



IZVEŠTAJ O OCENI DOKTORSKE DISERTACIJE

I PODACI O KOMISIJI

Odlukom Nastavno-naučnog veća Fakulteta za sport i turizam 1136-1/2020 od 18.12.2020. godine, imenovana je Komisija za ocenu i odbranu doktorske disertacije **Aleksandra Božića** na temu **Gastronomska ponuda u hijerarhiji faktora uspešnosti restoranskog poslovanja** u sastavu:

1. Prof. dr Bela Muhi, vanredni profesor, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, predsednik Komisije,
2. Doc. dr Srđan Milošević, docent, Fakultet za sport i turizam, mentor i
3. Doc. dr Marjetka Rangus, docent, Fakultet za turizam, Univerzitet u Mariboru, član Komisije.

II PREDMET I CILJ DOKTORSKE DISERTACIJE

Predmet istraživanja ove doktorske disertacije je restoransko poslovanje, prikazano kroz ključne indikatore uspešnosti poslovanja i faktore koji na njega mogu uticati pozitivno ili negativno, sa posebnim osvrtom na ulogu faktora gastronomske ponude restorana.

Cilj istraživanja u ovoj doktorskoj disertaciji je da se identifikuju pokazatelji (indikatori) uspešnosti restoranskog poslovanja, kao i da se prepoznaju faktori koji utiču na poslovanje restorana i oceni njihov značaj za uspešnost poslovanja. Takođe, cilj je da se proceni mesto gastronomske ponude u hijerarhiji faktora koji utiču na uspešnost restoranskog poslovanja. Osim toga, cilj je i da se utvrde razlike u značaju analiziranih faktora, a posebno gastronomske ponude za uspešnost poslovanja različitih tipova restorana.

III OSNOVNE HIPOTEZE

Na osnovu definisanog cilja istraživanja i pregleda literature, definisana je polazna pretpostavka doktorske disertacije, koja glasi: **Uspešnost restoranskog poslovanja zavisi od različitih faktora, pri čemu gastronomska ponuda restorana ima ključni značaj.**

Iz ovako definisane pretpostavke proizilaze i *opšta istraživačka pitanja*:

1. Koji su najznačajniji indikatori uspešnosti restoranskog poslovanja?
2. Koji faktori su značajni za uspešnost restoranskog poslovanja?
3. Kakva je pozicija gastronomske ponude restorana u hijerarhiji faktora koji utiču na uspešnost restoranskog poslovanja?

IV METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Istraživanje u ovoj doktorskoj disertaciji je realizovano kao sistemska neeksperimentalna studija. Za prikupljanje podataka su primenjene određene istraživačke metode i tehnike.

Naučne metode korišćene u ovom istraživanju su:

Bibliografsko-spekulativni metod je korišćen u prvom delu istraživanja u kome su analizirani naučno-teorijski koncepti prostora u kojima je obavljeno istraživanje, a to su:



poslovanje restorana, indikatori uspešnosti poslovanja, faktori značajni za poslovanje restorana, gastronomska ponuda restorana itd., što predstavlja teorijski okvir istraživanja, koji je bio osnova za empirijski deo istraživanja i konstruisanje instrumenta istraživanja. *Analitičko-sintetički metod* je bio korišćen za klasifikaciju i tumačenje rezultata istraživanja.

Induktivno-deduktivni pristup je korišćen za operacionalizaciju odgovarajućih analitičkih procedura kvalitativno-kvantitativnog karaktera.

Istraživačke tehnike korišćene za prikupljanje empirijske građe u istraživanju su:

Polu-strukturisani intervju koji je primenjen na prostoru subuzorka entiteta istraživanja koji su sačinjavali predstavnici restorana obuhvaćenih studijom slučaja (odabrani beogradski restorani koji se na osnovu indikatora uspešnosti mogu okarakterisati kao restorani koji uspešno posluju).

Anketiranje je realizovano na uzorku ispitanika koji su sačinjavali predstavnici različitih tipova beogradskih restorana (anketirani su predstavnici ukupno 196 restorana) različitog nivoa uspešnosti poslovanja.

Skaliranje je korišćeno za obradu i interpretaciju rezultata, gde je određeni broj indikatora/ajtema tretiran u obliku petostepenih ordinalnih skala Likertovog tipa.

Uzorak

Uzorak posmatranja je obuhvatio restorane različitog tipa, kategorije i uspešnosti poslovanja. U istraživanje je bilo uključeno 198 ispitanika, koji su podeljeni u 2 subuzorka:

Subuzorak „A“ je obuhvatio 196 ispitanika - ovlašćeni predstavnici restorana (menadžeri) različitog nivoa uspešnosti sa šire teritorije grada Beograda. (Spisak restorana, kao i originalni anketni listovi dostupni su kod autora.) Izbor restorana je izvršen nasumično, a uslovi koje je trebalo ispuniti da podaci o restoranu budu obuhvaćeni statističkom analizom su: (1) pristanak vlasnika ili menadžera da dobrovoljno popuni anketni list tačnim podacima; (2) izjava osobe koja je popunjavala upitnik (vlasnika ili menadžera restorana) da će dati iskrene odgovore na sve tvrdnje (ajteme) koji se odnose na indikatore i faktore uspešnosti; i (3) kompletno popunjen anketni list.

Subuzorak „B“ je obuhvatio menadžere restorana (ukupno 2) koji se na osnovu indikatora uspešnosti mogu okarakterisati kao restorani koji uspešno posluju. Ovaj subuzorak su činili menadžeri restorana Proleće i Zapata koji su obuhvaćeni studijom slučaja.

Varijable

Varijable istraživanja su određene u zavisnosti od planiranog dela istraživanja. U delu istraživanja koje se odnosi na predstavnike restorana primenjen je set nezavisnih i set zavisnih varijabli. Nezavisne varijable su bile sledeće: lokacija, oblik vlasništva, tip restorana, vrsta kuhinje, broj mesta za sedenje, broj zaposlenih, trajanje restorana. Zavisne varijable su bile kreirane kao simulacione skale, koje je sačinjavao set od dve multiajtemske varijable: (1) Indikatori uspešnosti poslovanja restorana (55 ajtem indikatora), (2) Faktori uspešnosti poslovanja restorana (54 ajtem indikatora).

Empirijsko istraživanje je realizovano u skladu sa postavljenim istraživačkim zadacima.



Na osnovu prethodne teorijske analize (primenom bibliografsko- spekulativne metode) identifikovan je istraživački prostor u okviru kog je obavljeno empirijsko prikupljanje, obrada, selekcija i tumačenje podataka. Prostor empirijskog dela istraživanja bio je diferenciran kroz procenu predstavnika restorana o značaju različitih faktora za uspešnost poslovanja restorana (u obuhvatu indikatora navedenih u upitniku).

Instrument

Instrument korišćen u empirijskom delu istraživanja je upitnik, namenjen anketiranju predstavnika restorana koji se sastojao od tri dela: podaci o restoranu (set nezavisnih varijabli), indikatori uspešnosti (zavisna multijatemska varijabla) i faktori uspešnosti (zavisna multijatemska varijabla). Deo koji se odnosi na podatke o restoranu sadrži relevantne demografske podatke o restoranu: ime restorana, lokacija, tip vlasništva (deo lanca ili samostalni restoran), vrsta (tip) restorana, vrsta kuhinje, veličina restorana, broj mesta za sedenje, broj zaposlenih, trajanje (Agarwal & Dahm, 2015; Mandabach et al., 2011; Parsa et al., 2011; Le & Needham, 2019). U drugom delu instrumenta navedeni su indikatori uspešnosti (55 indikatora), koji predstavljaju pokazatelje uspešnosti poslovanja restorana i na osnovu kojih se može okarakterisati nivo uspešnosti poslovanja restorana. Indikatori uspešnosti korišćeni u ovom istraživanju izabrani su iz prethodnih studija (Bolat & Yilmaz, 2009; Wadongo et al., 2010; Han, 2012; Kala & Bagri, 2014, 2016; Jogaratnam, 2017a,b), pri čemu su ključni kriterijumi za njihov izbor bili: (1) da su se radovi odnosili na indikatore uspešnosti ugostiteljskih objekata (restorana i hotela); (2) procena indikatora uspešnosti rađena iz perspektive vlasnika ili menadžera restorana ili iz perspektive eksperata; 3) statistički dokazana pouzdanost instrumenta i (4) objavljivanje studija u referentnim časopisima. Učesnici ankete su ocenili u kom stepenu svaki navedeni indikator ukazuje na uspešnost njihovog restorana koristeći Likertovu skalu od „1“ – ne ukazuje na uspešnost restorana do „5“ - u potpunosti ukazuje na uspešnost restorana. Osim toga, od menadžera je traženo da navedu ako postoji još neki indikator koji je verodostojan pokazatelj uspešnosti njihovog restorana, a da nije naveden u ovom upitniku. U trećem delu instrumenta navedeno je 54 faktora (činioci koji utiču na poslovanje restorana) uspešnosti koje su identifikovali Parsa et al. (2005), Camillo et al. (2008), Gikonyo et al. (2015) i Parsa et al. (2019). Ove faktore kao polaznu osnovu za istraživanja kritičnih faktora uspešnosti restorana koristili su i drugi autori (Agarwal & Dahm, 2015; Mandabach et al., 2011; Healy & Mac Con Iomaire, 2019) koji su rezultate svojih istraživanja objavili u referentnim naučnim časopisima. Usled toga što su različiti autori imali različite pristupe u definisanju pojedinih faktora uspešnosti, bilo je neophodno objedinjavanje takvih faktora u jedan i prilagođavanje njihovog opisa duhu našeg jezika. Npr. Parsa et al. (2005) su kao faktor uspešnosti definisali “prepoznatljiv koncept”, a Camillo et al. (2008) “jedinstven koncept”. S obzirom da se radi o istom faktoru u upitniku je naveden kao “prepoznatljiv koncept”. Učesnici ankete su ocenili u kom stepenu svaki navedeni faktor utiče na uspešnost poslovanja njihovog restorana pomoću Likertove skale („1“ – uopšte ne utiče“ do „5“- veoma značajno utiče“). Osim toga, od menadžera je traženo da navedu ako postoje još neki značajni faktori koji utiču na uspešnost restorana, a da nisu navedeni u upitniku.



Instrument koji je korišćen u studiji slučaja je set od 28 pitanja. Prvi deo ovih pitanja (13 pitanja) odnosi se na osnovne podatke o restoranu, a drugi (15 pitanja) čine pitanja povezana sa predmetom istraživanja, koja su korišćena za obavljanje polustrukturisanog intervjua sa menadžerima restorana koji su okarakterisani kao uspešni restorani i uključeni u deo istraživanja koji je predstavljao studiju slučaja.

Statistička obrada podataka

Prikupljeni podaci obrađeni su pomoću aplikacionog programa SPSS v. 21, a statistička zaključivanja izvedena su sa nivoom značajnosti 0,05 ($p < 0,05$). Za sve varijable čiji su podaci iskazani minimalno ordinalnim nivoom merenja izračunati su osnovni deskriptivni parametri - aritmetička sredina (*Mean*), standardna devijacija (*Std. Deviation*) i standardna greška (*Std. Error*). Za sve prediktorske varijable koje su dobijene nominalnim nivoom merenja određena je distribucija frekvencija.

Unutrašnja saglasnost dve primenjene skale (skala indikatora uspešnosti i skala faktora uspešnosti) procenjena je primenom Kronbahove alfe (*Cronbach's Alpha*). Latentna struktura i eksplorativna validnost ovih skala analizirane su pomoću faktorske analize (Tabachnick & Fidell, 2013). Primenjen je metod glavnih komponenti (*Principal Components Analysis, PCA*), sa direktnom kosom rotacijom i Kajzerovom normalizacijom glavnih komponenti (*Direct Oblimin method of rotation and Kaiser Normalization*).

Za testiranje značajnosti razlika između skalarnih proseka za izvedene faktore korišćeni su T-test i analiza varijanse (ANOVA). Kod varijabli sa dve nominalne vrednosti (oblik vlasništva i tip restorana) primenjen je T-test za nezavisne uzorke (*Independent-Samples T test*), dok je kod varijabli sa više od dve nominalne vrednosti (lokacija restorana, vrsta kuhinje, broj mesta za sedenje, broj zaposlenih i vreme od kada restoran posluje) korišćena jednofaktorska analiza varijanse (*One-Way ANOVA*).



V STRUKTURA I KRATAK OPIS SADRŽAJA PO POGLAVLJIMA

Kandidat je svoju doktorsku disertaciju sistematizovao u osam logičnih i preglednih poglavlja. Ovih osam poglavlja je naslovljeno i numerisano na sledeći način: 1. *Uvod*; 2. *Teorijski okvir istraživanja*; 3. *Uspešnost poslovanja beogradskih restorana – studija slučaja*; 4. *Prikaz rezultata empirijskog dela istraživanja*; 5. *Diskusija*; 6. *Zaključak*, 7. *Ograničenja u istraživanju*; 8. *Literatura*. Naslovna strana je izrađena u skladu sa uputstvima Univerziteta, a nakon nje nalaze se posebne stranice sa ključnim dokumentacijskim informacijama na srpskom i engleskom jeziku, zatim, sadržaj u kom je dat popis svih naslova i podnaslova sa ispravnom numeracijom.

Kandidat je u *Uvodu* definisao osnovni problem istraživanja, kao i cilj i predmet disertacije. Takođe, u uvodnom delu, kandidat skreće pažnju na važnost istraživanja u oblasti restoranskog poslovanja. U ovom delu objašnjeni su zadaci istraživanja i metodologija koja se koristila tokom istraživanja.

U drugom delu disertacije, kandidat objašnjava osnovne pojmove u oblasti restoraterstva ali, isto tako, teorijski obrađuje dosadašnja istraživanja koja se tiču savremenih trendova u restoraterstvu, zatim, indikatora i faktora uspešnosti restoranskog poslovanja, kao i trendova u oblasti gastronomije, kao neodvojivog dela poslovanja restorana. Na ovaj način, kandidat obezbeđuje lakše praćenje kasnije iznetih informacija i činjenica.

U trećem delu prikazane su dve studije slučaja, kojima je prethodilo kvalitativno istraživanje. Kandidat je obavio dubinske intervjuve da menadžerima dva, po tipu, različita restorana. Ovaj deo se završava uporednom analizom čiji je cilj bio da se sagleda uspešnost poslovanja odabranih restorana u kontekstu uticaja različitih faktora uspešnosti.

Četvrto poglavlje predstavlja centralni deo disertacije i u njemu su interpretirani dobijeni rezultati. Kako bi ovaj deo bio što pregledniji, kandidat je rezultate istraživanja sistematizovao u pet celina. U prvom, interpretirani su podaci koji se odnose na latentnu strukturu indikatora uspešnosti restoranskog poslovanja, a u drugom odeljku podaci o latentnoj strukturi faktora uspešnosti. U trećem odeljku prikazani su rezultati dobijeni poređenjem prosečnih skalarnih vrednosti ekstrahovanih teorijskih komponenti u prostoru indikatora uspešnosti, u odnosu na sedam prediktorskih varijabli. U četvrtom odeljku interpretirani su rezultati dobijeni poređenjem prosečnih skalarnih vrednosti ekstrahovanih teorijskih komponenti u prostoru faktora uspešnosti zasebno za istih sedam prediktorskih varijabli. U petom odeljku prikazani su deskriptivni podaci za 55 izvornih varijabli koje se odnose na indikatore uspešnosti i 54 izvorne varijable kojima su valorizovani faktori uspešnosti. Rezultati su jasni i pregledni, a prikazane tabele i grafikoni doprinose boljem razumevanju.

U petom delu kandidat je kroz diskusiju objasnio rezultate do kojih je došao. U ovom delu kandidat dobijene rezultate upoređuje sa rezultatima prethodnih istraživanja. Objašnjenje dobijenih rezultata je logično i potkrepljeno relevantnim radovima novijeg datuma. Na ovaj način, kandidat pokazuje zrelost u istraživanju, kao i afinitet prema temi koju obrađuje u svojoj disertaciji.



Kandidat u *Zaključku* daje koncizan osvrt na sprovedeni istraživački postupak i naglašava ključne rezultate do kojih je došao.

U sedmom delu kandidat se osvrće na *Ograničenja u istraživanju*. U ovom delu on identifikuje ograničenja sa kojima se susreo tokom istraživanja i daje smernice za unapređenje budućih istraživanja iz iste oblasti.

U poslednjem, osmom, delu, *Literatura*, dat je popis citiranih bibliografskih izvora. Među njima najviše je onih koji su objavljeni u referentnim naučnim časopisima iz analizirane oblasti. Svi izvori su pravilno referencirani u skladu sa Pravilnikom.

VI OSTVARENI REZULTATI I NAUČNI DOPRINOS

Osim praktičnog, rezultati istraživanja u ovoj disertaciji pružaju značajan naučni doprinos u oblasti restoraterstva. Poseban doprinos vidljiv je u sagledavanju indikatora i faktora uspešnosti restoranskog poslovanja, kao i procena pozicije gastronomske ponude restorana u hijerarhiji ovih faktora. S obzirom da je ova problematika nedovoljno istražena na našem području, istraživanja iz ove oblasti obezbeđuju korisne podatke i otvaraju nova pitanja za buduća istraživanja.

Disertacija nudi detaljan pregled relevantnih radova iz ove oblasti (objavljenih u vodećim časopisima), u kojoj su izdvojeni ključni indikatori i faktori koji su značajni za uspešnost restoranskog poslovanja. Neposredni rezultat istraživanja u ovoj disertaciji predstavlja empirijsku studiju o indikatorima i faktorima poslovanja u restoraterstvu generalno, ali i sa posebnim osvrtom na stanje u Beogradu.

Najznačajnije vrednovani indikatori uspešnog poslovanja razvrstani su dve kategorije: 1) indikatori koji su dobijeni iz pregleda naučne i stručne literature; kao i 2) indikatori koji su dobijeni putem empirijskog istraživanja. Prvu grupu indikatora čine sledeći: *profit, vremensko trajanje poslovanja i komentari koje na internetu ostavljaju gosti*. Druga grupa indikatora ogleda se u (prosečnom ocenom iznad 4 ocenjeno je 8 indikatora): (1) *zadovoljstvo gostiju*, (2) *kvalitet usluge*, (3) *prilagođavanje potrebama i željama gostiju*, (4) *zadržavanje gostiju*, (5) *stepen popunjenosti/zauzetosti*, (6) *razvoj pristupa orijentisanosti na goste*, (7) *spособnost da se na vreme ispune zahtevi gostiju* i (8) *broj novostečenih gostiju*. Ovi indikatori se mogu smatrati najznačajnijim indikatorima uspešnosti restorana, s tim da se značaj i ostalih indikatora ne može zanemariti.

Najznačajnije vrednovani faktori uspešnog poslovanja razvrstani su tri kategorije: 1) faktori koji su dobijeni iz pregleda naučne i stručne literature; 2) faktori koji su dobijeni na osnovu kvalitativnog istraživanja; kao i 3) faktori koji su dobijeni putem empirijskog istraživanja. Kada je u pitanju prva grupa faktora uspešnosti, u literaturi se navodi veoma veliki broj faktora koji mogu uticati na uspešnost restorana koji su zarad lakše preglednosti klasifikovani na različite načine. Značajnost ovih faktora je različito ocenjena u *zavisnosti od države u kojoj je rađeno istraživanje, kategorije i tipa restorana koji su bili uključeni u istraživanje, metodologije istraživanja, perspektive iz koje je ocenjivana značajnost* itd. Druga grupa faktora ogleda se u: *lokaciji, tradiciji/gastronomskoj ponudi, kvalitetu hrane, kvalitetu usluge i osoblju*. U hijerarhiji faktora uspešnosti utvrđenoj na osnovu empirijskog istraživanja izdvojili su se sledeći, najbolje, ocenjeni faktori: (1) *gastronomska ponuda*, (2) *kompetentno upravljanje restoranom*, (3) *održavanje jasne vizije, misije i strategije, ali uz fleksibilnost*, (4) *efikasna i redovna komunikacija menadžera sa osobljem*, (5) *vrsta kuhinje*, (6) *upravljanje troškovima (kontrola prihoda i troškova)*, (7) *prepoznatljiv (jedinstven) koncept*, (8) *izbalansirana cena, vrednost, usluga i proizvod*, (9) *stvaranje kulture svesnih troškova i strogo vođenje evidencije*, (10) *lojalnost gostiju* i (11) *fleksibilan menadžment*.

Ova doktorska disertacija doprinosi boljem razumevanju identifikovanih faktora na uspešno poslovanje restorana, i utvrđivanju prioriternih faktora. Prethodne naučne studije ukazale su na značaj prilikom identifikovanja indikatora i faktora za uspešno restoransko

poslovanje, što je i ovom studijom potvrđeno. Osim teorijskog, ova disertacija ima i praktični naučni doprinos jer nudi korisne smernice za menadžere i vlasnike restorana, ali i vlasnike koji se tek pripremaju za otvaranje restorana. Uvidom u dobijene rezultate menadžeri mogu sagledati značaj različitih faktora za uspešnost poslovanja restorana, što može uticati na donošenje njihovih odluka. Takođe, dobijeni rezultati ukazuju i na faktore koji smanjuju uspešnost poslovanja, što menadžeri mogu iskoristiti da ublaže negativne uticaje.

VII ZAKLJUČAK KOMISIJE

Na osnovu pažljivog pregleda doktorske disertacije koju je kandidat dostavio, komisija zaključuje sledeće:

- Doktorska disertacija je urađena u skladu sa prijavom i obrazloženjem teme doktorske disertacije, odnosno projekta koji je odobren. Prilikom realizacije projekta obezbeđen je naučni pristup istraživačkom problemu, a realizovani ishodi imaju status naučnog rada;
- Tekst doktorske disertacije je pre stavljanja na uvid javnosti prošao detekciju plagijarizma (prisvajanje ideja, metoda ili pisanih reči drugih, bez ukazivanja na autora, s namerom da budu prikazani kao originalno delo). Provera je pokazala da rad ima svega 5% (petodsto) preklapanja sa prethodnim izvorima;
- Korišćeni su relevantni bibliografski izvori i kroz njihovo tumačenje kandidat je pokazao zrelost u zaključivanju;
- Izradom doktorske disertacije realizovana je originalna istraživačka ideja, prikupljeni i interpretirani rezultati značajno doprinose teoriji i praksi ove nauke.

Konačan predlog

Na osnovu svih prethodno iznetih činjenica, komisija predlaže Nastavno-naučnom veću Fakulteta za sport i turizam iz Novog Sada, kao i Senatu Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici da prihvati doktorsku disertaciju kandidata **Aleksandra Božića** pod naslovom **Gastronomska ponuda u hijerarhiji faktora uspešnosti restoranskog poslovanja** kao valjan akademski materijal i odobri njegovu javnu odbranu.

POTPISI ČLANOVA KOMISIJE



1. Prof. dr Bela Muhi, vanredni profesor, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, predsednik Komisije

2. Doc. dr Srđan Milošević, docent, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, mentor i

3. Doc. dr Marjetka Rangus, docent, Fakultet za turizam, Univerzitet u Mariboru, član Komisije