *Изазови управљања маркетиншким комуникацијама у креативним индустријама. СЕМА. стр. 298-306. ISBN: 978-86-7852-056-3*
- **Штављанин, В., Југовић, Т., Николић, Д.** (2019), *Унапређење туристичких услуга применом кључних индикатора перформанси. СЕМА. стр. 353-360. ISBN: 978-86-7852-056-3*
- **Југовић, Т., Штављанин, В., Властелица, Т.** (2020) *Implementation of digital metrics in the hospitality industry. SymOrg 2020"Business and Artificial Intelligence". ISBN: 978-86-7680-350-7.*

#### Монографија националног значаја:

- **Југовић, Т.**(2015). *Квантитативни показатељи и маркетинг планирање. Библиотека\_Initium. Задужбина Андрејевић. Београд. ISSN: 1821-2484.*

## **5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ**

На основу прегледа докторске дисертације под називом „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ кандидаткиње Тијане Југовић, Комисија за оцену и одбрану докторске дисертације констатује да је завршена докторска дисертација написана према свим захтевима

стандарда научно-истраживачког рада, као и да испуњава све услове предвиђене Законом о високом образовању, стандардима и Статутом Универзитета у Београду, Факултета организационих наука. На основу актуелности теме докторске дисертације, резултата, научних и стручних доприноса и закључака приказаних у њој, Комисија констатује се да је кандидаткиња Тијана Југовић успешно завршила докторску дисертацију, у складу са предвиђеним предметом и постављеним циљевима истраживања.

Кандидаткиња је обавила истраживање и дошла до оригиналних научних закључака. Део тих закључака је потврђен кандидаткињим публикацијама у часописима и зборницима са конференција. Посебно треба истаћи савременост и оригиналност теме „Стратегија унпређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“, који проширује фонд научног знања у области техничко-технолошких наука, а посебно у ужој научној области организационих наука – маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. С обзиром на научну актуелност дисертације, оригиналност приказаних резултата и методолошку и тематску адекватност дисертације, ова дисертација задовољава највише критеријуме и квалификује кандидата Тијану Југовић за научно-истраживачки рад.

На основу наведеног, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета организационих наука да се дисертација под насловом „Стратегија унпређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ кандидата Тијане Југовић прихвати, изложи на увид јавности и упути на коначно усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду.

#### **ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ:**

.....  
Проф. др Милица Костић - Станковић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Милан Мартић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Велимир Штавлјанин, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Даница Лечић-Цветковић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Александар Стојановић, редовни професор  
Економског факултета Универзитета у Источном Сарајеву

## НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

**Предмет:** Реферат о завршеној докторској дисертацији кандидаткиње Тијане Југовић

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/36-2 од 30.3.2022. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић под насловом „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“

После прегледа достављене дисертације и других пратећих материјала, и разговора са кандидаткињом, Комисија је сачинила следећи

### РЕФЕРАТ

#### 1. УВОД

##### 1.1. Хронологија одобравања и израде дисертације

Кандидат Тијана Југовић је уписана на докторске академске студије у школској 2014/2015. години на Факултету организационих наука - студијски програм Менаџмент. Положила је све планом и програмом предвиђене испите са просечном оценом 9,78 (девет и 78/100):

• Методологија научних истраживања	10 ЕСПБ
• Маркетинг и односи с јавнишћу- стратегијски приступ	10 ЕСПБ
• Менаџмент људских ресурса	10 ЕСПБ
• Стратегијски финансијски менаџмент	10 ЕСПБ
• Организација пословних система	10 ЕСПБ
• Интегрисане комуникације	10 ЕСПБ
• Маркетинг логистика-одабрана поглавља	10 ЕСПБ
• Стратегијски менаџмент	10 ЕСПБ
• Квантитативни методи и модели у менаџменту	10 ЕСПБ
• Приступни рад	30 ЕСПБ

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/76-24, на седници одржаној 22.6.2016. године, одређена је Комисија за преглед и одбрану приступног рада и оцену научне заснованости пријављене докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић. Кандидаткиња је одбрала приступни рад „Стратегија унапређења услуге заснована на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“. на докторским академским студијама, 26.09.2016. године, под менторством др Милице Костић-Станковић, редовног професора Универзитета у Београду, Факултета организационих наука. Извештај Комисије за оцену научне заснованости теме докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић, усвојило је



Наставно-научно веће Факултета организационих наука 22.2.2017. године бр. 05-01 бр. 3/14-2. Сагласност Већа научних области техничких наука Универзитета у Београду добијена је 27.3.2017. године, бр. 61206-1041/2-17. Наставно-научно веће Факултета организационих наука је одлуком 05-01 бр. 3/35-6 од 12.04.2017. године одобрило израду докторске дисертације. Одлуком Наставно-научног већа 05-01 бр. 3/36-2 од 30.3.2022. године, именована је Комисија за оцену завршене докторске дисертације кандидаткиње на докторским студијама Тијане Југовић, у саставу;

- Др Милица Костић - Станковић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Милан Мартић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Велимир Штавлјанин, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Даница Лечић-Цветковић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду и
- Др Александар Стојановић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Источном Сарајеву.

## **1.2. Научна област дисертације**

Докторска дисертација, по предмету истраживања, садржају и оствареним доприносима, припада пољу техничких наука, научној области Организационе науке, ужој научној области Маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. Предложена тема спада у научно подручје које се изучава на Факултету организационих наука.

У оквиру докторске дисертације истражене су могућности за унапређење услуга применом индикатора перформанси маркетиншких комуникација. Потребне и могућности за унапређење услуга сагледане су кроз примену организационих и оперативних индикатора перформанси, који се сматрају кључним инструментима за вредновање и унапређење управљачких одлука. Резултати дисертације и најважнији закључци генерисани су на основу емпиријског истраживања, развоја модела за имплементацију индикатора перформанси и анализе савремене литературе из предметне области.

Ментор у изради дисертације је др Милица Костић-Станковић, редовни професор Факултета организационих наука, у жој научној области Маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. Проф. др Милица Костић-Станковић је докторирала у области интегрисања маркетиншких комуникација и односа с јавношћу у оригинално развијен модел интегрисаних пословних комуникација. Проф. др Милица Костић-Станковић ангажована је на предметима: Маркетинг, Стратешки маркетинг, Односи с јавношћу, Вештине и технике пословне комуникације, Бренд менаџмент, Маркетиншке комуникације и управљање односима с купцима и Маркетинг и односи с јавношћу - стратешки приступ, на основним академским, мастер и докторским студијама. У оквиру већине наведених предмета обрађује се област и концепт маркетиншког комуницирања и оглашавања, стога се може закључити да је ментор, у наведеном сегменту експертизе, компетентан за вођење ове дисертације. Проф, др Милица Костић-Станковић је до сада излагала и објавила преко 100 библиографских јединица. Списак радова који је квалификују за вођење дисертације (категорије M21-23) обухватају следећи избор:

- Jugović, T., Štavljanin, V., **Kostić Stanković, M.**: Winter destinations hotels performance measurement practice - evidence from CEE, *Economic Research/Ekonomska Istraživanja*, (IF=3.036) (DOI: 10.1080/1331677X.2022.2048195)
- Vukmirović, V., **Kostić-Stanković, M.**, Pavlović, D., Ateljević, J., Bjelica, D., Radonić, M., Sekulić, D.: Foreign Direct Investments - Impact on Economic Growth in Serbia - *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, vol. 23, no. 1, pp 122-143, 2021 (IF=0.776) (DOI: 10.1080/19448953.2020.1818028).
- Mitrović, J., Knežević, S., Žugić, J., **Kostić-Stanković, M.**, Jović, M., Janičić, R.: Creating social marketing strategy on the internet within preventive health care - human papilloma virus vaccination campaign, *Journal of the Serbian Medical Society*, Impact Factor: 0.299, 2019 147 (5-6):355-359
- Maričić M, **Kostić-Stanković, M.**, Bulajić, M., Jeremić, V.: See it and believe it? Conceptual model for exploring the recall and recognition of embedded advertisements of sponsors, *International of Sports Marketing and Sponsorship*, vol. 20, no. 2, pp. 333-352, 2018 (IF=1.075), (IJSMS-02=2018-0020)
- Maričić, M., **Kostić-Stanković, M.**: Towards an impartial Responsible Competitiveness Index: a twofold multivariate I-distance approach,- *Quality & Quantity*, vol. 50, no. 1, pp 103-120, 2016 (IF=1.094) (ISSN1573-7845).
- Cvijović, J., **Kostić-Stanković, M.**, Krstić, G., Stojanović, Lj.: Marketing communication in the area of breast and cervical cancer prevention, - *Војносанитетски преглед*, OnLine-First November, 00, pp. 132-132, 2015 (IF=0.292) (DOI:10.2298/VSP141020132C).
- Todović, D., Makajić-Nikolić, D., **Kostić-Stanković, M.**, Martić, M.: Police officer scheduling using goal programming, - *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 38, no. 2, pp. 295-313, 2015 (IF=0.725) (ISSN: 1363-951X).
- Vukić, M., Kuzmanović, M., **Kostić-Stanković, M.**: Understanding the heterogeneity of generation Y's preferences for travelling: a conjoint analysis approach, - *International Journal of Tourism Research*, vol. 17, no.5, pp.482-491, 2015 (IF=1.024) (ISSN: 1522-1970).
- **Kostić-Stanković, M.**, Makajić-Nikolić, D., Martić, M.: Optimization of University Promotion Plan, *Actual Problems of Economics*, vol. 1, no. 139, pp. 367-377, 2013 (IF=0.039)
- **Kostić-Stanković, M.**, Cvijović, J., Žarkić-Joksimović, N.: Internal Public Relations within Serbian Intellectual Diaspora,- *Actual Problems of Economics*, vol. 6, no. 144, pp. 283-294, 2013 (IF=0.039) (ISSN: 1993-6788).
- Makajić-Nikolić, D., **Kostić-Stanković, M.**, Slijepčević, M.: Multiple Special Event Timetabling Using Goal Programming, - *Technics Technologies Education Management*, vol. 7, pp. 259-269, 2012 (IF=0.351) (ISSN: 1840-1503).

### 1.3. Биографски подаци о кандидату

Тијана Југовић рођена је у Сарајеву 24. септембра 1991. године. Основну школу и гимназију Средњошколски центар Пале, општи смер, завршила је на Палама. Економски факултет у Источном Сарајеву завршила је 2013. године и добила похвалу за најмлађег димломираног студента факултета. Мастер студије је уписала 2014. године на Факултету организационих наука Универзитета у Београду - смер Маркетинг менаџмент и односи с јавношћу. Наредне године одбранила је мастер тезу под називом „Примена квантитативних показатеља у маркетинг планирању“ под менторством проф. др Милице Костић-Станковић и студије завршила са просечном оценом 10,00. Докторске академске студије уписала је 2014. године на Факултету организационих наука

Универзитета у Београду, смер Менаџмент. Испите на првој и другој години положила је са просечном оценом 9,77.

Професионално искуство стекла је у компанији "д.о.о. Југовић" где ради од 2013. године на позицији саветника директора компаније. Од јануара 2016. године запослена је у "Infinle-International Finance and Legal Consulting" на позицији финансијског саветника. Од марта 2020. године до марта 2021. године радила је на позицији маркетинг менаџера у компанији „VB Leasing“. Тијана Југовић је од 2013. године ангажована на пројекту Европске уније "Подршка имплементацији локалног партнерства за развој предузетништва у БиХ" као експерт за развој малог и средњег предузетништва у Босни и Херцеговини.

До сада је објавила једну монографију националног значаја, и више од 10 радова у часописима и зборницима, које је излагала на домаћим и међународним конференцијама.

## **2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ**

### **2.1. Садржај дисертације**

Наслов дисертације је „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“. Дисертација је написана на 240 страна, садржи 142 табеле, 56 слика и 235 литературних навода. Дисертација садржи следећа поглавља:

#### **1. УВОД**

#### **2. ПРОБЛЕМ, ПРЕДМЕТ И ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА**

- 2.1. Хипотезе истраживања
- 2.2. Структура докторске дисертације

#### **3. МАРКЕТИНШКЕ КОМУНИКАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА УСЛУГЕ И РЕЗУЛТАТА ПОСЛОВАЊА**

- 3.1. Развој ефективних маркетиншких комуникација
- 3.2. Планирање буџета за маркетиншке комуникације
- 3.3. Терминолошка основа инструмената маркетиншких комуникација
  - 3.3.1. *Оглашавање*
  - 3.3.2. *Унапређење продаје*
  - 3.3.3. *Лична продаја*
  - 3.3.4. *Тржишни односи с јавношћу*
  - 3.3.5. *Тржишни публицитет*
  - 3.3.6. *Комуникацијске активности директног маркетинга*
  - 3.3.7. *Комуникацијски аспекти услуге*
  - 3.3.8. *Комуникацијски аспекти цене*
  - 3.3.9. *Комуникацијски аспекти дистрибуције и продаје*

#### **4. ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 4.1. Терминолошка основа индикатора перформанси
- 4.2. Идентификација индикатора перформанси у услужним компанијама
- 4.3. Типологија индикатора перформанси
- 4.4. Фазе идентификације индикатора перформанси
- 4.5. Сврха примене индикатора перформанси маркетиншких комуникација
- 4.6. Унапређење вредновања система за мерење индикатора перформанси маркетиншких комуникација

## **5. ОРГАНИЗАЦИОНИ ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 5.1. Финансијски индикатори перформанси
- 5.2. Тржишни индикатори перформанси
- 5.3. Индикатори перформанси корисника
- 5.4. Индикатори перформанси запослених

## **6. ОПЕРАТИВНИ ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 6.1. Индикатори перформанси оглашавања
- 6.2. Индикатори перформанси унапређења продаје
- 6.3. Индикатори перформанси личне продаје
- 6.4. Индикатори перформанси тржишних односа с јавношћу
- 6.5. Индикатори перформанси комуникацијских активности директног маркетинга
- 6.6. Индикатори перформанси услуге
- 6.7. Индикатори перформанси цене
- 6.8. Индикатори перформанси дистрибуције и продаје

## **7. УТИЦАЈ КВАЛИТЕТА ПОСТПРОДАЈНИХ УСЛУГА НА ПЕРФОРМАНСЕ ПОСЛОВАЊА**

- 7.1. Специфичности мерења постпродајних услуга
- 7.2. Квалитет, задовољство, лојалност корисника и перформансе пословања

## **8. УТИЦАЈ ИНТЕРНИХ И ЕКСТЕРНИХ ФАКТОРА НА ПРИМЕНУ ИНДИКАТОРА ПЕРФОРМАНСИ МАРКЕТИНШКИХ КОМУНИКАЦИЈА**

## **9. МОДЕЛ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ УСЛУГА БАЗИРАН НА ПРИМЕНИ ИНДИКАТОРА ПЕРФОРМАНСИ**

- 9.1. Стратегије унапређења услуга базиране непримени индикатора перформанси

## **10. ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ**

- 10.1. Емпиријска истраживања о примени индикатора перформанси у хотелској индустрији
- 10.2. Дефинисање тока истраживања
- 10.3. Формирање анкетног упитника
- 10.4. Резултати спроведеног истраживања
- 10.5. Студија случаја – апартохотел „Вучко“
  - 10.5.1. Финансијски индикатори перформанси
  - 10.5.2. Тржишни индикатори перформанси
  - 10.5.3. Индикатори перформанси корисника
  - 10.5.4. Индикатори перформанси запослених
  - 10.5.5. Индикатори перформанси маркетиншких комуникација
  - 10.5.6. Индикатори перформанси оглашавања
  - 10.5.7. Индикатори перформанси личне продаје
  - 10.5.8. Индикатори перформанси унапређења продаје
  - 10.5.9. Индикатори перформанси тржишних односа с јавношћу
  - 10.5.10. Индикатори перформанси комуникацијске активности директног маркетинга
  - 10.5.11. Индикатори перформанси услуге
  - 10.5.12. Индикатори перформанси цене
  - 10.5.13. Индикатори перформанси дистрибуције
- 10.6. Анализа перформанси примењених индикатора маркетиншких комуникација – Апартохотела „Вучко“

## **11. ЗАКЉУЧАК**



## **2.2. Кратак приказ појединачних поглавља**

Докторска дисертација „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ структурирана је у једанаест целина.

У првом делу рада приазана су уводна разматрања и најављен је методолошки правац и оквир истраживања у дисертацији.

Након уводних разматрања, у другом делу рада представљени су проблем и предмет истраживања, циљеви и задаци истраживања и истраживачке методе. Такође, у овом делу рада постављене су и истраживачке хипотезе, које су детаљније разматране у наставку рада.

У трећем делу рада представљена ја термилошка основа савременог концепта маркетиншких комуникација (оглашавања, унапређења продаје, личне продаје, тржишних односа с јавношћу, комуникацијских активности директног маркетинга и комуникацијских активности услуге, цене и дистрибуције и продаје). У овом делу рада приказан је утицај концепта савремених маркетиншких комуникација на исходе пословања компанија.

Термилошка основа индикатора перформанси и оквирна типологија, базирана на секундарним подацима истраживања, представљени су у четвртом делу рада.

У петом делу рада приказани су организациони индикатори перформанси. Групу организационих индикатора перформанси, који су детаљно представљени у четвртом поглављу, чине: финансијски индикатори, тржишни индикатори, индикатори корисника и индикатори запослених.

Групу оперативних индикатора перформанси, који су детаљно представљени у шестом поглављу, чине: индикатори оглашавања, индикатори унапређења продаје, индикатори личне продаје, индикатори тржишних односа с јавношћу, индикатори комуникацијски активности директног маркетинга, индикатори услуге, индикатори цене и индикатори дистрибуције и продаје.

У седмом делу рада представљене су постпродајне услуге, као саставни део понуде услужних компанија. У овом делу рада представљени су и индикатори постпродајних услуга, као и њихов допринос дефинисању одговарајућих стратегија.

Интерни и екстерни фактори који утичу на избор индикатора перформанси, процесе мерења и анализирања добијених резултата, представљени су у осмом делу рада.

У деветом делу приказан је модел за унапређење услуга базиран на примени система за мерење перформанси. У овом делу рада дефинисана је и стратегија за унапређења услуге, базирана на примени организационих и оперативних индикатора перформанси.

Десети део рада садржи методологију емпиријског истраживања у овој докторској дисертацији. Описана је процедура спровођења истраживања кроз приказани упитник, узорак и технике узорковања, као и методе статистичке обраде података. Након тога, представљени су и интерпретирани примарни подаци прикупљени емпиријским истраживањем. Такође, у овом делу рада, представљена је и студија случаја, уз помоћ које је приказан начин имплементације индикатора перформанси у реалном пословном окружењу.

Последњи, једанаести део дисертације, усмерен је на извођење закључних разматрања. У овом делу рада приказане су потврде о остварењу постављених циљева

истраживања и резултати тестирања хипотеза. Такође, у овом делу рада приказани су научни и друштвени доприноси ове докторске дисертације и дефинисани су правци будућих истраживања у области примене индикатора перформанси.

### **3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ**

#### **3.1. Савременост и оригиналност**

Предмет изучавања у дисертацији „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ представља изузетно актуелно подручје истраживања, како са теоријског аспекта, тако и са практичног аспекта. У дисертацији је указано на потребу примене интегрисаних маркетиншких комуникација како би се постигла конзистентна комуникација са циљним групама и широм јавности и на тај начин минимизирали недостаци појединачних инструмената маркетиншких комуникација.

Ефикасност различитих инструмената маркетиншких комуникација утврђује се применом индикатора перформанси. Применом индикатора перформанси могуће је сагледати остварене резултате пословања, одредити места на којима је неопходно спроводити корективне активности у циљу унапређења услуга и пословних исхода.

У оквиру ове дисертације индикатори су подељени у две групе: организациони и оперативни. Групу организационих индикатора чине: финансијски индикатори, тржишни индикатори, индикатори корисника и индикатори запослених. Групу оперативних индикатора чине индикатори маркетиншких комуникација. Креирање и примена индикатора за сваки инструмент маркетиншких комуникација (индикатори услуге, цене и дистрибуције, индикатори оглашавања, индикатори унапређења продаје, индикатори личне продаје, индикатори економског публицитета, индикатори тржишних односа с јавношћу и индикатори комуникацијских активности директног маркетинга) представља оригиналан допринос докторске дисертације. У оквиру обе групе индикатора заступљене су и финансијске и нефинансијске метрике, које указују на савременост посматраних система за мерење перформанси.

Анализом релевантне литературе утврђен је недостатак националног фокуса у истраживању и примени индикатора перформанси, посебно индикатора који се односе на подручије маркетинга. Иако је истраживање и примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација у развијеним светским компанијама у експанзији, у домаћим компанијама то јеш увек није случај. У домаћи компанијама још увек су заступљени искључиво традиционални индикатори перформанси који одражавају само финансијске ефекте различитих управљачких активности. Насупрот томе, евидентна је потреба да се савремени системи за мерење перформанси заснивају на подједнакој примени финансијских и нефинансијских индикатора. У складу са наведеним, ова докторска дисертација садржи актуелно истраживање из области примене индикатора перформанси, које се односи на утицај имплементације индикатора на унапређење услуге, конкурентност и резултате пословања применом избалансираног система за мерење перформанси. Значајан део овог истраживања посвећен је његовим употребним вредностима, који се односе на унапређење, како науке, тако и друштвене праксе.

Научни допринос истраживања представља идентификација кључних организационих и оперативних индикатора у услужним компанијама и формулисање

модела за управљање индикаторима перформанси на бази којих је могуће дефинисати стратегије унапређења услуге.

Друштвени циљ представља аргументовање потреба за увођењем система за мерење перформанси у формалне процесе управљања у услужним компанијама. Такође, циљ је указати на потребу редизајнирања традиционалних система за мерење перформанси, који се базирају на мерењу финансијских индикатора. Ефикасни системи за мерење перформанси се базирају на подједнаком уважавању финансијских и нефинансијских индикатора. Примене система за мерење перформанси утицаће на унапређење услуга и остваривање позитивних ефеката, како са аспекта корисника услуга, тако и са аспекта саме организације.

### **3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу**

У дисертацији је дат обједињен и упоредни преглед референтних извора иностране и домаће литературе, као и досадашњих резултата теоријско-емпиријских истраживања из области: маркетиншких комуникација, односа с јавношћу, медијских комуникација, финансијског менаџмента, стратегијског менаџмента, рачуноводства индикатора перформанси, маркетиншких индикатора перформанси као и других области карактеристичних за проблематику истраживања.

Коришћена је савремена и релевантна литература за изучавану област. Најучесталије је навођење страних извора и то чланака из високо ранжираних међународних часописа и књига. Најзначајнији референтни наводи односе се на серију публикација аутора који се сматрају водећим стручњацима у области система за мерење перформанси, а међу њима треба истаћи:

- *Ambler, T. (2000). Marketing metrics. Business Strategy Review. Vol. 11. No.2. pp.59-6. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00138>*
- *Bendle, N. T., Farris, P. W., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. (2016) Marketing Metrics: The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance Published by Pearson Education, Inc. Publishing as Pearson Upper Saddle River, New Jersey*
- *Biazzo, S., Garengo, P. (2012). Performance Measurement with the Balanced Scorecard. Springer*
- *Christodulides, G., De Chernatony, L. (2010). Consumer-based brand equity conceptualization and measurement:a literature review. International Journal of Research in Marketing. Vol. 52. No. 1. pp. 43-66. DOI: <https://doi.org/10.2501%2FS1470785310201053>*
- *Coram, J. P., Mock, J. T., Monroe, S. G. (2011). Financial analysts' evaluation of enhanced disclosure of non-financial performance indicators. The British Accounting Review. Vol. 43. No. 2. pp. 87-101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.02.001>*
- *Davis, J.A. (2013). Measuring marketing: 110 Metrics Every Marketer Needs.Wiley, Second Ed.*
- *De Toni, A. Tonchia, S. (2001). Performance Measurement Systems: Models, Characteristics and Measures, International. Journal of Operations & Production Management. Vol. 21. No.1 -2. DOI: <https://doi.org/10.1108/01443570110358459>*
- *Farris, P. W., Neil, T. B., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. (2014). Marketinške metrie. Mata statut. Zagreb*
- *Fatima, T., Elbanna, S. (2020). Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: past,present and future, in: International Journal of Hospitality Management, 91, pp.102-656. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102656>*

- Gimbert, X., Bisbe, J., Mendoza, X. (2010). *The Role of Performance Measurement System in Strategy Formulation Processes*. *Long Range Planning*. Vol. 43. No. 4. pp. 477-497. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.001>
- Gupta, S., Zeithaml, V. (2006). *Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance*. *Marketing Science*. Vol. 25. No. 6. pp. 718-739. DOI: <https://doi.org/10.1287/mksc.1060.0221>
- Gupta, T. S., Rego, L. L. (2005). *Customer Satisfaction, Cash Flow and Shareholders Value*, *Journal of Marketing*. Vol. 69. No.3. pp. 115-130. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fjmk.69.3.115.66364>
- Hall, M. (2011). *Do Comprehensive Performance Measurement Systems Help or Hinder Managers' Mental Model Development?* *Management Accounting Research*. No. 22. pp. 68-83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2010.10.002>
- Jackson, S. (2016). *Cult of Analytics- Data analytics for Marketing*. Routledge. Taylor & Francis Group. London and New York
- Jeffery. M. (2010). *Data Driver Marketing- The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know*. Kellogg School of Management. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). *Linking the Balanced Scorecard to Strategy*. *California Management Review*. Vol. 39. No. 1. pp. 53-79. DOI: <https://doi.org/10.2307%2F41165876>
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment* Boston. Harvard Business School Press
- Katsikeas, C. S., Neil, A. Morgan, Leonidas C. L., Tomas, G., Hult, M. (2016). *Assessing Performance Outcomes in Marketing*. *Journal of Marketing*. Vol. 80 (March). pp. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fj.15.0287>
- Ling-ye, L. (2011). *Marketing Metrics Usage Its Predictors and Implications for Customer Relationship*. *Management. Industrial Marketing*. Vol. 40. No.1. pp. 139-148. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.002>
- Linn, M. (2013). *A Field Guide to the Fore Types on Content Marketing Metrics*. Content Marketing Institute
- Maggon, M., Chandhry H. (2015). *Revisiting Relationship Marketing and Customer Relationship Management in Leading Tourism and Hospitality Journals: Research Trends From 2001 to 2013*. *Journal of Relationship Marketing*. Vol.14. No.1. pp. 53-77. DOI: <https://doi.org/10.1080/15332667.2015.1022110>
- McDonald, M., Mouncey, P. (2009). *Marketing Accountability – How to Measure Marketing Effectiveness*. Kogan Page. London
- Neely, A., Adams, C. (2000). *Perspectives on Performance: The Performance Prism*, *Focus Magazine for the Performance Management Professional*. No 4. pp.19-23
- Niedritis, A., Niedrite, L., Kozmina, N. (2009). *Performance Measurement Framework with Formal Indicator Definitions*, Faculty of Computing, University of Latvia, ESF project No. 2009/0216/1DP/, Riga
- Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M.D., Font, X., Molina-Azorín, J.F., Tarí, J.J., Pertusa-Ortega, E.M. (2021). *Sustainability, Competitive Advantages and Performance in the Hotel Industry: A Synergistic Relationship*. *Journal of Tourism and Services*, 23(12), 132-149. DOI: <https://doi.org/10.29036/jots.v12i23.282>



- Phillips, P. (2005): *Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective*, in: *Journal of Travel Research*, 44 (2), 201–211. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0047287505278992>
- Pickton, D., Broderick, A. (2004). *Integrate Marketing Communication. 2<sup>nd</sup> Ed.*, Prentice Hall, London
- Quevedo, E., Besquin, D., Read, M. (2015). *Digital Metrics- Playbook. Measuring Your Online Branding Strategies*
- Reide, M., Monash, M. (2015). *Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. Journal of Advertising*. Vol. 44 No.1. pp. 37-44
- Saccani, N., Songini, L., Gaiardelli, P. (2006). *The Role and Performance Measurement of After-sales in the Durable Consumer Goods Industries: an Empirical Study. International Journal of Productivity and Performance. Managementa*. Vol. 55. No. 3/4. pp. 259-283. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410400610653228>
- Seggie, H. S., Cavusgil, E., Phelan, E. S. (2007). *Measurement of Return on Marketing Investment: A Conceptual Framework and the Future of Marketing Metrics. Industrial Marketing Managementa*. Vol. 36. pp. 834-841. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.11.001>
- Timilsina, B. (2015). *Competitively Distinct Operations as a Key for Superior and Sustainable Business Performance: An Example from Walmart. Management*. Vol. 3. No. 10. pp. 273-292
- Zahay, D., Griffin, A. (2010). *Marketing Strategy Selection, Marketing Metrics, and Firm Performance. Journal of Business and Industrial Marketing*. Vol. 25 Iss: 2 pp. 84 - 93. DOI: <https://doi.org/10.1108/08858621011017714>
- Zigan, K., Zeglat, D. (2010). *Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. Facilities* 28 (13/14). pp. 597–610. DOI: <https://doi.org/10.1108/02632771011083667>
- Костић- Станковић, М. (2011). *Интегрисане пословне комуникације. Факултет организационих наука. Београд*
- Костић-Станковић, М. (2013). *Маркетиншко комуницирање у управљању односима с купцима. Задужбина Андрејевић. Београд*
- Костић Станковић, М., Штављанин, В., Филиповић, В. (2017). *Маркетинг. Факултет организационих наука. Београд*

### **3.3. Опис и адекватност примењених научних метода**

Методе истраживања, које су коришћене приликом израде ове докторске дисертације, одабране су у складу са дефинисаним проблемом и предметом истраживања, циљевима истраживања, као и постављеним истраживачким хипотезама, генералној и посебним.

Методе индукције и дедукције у оквиру ове дисертације су коришћене за дефинисање проблема и предмета истраживања. Метода индукције је коришћена код анализе основних појмова и утврђивања њихових заједничких својстава. Метода дедукције коришћена је код издвајања посебних из општих појмова и појава битних за објашњење предмета докторске дисертације. У оквиру овог истраживања приказана је компаративна анализа релевантне литературе која је систематизована према кључним елементима предмета истраживања. Прикупљена литература служила је као основ за истраживање система за мерење перформанси у циљу унапређења услуга. Такође, у

оквиру дисертације коришћене су методе прикупљања и анализе података, метод дескрипције садржаја докумената, попут научне и стручне анализе, и резултата постојећих истраживања.

Метод компарације коришћен је за поређење модела базираних на примени кључних индикатора перформанси. Такође, метод компарације коришћен је за поређење листе индикатора перформанси који се користе у различитим услужним индустријама. Аналитичка и синтетичка метода коришћене су у оквиру процеса закључивања. Поред наведених, коришћен је и статистички метод обраде података добијених емпиријским истраживањем. Подаци и информације прикупљени и систематизовани наведеним научним методама, представљају основу за реализацију процеса доношења закључака и доказивања постављених хипотеза.

У циљу доказивања хипотеза, спроведено је емпиријско истраживање на репрезентативном узорку. Као методе прикупљања података коришћени су анкетни упитник и студија случаја.

Први део истраживања односи се на анкетирање топ менаџера, власника и директора хотела у области зимског туризма у Босни и Херцеговини, како би се утврдили нивои и значај примене наведеног концепта пословања (примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација), као и утицај примене наведеног концепта на унапређење услуга и перформанси пословања. У истраживању су коришћене статистичке методе, попут: дескриптивне статистике за приказ нумеричких варијабли, при чему је коришћена аритметичка средина са припадајућом стандарном девијацијом, као и минимум и максимум; Кромбахов алфа коефицијент (*Chrombach's Alpha Coefficient*) као мерни инструмент којим се израчунава поузданост упитника. У истраживању је коришћен Хи квадрат тест (*Pirsonov  $\chi^2$* ), за доказивање постојања везе између примене одређених група организационих и оперативних индикатора и унапређења пословних исхода у реалним компанијама.

Други део истраживања односи се на конкретну примену организационих и оперативних индикатора перформанси у апартхотелу Вучко, приказаних кроз студију случаја. На основу судије случаја приказани су начини примене индикатора перформанси (израчунавање) и утицај примене наведеног концепта на унапређење квалитета услуге, задовољства корисника и перформанси пословања.

На основу приказаних примењених научних метода у докторској дисертацији, може се закључити да исте одговарају проблему, предмету и циљевима истраживања, те да су адекватне за испитивање постављених истраживачких питања и хипотеза.

### **3.4. Применљивост остварених резултата**

Резултати који су проистекли из истраживања докторске дисертације могу се примењивати у домену креирања стратегија за унапређење услуге применом организационих и оперативних индикатора перформанси. Наведене квантитативне анализе указују на пословне приоритете одређене компаније и места на којима је неопходно спроводити корективне активности у циљу унапређења пословања. Добијени резултати истраживања се могу користити у сврху планирања примене различитих активности пословања у складу са преференцијама и обрасцима понашања циљних група. Такође, резултати истраживања могу се користити и у сврху предвиђања будућих токова пословања, али основни предуслов наведених активности је примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација на дужи рок од пет до седам година.

### **3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад**

Посматрајући успех који је кандидаткиња остварила у току докторских студија, исказане научно-истраживачке компетенције приликом израде докторске дисертације, као и квалитет публикованих радова, оцењује се да је кандидаткиња Тијана Југовић способна за самосталан научно-истраживачки рад. Кандидаткиња је показала способност за критичко сагледавање проблема и предмета истраживања и учила кључне трендове и феномене који обликују савремени концепт система за мерење индикатора перформанси маркетиншких комуникација у циљу унапређења услуга и пословних исхода у компанијама. Кандидаткиња је исказала компетенције у погледу: креирања емпиријског истраживања, интерпретације резултата и њихове примене у унапређењу постојећих концепата, као и давања препорука за правце будућих истраживања.

У складу са претходно наведеним, Комисија сматра да је кандидаткиња Тијана Југовић стекла одговарајућа знања и вештине, као и неопходно искуство и стручност, како би се самостално бавила научно-истраживачким радом и пружила одређене научно-стручне доприносе у својој области.

## **4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС**

### **4.1. Приказ остварених научних доприноса**

Остварени научни доприноси докторске дисертације „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ огледају се у:

- Приказу постојећег стања и досадашњих резултата у области управљања базираног на примени система за мерење перформанси;
- Систематичном прегледу индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Развоју скупа организационих индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Развоју скупа оперативних индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Анализи система за мерење перформанси постпродајних услуга;
- Идентификацији интерних и екстерних фактора који утичу на системе за мерење перформанси;
- Формирању модела управљања базираног на примени организационих и оперативних индикатора перформанси;
- Дефинисању стратегија унапређења услуга базиране на системима за мерење кључних индикатора перформанси.

### **4.2. Критичка анализа резултата истраживања**

Узимајући у обзир постављене хипотезе и циљеве истраживања, као и квалитет резултата добијених критичком анализом савремених литературних извора, те оригиналним емпиријским истраживањем и дефинисањем модела, констатује се да је кандидаткиња успешно одговорила на сва питања релеватна за решавање проблема истраживања. Као основни научни допринос дисертације издваја се формулисање

листе кључних организационих (финансијских индикатора, тржишних индикатора, индикатора корисника и индикатора запослених) и оперативних индикатора перформанси (индикатори перформанси маркетиншких комуникација), који се примењују у услужним компанијама.

Такође, у оквиру истраживања дефинисан је модел за унапређење услуга, базиран на примени индикатора перформанси. Научни допринос рада представља и опсежан и систематичан преглед стране и домаће литературе, емпиријско истраживање и увећање научно-теоријског фонда у области индикатора перформанси, посебно индикатора перформанси маркетиншких комуникација у циљу креирања стратегија за унапређења услуга.

Проучавањем постављених хипотеза у поступку њихове истинитости, изведени су оправдани закључци о томе да ли, и у којој мери, примена оперативних и организационих индикатора перформанси утиче на унапређење услуга и перформанси пословања. Узевши у обзир утицај примене индикатора перформанси на конкурентност компанија и резултате пословања у развијеним светским компанијама, као и верификовање њиховог значаја у домаћим компанијама, али и установљење специфичних, ова дисертација доприноси афирмацији ове теме у националним и регионалним оквирима.

#### **4.3. Верификација научних доприноса**

Из рада на дисертацији је проистекао и значајан број објављених радова аутора међу којима се истичу:

##### Категорија M21:

- **Jugović, T., Štavljanin, V., Kostić Stanković, M. (2022):** *Winter destinations hotels performance measurement practice - evidence from CEE, Economic Research - Ekonomska Istraživanja*, DOI: 10.1080/1331677X.2022.2048195

##### Категорија M51:

- **Југовић, Т., Петровић, Д., Костић-Станковић, М. (2016).** *Управљање односима са купцима као извор конкурентности у променљивом окружењу, Маркетинг, Београд, ISSN: 0354-3471.*

##### Категорија M33:

- **Југовић, Т., Цвијовић, Ј. (2015).** *Односи с јавношћу-кризне ситуације у хотелијерству. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката стр. 68, ISBN: 987-99976-610-2-9.*

- **Стојановић, Љ., Цвијовић, Ј., Југовић, Т. (2015).** *Специфичност односа с јавношћу у организацијама посебне намере. SPIN 2015- X скуп научника и привредника: Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије. Београд. стр. 549-557, ISBN: 978-86-7680-320-0.*

- **Југовић, Т., Ондреј, Ј. (2015).** *Кластер као суштинска формација економског развоја, SPIN 2015- X скуп научника и привредника: Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије, Београд, стр. 362-369, ISBN: 978-86-7680-320-0.*



- **Југовић, Т.** (2015). *Квантитативни показатељи у управљању односима с купцима. YUPMA- XIX Интернационални симпозијум из пројектног менаџмента, Златибор, стр. 144-149, ISBN: 978-86-86385-12-3.*
- **Југовић, Т., Костић-Станковић, М., Цвијовић, Ј.**(2016). *Промција туристичке дестинације заснована на управљају односима са купцима. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката стр. 59-69. ISBN: 987-99976-610-2-9.*
- **Цвијовић, Ј., Југовић, Т., Милошев, Д.** (2016). *Компарација директног и индиректног оглашавања у туризму. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката, стр. 60, ISBN: 987-99976-610-2-9.*
- **Југовић, Т., Милошев, Д., Вукмировић, В.** (2016). *Reshaping the future of communication by reshaping CRM, XV International Symposium SymOrg 2016 – Reshaping the future through sustainable business development, Златибор, ISBN: 978-86-7680-295-11.*
- **Мартић, М., Југовић, Т., Костић-Станковић, М.** (2016). *Унапређење малог и средњег предузетништва кроз стратегију директног маркетинга, Symopis, Тара, стр. 431-434, ISBN: 987-86-355-0535-2.*
- **Југовић, Т., Лечић-Цветковић, Д., Штављанин, В.** (2016). *Business improvements based on the usage of performance indicators of marketing communications in a variable environment, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд, стр. 195-202, ISBN: 987-86-7329-100-0.*
- **Милошев, Д., Југовић Т., Стулар, А.** (2016). *Green marketing, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд. стр.309-314, ISBN: 987-86-7329-100-0.*
- **Милошев, Д., Јовановић, В., Југовић, Т.** (2016). *Analysis of indicators for measuring sustainable development, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд, стр.323-328. ISBN: 987-86-7329-100-0.*
- **Николић, Д., Југовић, Т., Ћорић, Н.** (2019). *Изазови управљања маркетиншким комуникацијама у креативним индустријама. СЕМА. стр. 298-306. ISBN: 978-86-7852-056-3*
- **Штављанин, В., Југовић, Т., Николић, Д.** (2019), *Унапређење туристичких услуга применом кључних индикатора перформанси. СЕМА. стр. 353-360. ISBN: 978-86-7852-056-3*
- **Југовић, Т., Штављанин, В., Властелица, Т.** (2020) *Implementation of digital metrics in the hospitality industry. SymOrg 2020"Business and Artificial Intelligence". ISBN: 978-86-7680-350-7.*

#### Монографија националног значаја:

- **Југовић, Т.**(2015). *Квантитативни показатељи и маркетинг планирање. Библиотека\_Initium. Задужбина Андрејевић. Београд. ISSN: 1821-2484.*

## **5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ**

На основу прегледа докторске дисертације под називом „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ кандидаткиње Тијане Југовић, Комисија за оцену и одбрану докторске дисертације констатује да је завршена докторска дисертација написана према свим захтевима

стандарда научно-истраживачког рада, као и да испуњава све услове предвиђене Законом о високом образовању, стандардима и Статутом Универзитета у Београду, Факултета организационих наука. На основу актуелности теме докторске дисертације, резултата, научних и стручних доприноса и закључака приказаних у њој, Комисија констатује се да је кандидаткиња Тијана Југовић успешно завршила докторску дисертацију, у складу са предвиђеним предметом и постављеним циљевима истраживања.

Кандидаткиња је обавила истраживање и дошла до оригиналних научних закључака. Део тих закључака је потврђен кандидаткињим публикацијама у часописима и зборницима са конференција. Посебно треба истаћи савременост и оригиналност теме „Стратегија унпређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“, који проширује фонд научног знања у области техничко-технолошких наука, а посебно у ужој научној области организационих наука – маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. С обзиром на научну актуелност дисертације, оригиналност приказаних резултата и методолошку и тематску адекватност дисертације, ова дисертација задовољава највише критеријуме и квалификује кандидата Тијану Југовић за научно-истраживачки рад.

На основу наведеног, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета организационих наука да се дисертација под насловом „Стратегија унпређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ кандидата Тијане Југовић прихвати, изложи на увид јавности и упути на коначно усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду.

#### **ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ:**

.....  
Проф. др Милица Костић - Станковић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Милан Мартић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Велимир Штавлјанин, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Даница Лечић-Цветковић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Александар Стојановић, редовни професор  
Економског факултета Универзитета у Источном Сарајеву

## НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ

**Предмет:** Реферат о завршеној докторској дисертацији кандидаткиње Тијане Југовић

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/36-2 од 30.3.2022. године, именовани смо за чланове Комисије за преглед, оцену и одбрану докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић под насловом „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“

После прегледа достављене дисертације и других пратећих материјала, и разговора са кандидаткињом, Комисија је сачинила следећи

### РЕФЕРАТ

#### 1. УВОД

##### 1.1. Хронологија одобравања и израде дисертације

Кандидат Тијана Југовић је уписана на докторске академске студије у школској 2014/2015. години на Факултету организационих наука - студијски програм Менаџмент. Положила је све планом и програмом предвиђене испите са просечном оценом 9,78 (девет и 78/100):

• Методологија научних истраживања	10 ЕСПБ
• Маркетинг и односи с јавнишћу- стратегијски приступ	10 ЕСПБ
• Менаџмент људских ресурса	10 ЕСПБ
• Стратегијски финансијски менаџмент	10 ЕСПБ
• Организација пословних система	10 ЕСПБ
• Интегрисане комуникације	10 ЕСПБ
• Маркетинг логистика-одабрана поглавља	10 ЕСПБ
• Стратегијски менаџмент	10 ЕСПБ
• Квантитативни методи и модели у менаџменту	10 ЕСПБ
• Приступни рад	30 ЕСПБ

Одлуком Наставно-научног већа Факултета организационих наука 05-01 бр. 3/76-24, на седници одржаној 22.6.2016. године, одређена је Комисија за преглед и одбрану приступног рада и оцену научне заснованости пријављене докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић. Кандидаткиња је одбрала приступни рад „Стратегија унапређења услуге заснована на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“. на докторским академским студијама, 26.09.2016. године, под менторством др Милице Костић-Станковић, редовног професора Универзитета у Београду, Факултета организационих наука. Извештај Комисије за оцену научне заснованости теме докторске дисертације кандидаткиње Тијане Југовић, усвојило је

Наставно-научно веће Факултета организационих наука 22.2.2017. године бр. 05-01 бр. 3/14-2. Сагласност Већа научних области техничких наука Универзитета у Београду добијена је 27.3.2017. године, бр. 61206-1041/2-17. Наставно-научно веће Факултета организационих наука је одлуком 05-01 бр. 3/35-6 од 12.04.2017. године одобрило израду докторске дисертације. Одлуком Наставно-научног већа 05-01 бр. 3/36-2 од 30.3.2022. године, именована је Комисија за оцену завршене докторске дисертације кандидаткиње на докторским студијама Тијане Југовић, у саставу;

- Др Милица Костић - Станковић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Милан Мартић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Велимир Штавлјанин, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду,
- Др Даница Лечић-Цветковић, редовни професор Факултета организационих наука Универзитета у Београду и
- Др Александар Стојановић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Источном Сарајеву.

## **1.2. Научна област дисертације**

Докторска дисертација, по предмету истраживања, садржају и оствареним доприносима, припада пољу техничких наука, научној области Организационе науке, ужој научној области Маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. Предложена тема спада у научно подручје које се изучава на Факултету организационих наука.

У оквиру докторске дисертације истражене су могућности за унапређење услуга применом индикатора перформанси маркетиншких комуникација. Потребне и могућности за унапређење услуга сагледане су кроз примену организационих и оперативних индикатора перформанси, који се сматрају кључним инструментима за вредновање и унапређење управљачких одлука. Резултати дисертације и најважнији закључци генерисани су на основу емпиријског истраживања, развоја модела за имплементацију индикатора перформанси и анализе савремене литературе из предметне области.

Ментор у изради дисертације је др Милица Костић-Станковић, редовни професор Факултета организационих наука, у жој научној области Маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. Проф. др Милица Костић-Станковић је докторирала у области интегрисања маркетиншких комуникација и односа с јавношћу у оригинално развијен модел интегрисаних пословних комуникација. Проф. др Милица Костић-Станковић ангажована је на предметима: Маркетинг, Стратешки маркетинг, Односи с јавношћу, Вештине и технике пословне комуникације, Бренд менаџмент, Маркетиншке комуникације и управљање односима с купцима и Маркетинг и односи с јавношћу - стратешки приступ, на основним академским, мастер и докторским студијама. У оквиру већине наведених предмета обрађује се област и концепт маркетиншког комуницирања и оглашавања, стога се може закључити да је ментор, у наведеном сегменту експертизе, компетентан за вођење ове дисертације. Проф, др Милица Костић-Станковић је до сада излагала и објавила преко 100 библиографских јединица. Списак радова који је квалификују за вођење дисертације (категорије M21-23) обухватају следећи избор:



- Jugović, T., Štavljanin, V., **Kostić Stanković, M.**: Winter destinations hotels performance measurement practice - evidence from CEE, *Economic Research/Ekonomska Istraživanja*, (IF=3.036) (DOI: 10.1080/1331677X.2022.2048195)
- Vukmirović, V., **Kostić-Stanković, M.**, Pavlović, D., Ateljević, J., Bjelica, D., Radonić, M., Sekulić, D.: Foreign Direct Investments - Impact on Economic Growth in Serbia - *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, vol. 23, no. 1, pp 122-143, 2021 (IF=0.776) (DOI: 10.1080/19448953.2020.1818028).
- Mitrović, J., Knežević, S., Žugić, J., **Kostić-Stanković, M.**, Jović, M., Janičić, R.: Creating social marketing strategy on the internet within preventive health care - human papilloma virus vaccination campaign, *Journal of the Serbian Medical Society*, Impact Factor: 0.299, 2019 147 (5-6):355-359
- Maričić M, **Kostić-Stanković, M.**, Bulajić, M., Jeremić, V.: See it and believe it? Conceptual model for exploring the recall and recognition of embedded advertisements of sponsors, *International of Sports Marketing and Sponsorship*, vol. 20, no. 2, pp. 333-352, 2018 (IF=1.075), (IJSMS-02=2018-0020)
- Maričić, M., **Kostić-Stanković, M.**: Towards an impartial Responsible Competitiveness Index: a twofold multivariate I-distance approach,- *Quality & Quantity*, vol. 50, no. 1, pp 103-120, 2016 (IF=1.094) (ISSN1573-7845).
- Cvijović, J., **Kostić-Stanković, M.**, Krstić, G., Stojanović, Lj.: Marketing communication in the area of breast and cervical cancer prevention, - *Војносанитетски преглед*, OnLine-First November, 00, pp. 132-132, 2015 (IF=0.292) (DOI:10.2298/VSP141020132C).
- Todović, D., Makajić-Nikolić, D., **Kostić-Stanković, M.**, Martić, M.: Police officer scheduling using goal programming, - *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 38, no. 2, pp. 295-313, 2015 (IF=0.725) (ISSN: 1363-951X).
- Vukić, M., Kuzmanović, M., **Kostić-Stanković, M.**: Understanding the heterogeneity of generation Y's preferences for travelling: a conjoint analysis approach, - *International Journal of Tourism Research*, vol. 17, no.5, pp.482-491, 2015 (IF=1.024) (ISSN: 1522-1970).
- **Kostić-Stanković, M.**, Makajić-Nikolić, D., Martić, M.: Optimization of University Promotion Plan, *Actual Problems of Economics*, vol. 1, no. 139, pp. 367-377, 2013 (IF=0.039)
- **Kostić-Stanković, M.**, Cvijović, J., Žarkić-Joksimović, N.: Internal Public Relations within Serbian Intellectual Diaspora,- *Actual Problems of Economics*, vol. 6, no. 144, pp. 283-294, 2013 (IF=0.039) (ISSN: 1993-6788).
- Makajić-Nikolić, D., **Kostić-Stanković, M.**, Slijepčević, M.: Multiple Special Event Timetabling Using Goal Programming, - *Technics Technologies Education Management*, vol. 7, pp. 259-269, 2012 (IF=0.351) (ISSN: 1840-1503).

### 1.3. Биографски подаци о кандидату

Тијана Југовић рођена је у Сарајеву 24. септембра 1991. године. Основну школу и гимназију Средњошколски центар Пале, општи смер, завршила је на Палама. Економски факултет у Источном Сарајеву завршила је 2013. године и добила похвалу за најмлађег димломираног студента факултета. Мастер студије је уписала 2014. године на Факултету организационих наука Универзитета у Београду - смер Маркетинг менаџмент и односи с јавношћу. Наредне године одбранила је мастер тезу под називом „Примена квантитативних показатеља у маркетинг планирању“ под менторством проф. др Милице Костић-Станковић и студије завршила са просечном оценом 10,00. Докторске академске студије уписала је 2014. године на Факултету организационих наука

Универзитета у Београду, смер Менаџмент. Испите на првој и другој години положила је са просечном оценом 9,77.

Професионално искуство стекла је у компанији "д.о.о. Југовић" где ради од 2013. године на позицији саветника директора компаније. Од јануара 2016. године запослена је у "Infinle-International Finance and Legal Consulting" на позицији финансијског саветника. Од марта 2020. године до марта 2021. године радила је на позицији маркетинг менаџера у компанији „VB Leasing“. Тијана Југовић је од 2013. године ангажована на пројекту Европске уније "Подршка имплементацији локалног партнерства за развој предузетништва у БиХ" као експерт за развој малог и средњег предузетништва у Босни и Херцеговини.

До сада је објавила једну монографију националног значаја, и више од 10 радова у часописима и зборницима, које је излагала на домаћим и међународним конференцијама.

## **2. ОПИС ДИСЕРТАЦИЈЕ**

### **2.1. Садржај дисертације**

Наслов дисертације је „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“. Дисертација је написана на 240 страна, садржи 142 табеле, 56 слика и 235 литературних навода. Дисертација садржи следећа поглавља:

#### **1. УВОД**

#### **2. ПРОБЛЕМ, ПРЕДМЕТ И ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА**

- 2.1. Хипотезе истраживања
- 2.2. Структура докторске дисертације

#### **3. МАРКЕТИНШКЕ КОМУНИКАЦИЈЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА УСЛУГЕ И РЕЗУЛТАТА ПОСЛОВАЊА**

- 3.1. Развој ефективних маркетиншких комуникација
- 3.2. Планирање буџета за маркетиншке комуникације
- 3.3. Терминолошка основа инструмената маркетиншких комуникација
  - 3.3.1. *Оглашавање*
  - 3.3.2. *Унапређење продаје*
  - 3.3.3. *Лична продаја*
  - 3.3.4. *Тржишни односи с јавношћу*
  - 3.3.5. *Тржишни публицитет*
  - 3.3.6. *Комуникацијске активности директног маркетинга*
  - 3.3.7. *Комуникацијски аспекти услуге*
  - 3.3.8. *Комуникацијски аспекти цене*
  - 3.3.9. *Комуникацијски аспекти дистрибуције и продаје*

#### **4. ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 4.1. Терминолошка основа индикатора перформанси
- 4.2. Идентификација индикатора перформанси у услужним компанијама
- 4.3. Типологија индикатора перформанси
- 4.4. Фазе идентификације индикатора перформанси
- 4.5. Сврха примене индикатора перформанси маркетиншких комуникација
- 4.6. Унапређење вредновања система за мерење индикатора перформанси маркетиншких комуникација

## **5. ОРГАНИЗАЦИОНИ ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 5.1. Финансијски индикатори перформанси
- 5.2. Тржишни индикатори перформанси
- 5.3. Индикатори перформанси корисника
- 5.4. Индикатори перформанси запослених

## **6. ОПЕРАТИВНИ ИНДИКАТОРИ ПЕРФОРМАНСИ**

- 6.1. Индикатори перформанси оглашавања
- 6.2. Индикатори перформанси унапређења продаје
- 6.3. Индикатори перформанси личне продаје
- 6.4. Индикатори перформанси тржишних односа с јавношћу
- 6.5. Индикатори перформанси комуникацијских активности директног маркетинга
- 6.6. Индикатори перформанси услуге
- 6.7. Индикатори перформанси цене
- 6.8. Индикатори перформанси дистрибуције и продаје

## **7. УТИЦАЈ КВАЛИТЕТА ПОСТПРОДАЈНИХ УСЛУГА НА ПЕРФОРМАНСЕ ПОСЛОВАЊА**

- 7.1. Специфичности мерења постпродајних услуга
- 7.2. Квалитет, задовољство, лојалност корисника и перформансе пословања

## **8. УТИЦАЈ ИНТЕРНИХ И ЕКСТЕРНИХ ФАКТОРА НА ПРИМЕНУ ИНДИКАТОРА ПЕРФОРМАНСИ МАРКЕТИНШКИХ КОМУНИКАЦИЈА**

## **9. МОДЕЛ ЗА УНАПРЕЂЕЊЕ УСЛУГА БАЗИРАН НА ПРИМЕНИ ИНДИКАТОРА ПЕРФОРМАНСИ**

- 9.1. Стратегије унапређења услуга базиране непримени индикатора перформанси

## **10. ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ**

- 10.1. Емпиријска истраживања о примени индикатора перформанси у хотелској индустрији
- 10.2. Дефинисање тока истраживања
- 10.3. Формирање анкетног упитника
- 10.4. Резултати спроведеног истраживања
- 10.5. Студија случаја – апартохотел „Вучко“
  - 10.5.1. Финансијски индикатори перформанси
  - 10.5.2. Тржишни индикатори перформанси
  - 10.5.3. Индикатори перформанси корисника
  - 10.5.4. Индикатори перформанси запослених
  - 10.5.5. Индикатори перформанси маркетиншких комуникација
  - 10.5.6. Индикатори перформанси оглашавања
  - 10.5.7. Индикатори перформанси личне продаје
  - 10.5.8. Индикатори перформанси унапређења продаје
  - 10.5.9. Индикатори перформанси тржишних односа с јавношћу
  - 10.5.10. Индикатори перформанси комуникацијске активности директног маркетинга
  - 10.5.11. Индикатори перформанси услуге
  - 10.5.12. Индикатори перформанси цене
  - 10.5.13. Индикатори перформанси дистрибуције
- 10.6. Анализа перформанси примењених индикатора маркетиншких комуникација – Апартохотела „Вучко“

## **11. ЗАКЉУЧАК**

## **2.2. Кратак приказ појединачних поглавља**

Докторска дисертација „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ структурирана је у једанаест целина.

У првом делу рада приазана су уводна разматрања и најављен је методолошки правац и оквир истраживања у дисертацији.

Након уводних разматрања, у другом делу рада представљени су проблем и предмет истраживања, циљеви и задаци истраживања и истраживачке методе. Такође, у овом делу рада постављене су и истраживачке хипотезе, које су детаљније разматране у наставку рада.

У трећем делу рада представљена ја термилошка основа савременог концепта маркетиншких комуникација (оглашавања, унапређења продаје, личне продаје, тржишних односа с јавношћу, комуникацијских активности директног маркетинга и комуникацијских активности услуге, цене и дистрибуције и продаје). У овом делу рада приказан је утицај концепта савремених маркетиншких комуникација на исходе пословања компанија.

Термилошка основа индикатора перформанси и оквирна типологија, базирана на секундарним подацима истраживања, представљени су у четвртом делу рада.

У петом делу рада приказани су организациони индикатори перформанси. Групу организационих индикатора перформанси, који су детаљно представљени у четвртом поглављу, чине: финансијски индикатори, тржишни индикатори, индикатори корисника и индикатори запослених.

Групу оперативних индикатора перформанси, који су детаљно представљени у шестом поглављу, чине: индикатори оглашавања, индикатори унапређења продаје, индикатори личне продаје, индикатори тржишних односа с јавношћу, индикатори комуникацијски активности директног маркетинга, индикатори услуге, индикатори цене и индикатори дистрибуције и продаје.

У седмом делу рада представљене су постпродајне услуге, као саставни део понуде услужних компанија. У овом делу рада представљени су и индикатори постпродајних услуга, као и њихов допринос дефинисању одговарајућих стратегија.

Интерни и екстерни фактори који утичу на избор индикатора перформанси, процесе мерења и анализирања добијених резултата, представљени су у осмом делу рада.

У деветом делу приказан је модел за унапређење услуга базиран на примени система за мерење перформанси. У овом делу рада дефинисана је и стратегија за унапређења услуга, базирана на примени организационих и оперативних индикатора перформанси.

Десети део рада садржи методологију емпиријског истраживања у овој докторској дисертацији. Описана је процедура спровођења истраживања кроз приказани упитник, узорак и технике узорковања, као и методе статистичке обраде података. Након тога, представљени су и интерпретирани примарни подаци прикупљени емпиријским истраживањем. Такође, у овом делу рада, представљена је и студија случаја, уз помоћ које је приказан начин имплементације индикатора перформанси у реалном пословном окружењу.

Последњи, једанаести део дисертације, усмерен је на извођење закључних разматрања. У овом делу рада приказане су потврде о остварењу постављених циљева



истраживања и резултати тестирања хипотеза. Такође, у овом делу рада приказани су научни и друштвени доприноси ове докторске дисертације и дефинисани су правци будућих истраживања у области примене индикатора перформанси.

### **3. ОЦЕНА ДИСЕРТАЦИЈЕ**

#### **3.1. Савременост и оригиналност**

Предмет изучавања у дисертацији „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ представља изузетно актуелно подручје истраживања, како са теоријског аспекта, тако и са практичног аспекта. У дисертацији је указано на потребу примене интегрисаних маркетиншких комуникација како би се постигла конзистентна комуникација са циљним групама и широм јавности и на тај начин минимизирали недостаци појединачних инструмената маркетиншких комуникација.

Ефикасност различитих инструмената маркетиншких комуникација утврђује се применом индикатора перформанси. Применом индикатора перформанси могуће је сагледати остварене резултате пословања, одредити места на којима је неопходно спроводити корективне активности у циљу унапређења услуга и пословних исхода.

У оквиру ове дисертације индикатори су подељени у две групе: организациони и оперативни. Групу организационих индикатора чине: финансијски индикатори, тржишни индикатори, индикатори корисника и индикатори запослених. Групу оперативних индикатора чине индикатори маркетиншких комуникација. Креирање и примена индикатора за сваки инструмент маркетиншких комуникација (индикатори услуге, цене и дистрибуције, индикатори оглашавања, индикатори унапређења продаје, индикатори личне продаје, индикатори економског публицитета, индикатори тржишних односа с јавношћу и индикатори комуникацијских активности директног маркетинга) представља оригиналан допринос докторске дисертације. У оквиру обе групе индикатора заступљене су и финансијске и нефинансијске метрике, које указују на савременост посматраних система за мерење перформанси.

Анализом релевантне литературе утврђен је недостатак националног фокуса у истраживању и примени индикатора перформанси, посебно индикатора који се односе на подручије маркетинга. Иако је истраживање и примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација у развијеним светским компанијама у експанзији, у домаћим компанијама то јеш увек није случај. У домаћи компанијама још увек су заступљени искључиво традиционални индикатори перформанси који одражавају само финансијске ефекте различитих управљачких активности. Насупрот томе, евидентна је потреба да се савремени системи за мерење перформанси заснивају на подједнакој примени финансијских и нефинансијских индикатора. У складу са наведеним, ова докторска дисертација садржи актуелно истраживање из области примене индикатора перформанси, које се односи на утицај имплементације индикатора на унапређење услуге, конкурентност и резултате пословања применом избалансираног система за мерење перформанси. Значајан део овог истраживања посвећен је његовим употребним вредностима, који се односе на унапређење, како науке, тако и друштвене праксе.

Научни допринос истраживања представља идентификација кључних организационих и оперативних индикатора у услужним компанијама и формулисање

модела за управљање индикаторима перформанси на бази којих је могуће дефинисати стратегије унапређења услуге.

Друштвени циљ представља аргументовање потреба за увођењем система за мерење перформанси у формалне процесе управљања у услужним компанијама. Такође, циљ је указати на потребу редизајнирања традиционалних система за мерење перформанси, који се базирају на мерењу финансијских индикатора. Ефикасни системи за мерење перформанси се базирају на подједнаком уважавању финансијских и нефинансијских индикатора. Примене система за мерење перформанси утицаће на унапређење услуга и остваривање позитивних ефеката, како са аспекта корисника услуга, тако и са аспекта саме организације.

### **3.2. Осврт на референтну и коришћену литературу**

У дисертацији је дат обједињен и упоредни преглед референтних извора иностране и домаће литературе, као и досадашњих резултата теоријско-емпиријских истраживања из области: маркетиншких комуникација, односа с јавношћу, медијских комуникација, финансијског менаџмента, стратегијског менаџмента, рачуноводства индикатора перформанси, маркетиншких индикатора перформанси као и других области карактеристичних за проблематику истраживања.

Коришћена је савремена и релевантна литература за изучавану област. Најчесталије је навођење страних извора и то чланака из високо ранжираних међународних часописа и књига. Најзначајнији референтни наводи односе се на серију публикација аутора који се сматрају водећим стручњацима у области система за мерење перформанси, а међу њима треба истаћи:

- *Ambler, T. (2000). Marketing metrics. Business Strategy Review. Vol. 11. No.2. pp.59-6. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00138>*
- *Bendle, N. T., Farris, P. W., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. (2016) Marketing Metrics: The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance Published by Pearson Education, Inc. Publishing as Pearson Upper Saddle River, New Jersey*
- *Biazzo, S., Garengo, P. (2012). Performance Measurement with the Balanced Scorecard. Springer*
- *Christodulides, G., De Chernatony, L. (2010). Consumer-based brand equity conceptualization and measurement:a literature review. International Journal of Research in Marketing. Vol. 52. No. 1. pp. 43-66. DOI: <https://doi.org/10.2501%2FS1470785310201053>*
- *Coram, J. P., Mock, J. T., Monroe, S. G. (2011). Financial analysts' evaluation of enhanced disclosure of non-financial performance indicators. The British Accounting Review. Vol. 43. No. 2. pp. 87-101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.02.001>*
- *Davis, J.A. (2013). Measuring marketing: 110 Metrics Every Marketer Needs.Wiley, Second Ed.*
- *De Toni, A. Tonchia, S. (2001). Performance Measurement Systems: Models, Characteristics and Measures, International. Journal of Operations & Production Management. Vol. 21. No.1 -2. DOI: <https://doi.org/10.1108/01443570110358459>*
- *Farris, P. W., Neil, T. B., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. (2014). Marketinške metrie. Mata statut. Zagreb*
- *Fatima, T., Elbanna, S. (2020). Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: past,present and future, in: International Journal of Hospitality Management, 91, pp.102-656. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102656>*

- Gimbert, X., Bisbe, J., Mendoza, X. (2010). *The Role of Performance Measurement System in Strategy Formulation Processes*. *Long Range Planning*. Vol. 43. No. 4. pp. 477-497. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.001>
- Gupta, S., Zeithaml, V. (2006). *Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance*. *Marketing Science*. Vol. 25. No. 6. pp. 718-739. DOI: <https://doi.org/10.1287/mksc.1060.0221>
- Gupta, T. S., Rego, L. L. (2005). *Customer Satisfaction, Cash Flow and Shareholders Value*, *Journal of Marketing*. Vol. 69. No.3. pp. 115-130. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fjmk.69.3.115.66364>
- Hall, M. (2011). *Do Comprehensive Performance Measurement Systems Help or Hinder Managers' Mental Model Development?* *Management Accounting Research*. No. 22. pp. 68-83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2010.10.002>
- Jackson, S. (2016). *Cult of Analytics- Data analytics for Marketing*. Routledge. Taylor & Francis Group. London and New York
- Jeffery. M. (2010). *Data Driver Marketing- The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know*. Kellogg School of Management. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). *Linking the Balanced Scorecard to Strategy*. *California Management Review*. Vol. 39. No. 1. pp. 53-79. DOI: <https://doi.org/10.2307%2F41165876>
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment* Boston. Harvard Business School Press
- Katsikeas, C. S., Neil, A. Morgan, Leonidas C. L., Tomas, G., Hult, M. (2016). *Assessing Performance Outcomes in Marketing*. *Journal of Marketing*. Vol. 80 (March). pp. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.1509%2Fj.15.0287>
- Ling-ye, L. (2011). *Marketing Metrics Usage Its Predictors and Implications for Customer Relationship*. *Management. Industrial Marketing*. Vol. 40. No.1. pp. 139-148. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.002>
- Linn, M. (2013). *A Field Guide to the Fore Types on Content Marketing Metrics*. Content Marketing Institute
- Maggon, M., Chandhry H. (2015). *Revisiting Relationship Marketing and Customer Relationship Management in Leading Tourism and Hospitality Journals: Research Trends From 2001 to 2013*. *Journal of Relationship Marketing*. Vol.14. No.1. pp. 53-77. DOI: <https://doi.org/10.1080/15332667.2015.1022110>
- McDonald, M., Mouncey, P. (2009). *Marketing Accountability – How to Measure Marketing Effectiveness*. Kogan Page. London
- Neely, A., Adams, C. (2000). *Perspectives on Performance: The Performance Prism*, *Focus Magazine for the Performance Management Professional*. No 4. pp.19-23
- Niedritis, A., Niedrite, L., Kozmina, N. (2009). *Performance Measurement Framework with Formal Indicator Definitions*, Faculty of Computing, University of Latvia, ESF project No. 2009/0216/1DP/, Riga
- Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M.D., Font, X., Molina-Azorín, J.F., Tarí, J.J., Pertusa-Ortega, E.M. (2021). *Sustainability, Competitive Advantages and Performance in the Hotel Industry: A Synergistic Relationship*. *Journal of Tourism and Services*, 23(12), 132-149. DOI: <https://doi.org/10.29036/jots.v12i23.282>

- Phillips, P. (2005): *Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective*, in: *Journal of Travel Research*, 44 (2), 201–211. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0047287505278992>
- Pickton, D., Broderick, A. (2004). *Integrate Marketing Communication. 2<sup>nd</sup> Ed.*, Prentice Hall, London
- Quevedo, E., Besquin, D., Read, M. (2015). *Digital Metrics- Playbook. Measuring Your Online Branding Strategies*
- Reide, M., Monash, M. (2015). *Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. Journal of Advertising*. Vol. 44 No.1. pp. 37-44
- Saccani, N., Songini, L., Gaiardelli, P. (2006). *The Role and Performance Measurement of After-sales in the Durable Consumer Goods Industries: an Empirical Study. International Journal of Productivity and Performance. Managementa*. Vol. 55. No. 3/4. pp. 259-283. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410400610653228>
- Seggie, H. S., Cavusgil, E., Phelan, E. S. (2007). *Measurement of Return on Marketing Investment: A Conceptual Framework and the Future of Marketing Metrics. Industrial Marketing Managementa*. Vol. 36. pp. 834-841. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.11.001>
- Timilsina, B. (2015). *Competitively Distinct Operations as a Key for Superior and Sustainable Business Performance: An Example from Walmart. Management*. Vol. 3. No. 10. pp. 273-292
- Zahay, D., Griffin, A. (2010). *Marketing Strategy Selection, Marketing Metrics, and Firm Performance. Journal of Business and Industrial Marketing*. Vol. 25 Iss: 2 pp. 84 - 93. DOI: <https://doi.org/10.1108/08858621011017714>
- Zigan, K., Zeglat, D. (2010). *Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. Facilities* 28 (13/14). pp. 597–610. DOI: <https://doi.org/10.1108/02632771011083667>
- Костић- Станковић, М. (2011). *Интегрисане пословне комуникације. Факултет организационих наука. Београд*
- Костић-Станковић, М. (2013). *Маркетиншко комуницирање у управљању односима с купцима. Задужбина Андрејевић. Београд*
- Костић Станковић, М., Штављанин, В., Филиповић, В. (2017). *Маркетинг. Факултет организационих наука. Београд*

### **3.3. Опис и адекватност примењених научних метода**

Методе истраживања, које су коришћене приликом израде ове докторске дисертације, одабране су у складу са дефинисаним проблемом и предметом истраживања, циљевима истраживања, као и постављеним истраживачким хипотезама, генералној и посебним.

Методе индукције и дедукције у оквиру ове дисертације су коришћене за дефинисање проблема и предмета истраживања. Метода индукције је коришћена код анализе основних појмова и утврђивања њихових заједничких својстава. Метода дедукције коришћена је код издвајања посебних из општих појмова и појава битних за објашњење предмета докторске дисертације. У оквиру овог истраживања приказана је компаративна анализа релевантне литературе која је систематизована према кључним елементима предмета истраживања. Прикупљена литература служила је као основ за истраживање система за мерење перформанси у циљу унапређења услуга. Такође, у



оквиру дисертације коришћене су методе прикупљања и анализе података, метод дескрипције садржаја докумената, попут научне и стручне анализе, и резултата постојећих истраживања.

Метод компарације коришћен је за поређење модела базираних на примени кључних индикатора перформанси. Такође, метод компарације коришћен је за поређење листе индикатора перформанси који се користе у различитим услужним индустријама. Аналитичка и синтетичка метода коришћене су у оквиру процеса закључивања. Поред наведених, коришћен је и статистички метод обраде података добијених емпиријским истраживањем. Подаци и информације прикупљени и систематизовани наведеним научним методама, представљају основу за реализацију процеса доношења закључака и доказивања постављених хипотеза.

У циљу доказивања хипотеза, спроведено је емпиријско истраживање на репрезентативном узорку. Као методе прикупљања података коришћени су анкетни упитник и студија случаја.

Први део истраживања односи се на анкетање топ менаџера, власника и директора хотела у области зимског туризма у Босни и Херцеговини, како би се утврдили нивои и значај примене наведеног концепта пословања (примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација), као и утицај примене наведеног концепта на унапређење услуга и перформанси пословања. У истраживању су коришћене статистичке методе, попут: дескриптивне статистике за приказ нумеричких варијабли, при чему је коришћена аритметичка средина са припадајућом стандарном девијацијом, као и минимум и максимум; Кромбахов алфа коефицијент (*Chrombach's Alpha Coefficient*) као мерни инструмент којим се израчунава поузданост упитника. У истраживању је коришћен Хи квадрат тест (*Pirsonov  $\chi^2$* ), за доказивање постојања везе између примене одређених група организационих и оперативних индикатора и унапређења пословних исхода у реалним компанијама.

Други део истраживања односи се на конкретну примену организационих и оперативних индикатора перформанси у апартхотелу Вучко, приказаних кроз студију случаја. На основу судије случаја приказани су начини примене индикатора перформанси (израчунавање) и утицај примене наведеног концепта на унапређење квалитета услуге, задовољства корисника и перформанси пословања.

На основу приказаних примењених научних метода у докторској дисертацији, може се закључити да исте одговарају проблему, предмету и циљевима истраживања, те да су адекватне за испитивање постављених истраживачких питања и хипотеза.

### **3.4. Применљивост остварених резултата**

Резултати који су проистекли из истраживања докторске дисертације могу се примењивати у домену креирања стратегија за унапређење услуге применом организационих и оперативних индикатора перформанси. Наведене квантитативне анализе указују на пословне приоритете одређене компаније и места на којима је неопходно спроводити корективне активности у циљу унапређења пословања. Добијени резултати истраживања се могу користити у сврху планирања примене различитих активности пословања у складу са преференцијама и обрасцима понашања циљних група. Такође, резултати истраживања могу се користити и у сврху предвиђања будућих токова пословања, али основни предуслов наведених активности је примена индикатора перформанси маркетиншких комуникација на дужи рок од пет до седам година.

### **3.5. Оцена достигнутих способности кандидата за самостални научни рад**

Посматрајући успех који је кандидаткиња остварила у току докторских студија, исказане научно-истраживачке компетенције приликом израде докторске дисертације, као и квалитет публикованих радова, оцењује се да је кандидаткиња Тијана Југовић способна за самосталан научно-истраживачки рад. Кандидаткиња је показала способност за критичко сагледавање проблема и предмета истраживања и учила кључне трендове и феномене који обликују савремени концепт система за мерење индикатора перформанси маркетиншких комуникација у циљу унапређења услуга и пословних исхода у компанијама. Кандидаткиња је исказала компетенције у погледу: креирања емпиријског истраживања, интерпретације резултата и њихове примене у унапређењу постојећих концепата, као и давања препорука за правце будућих истраживања.

У складу са претходно наведеним, Комисија сматра да је кандидаткиња Тијана Југовић стекла одговарајућа знања и вештине, као и неопходно искуство и стручност, како би се самостално бавила научно-истраживачким радом и пружила одређене научно-стручне доприносе у својој области.

## **4. ОСТВАРЕНИ НАУЧНИ ДОПРИНОС**

### **4.1. Приказ остварених научних доприноса**

Остварени научни доприноси докторске дисертације „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ огледају се у:

- Приказу постојећег стања и досадашњих резултата у области управљања базираног на примени система за мерење перформанси;
- Систематичном прегледу индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Развоју скупа организационих индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Развоју скупа оперативних индикатора перформанси у услужним компанијама;
- Анализи система за мерење перформанси постпродајних услуга;
- Идентификацији интерних и екстерних фактора који утичу на системе за мерење перформанси;
- Формирању модела управљања базираног на примени организационих и оперативних индикатора перформанси;
- Дефинисању стратегија унапређења услуга базиране на системима за мерење кључних индикатора перформанси.

### **4.2. Критичка анализа резултата истраживања**

Узимајући у обзир постављене хипотезе и циљеве истраживања, као и квалитет резултата добијених критичком анализом савремених литературних извора, те оригиналним емпиријским истраживањем и дефинисањем модела, констатује се да је кандидаткиња успешно одговорила на сва питања релеватна за решавање проблема истраживања. Као основни научни допринос дисертације издваја се формулисање

листе кључних организационих (финансијских индикатора, тржишних индикатора, индикатора корисника и индикатора запослених) и оперативних индикатора перформанси (индикатори перформанси маркетиншких комуникација), који се примењују у услужним компанијама.

Такође, у оквиру истраживања дефинисан је модел за унапређење услуга, базиран на примени индикатора перформанси. Научни допринос рада представља и опсежан и систематичан преглед стране и домаће литературе, емпиријско истраживање и увећање научно-теоријског фонда у области индикатора перформанси, посебно индикатора перформанси маркетиншких комуникација у циљу креирања стратегија за унапређења услуга.

Проучавањем постављених хипотеза у поступку њихове истинитости, изведени су оправдани закључци о томе да ли, и у којој мери, примена оперативних и организационих индикатора перформанси утиче на унапређење услуга и перформанси пословања. Узевши у обзир утицај примене индикатора перформанси на конкурентност компанија и резултате пословања у развијеним светским компанијама, као и верификовање њиховог значаја у домаћим компанијама, али и установљење специфичних, ова дисертација доприноси афирмацији ове теме у националним и регионалним оквирима.

#### **4.3. Верификација научних доприноса**

Из рада на дисертацији је проистекао и значајан број објављених радова аутора међу којима се истичу:

##### Категорија M21:

- **Jugović, T., Štavljanin, V., Kostić Stanković, M. (2022):** *Winter destinations hotels performance measurement practice - evidence from CEE, Economic Research - Ekonomska Istraživanja*, DOI: 10.1080/1331677X.2022.2048195

##### Категорија M51:

- **Југовић, Т., Петровић, Д., Костић-Станковић, М. (2016).** *Управљање односима са купцима као извор конкурентности у променљивом окружењу, Маркетинг, Београд, ISSN: 0354-3471.*

##### Категорија M33:

- **Југовић, Т., Цвијовић, Ј. (2015).** *Односи с јавношћу-кризне ситуације у хотелијерству. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката стр. 68, ISBN: 987-99976-610-2-9.*

- **Стојановић, Љ., Цвијовић, Ј., Југовић, Т. (2015).** *Специфичност односа с јавношћу у организацијама посебне намере. SPIN 2015- X скуп научника и привредника: Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије. Београд. стр. 549-557, ISBN: 978-86-7680-320-0.*

- **Југовић, Т., Ондреј, Ј. (2015).** *Кластер као суштинска формација економског развоја, SPIN 2015- X скуп научника и привредника: Иновативна решења операционог менаџмента за ревитализацију привреде Србије, Београд, стр. 362-369, ISBN: 978-86-7680-320-0.*

- **Југовић, Т.** (2015). Квантитативни показатељи у управљању односима с купцима. YUPMA- XIX Интернационални симпозијум из пројектног менаџмента, Златибор, стр. 144-149, ISBN: 978-86-86385-12-3.
- **Југовић, Т., Костић-Станковић, М., Цвијовић, Ј.**(2016). Промција туристичке дестинације заснована на управљају односима са купцима. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката стр. 59-69. ISBN: 987-99976-610-2-9.
- **Цвијовић, Ј., Југовић, Т., Милошев, Д.** (2016). Компарација директног и индиректног оглашавања у туризму. Јахорина пословни дани- Туризам у функцији економског развоја. Јахорина. Књига апстраката, стр. 60, ISBN: 987-99976-610-2-9.
- **Југовић, Т., Милошев, Д., Вукмировић, В.** (2016). Reshaping the future of communication by reshaping CRM, XV International Symposium SymOrg 2016 – Reshaping the future through sustainable business development, Златибор, ISBN: 978-86-7680-295-11.
- **Мартић, М., Југовић, Т., Костић-Станковић, М.** (2016). Унапређење малог и средњег предузетништва кроз стратегију директног маркетинга, Symopis, Тара, стр. 431-434, ISBN: 987-86-355-0535-2.
- **Југовић, Т., Лечић-Цветковић, Д., Штављанин, В.** (2016). Business improvements based on the usage of performance indicators of marketing communications in a variable environment, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд, стр. 195-202, ISBN: 987-86-7329-100-0.
- **Милошев, Д., Југовић Т., Стулар, А.** (2016). Green marketing, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд. стр.309-314, ISBN: 987-86-7329-100-0.
- **Милошев, Д., Јовановић, В., Југовић, Т.** (2016). Analysis of indicators for measuring sustainable development, ECIN 2016: International Economics and Management Conference, Београд, стр.323-328. ISBN: 987-86-7329-100-0.
- **Николић, Д., Југовић, Т., Ћорић, Н.** (2019). Изазови управљања маркетиншким комуникацијама у креативним индустријама. СЕМА. стр. 298-306. ISBN: 978-86-7852-056-3
- **Штављанин, В., Југовић, Т., Николић, Д.** (2019), Унапређење туристичких услуга применом кључних индикатора перформанси. СЕМА. стр. 353-360. ISBN: 978-86-7852-056-3
- **Југовић, Т., Штављанин, В., Властелица, Т.** (2020) Implementation of digital metrics in the hospitality industry. SymOrg 2020"Business and Artificial Intelligence". ISBN: 978-86-7680-350-7.

#### Монографија националног значаја:

- **Југовић, Т.**(2015). Квантитативни показатељи и маркетинг планирање. Библиотека *Initium*. Задужбина Андрејевић. Београд. ISSN: 1821-2484.

## **5. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ**

На основу прегледа докторске дисертације под називом „Стратегија унапређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ кандидаткиње Тијане Југовић, Комисија за оцену и одбрану докторске дисертације констатује да је завршена докторска дисертација написана према свим захтевима



стандарда научно-истраживачког рада, као и да испуњава све услове предвиђене Законом о високом образовању, стандардима и Статутом Универзитета у Београду, Факултета организационих наука. На основу актуелности теме докторске дисертације, резултата, научних и стручних доприноса и закључака приказаних у њој, Комисија констатује се да је кандидаткиња Тијана Југовић успешно завршила докторску дисертацију, у складу са предвиђеним предметом и постављеним циљевима истраживања.

Кандидаткиња је обавила истраживање и дошла до оригиналних научних закључака. Део тих закључака је потврђен кандидаткињим публикацијама у часописима и зборницима са конференција. Посебно треба истаћи савременост и оригиналност теме „Стратегија унпређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“, који проширује фонд научног знања у области техничко-технолошких наука, а посебно у ужој научној области организационих наука – маркетинг, односи с јавношћу и мултимедијалне комуникације. С обзиром на научну актуелност дисертације, оригиналност приказаних резултата и методолошку и тематску адекватност дисертације, ова дисертација задовољава највише критеријуме и квалификује кандидата Тијану Југовић за научно-истраживачки рад.

На основу наведеног, Комисија предлаже Наставно-научном већу Факултета организационих наука да се дисертација под насловом „Стратегија унпређења услуга базирана на индикаторима перформанси маркетиншких комуникација“ кандидата Тијане Југовић прихвати, изложи на увид јавности и упути на коначно усвајање Већу научних области техничких наука Универзитета у Београду.

#### **ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ:**

.....  
Проф. др Милица Костић - Станковић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Милан Мартић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Велимир Штавлјанин, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Даница Лечић-Цветковић, редовни професор  
Факултета организационих наука Универзитета у Београду

.....  
Проф. др Александар Стојановић, редовни професор  
Економског факултета Универзитета у Источном Сарајеву