



УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ  
ПРИРОДНО-МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ  
ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ  
И ХОТЕЛИЈЕРСТВО



Сњежана Гагић, MSc

**ЕВАЛУАЦИЈА ЕФЕКТА ИНОВАТИВНОСТИ У ФУНКЦИЈИ  
УНАПРЕЂЕЊА КВАЛИТЕТА И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ У  
РЕСТОРАТЕРСТВУ ВОЈВОДИНЕ**

-докторска дисертација-

Нови Сад, 2014.

## ПРЕДГОВОР

Војводина је подручје у коме ресторатерство има добар потенцијал развоја због повољног географског и саобраћајног положаја, бројних привредних и културних манифестација, универзитета, али и домицилног становништва које цени добру трпезу. Међутим, поставља се питање колико је тај потенцијал искоришћен. Данас је угоститељско тржиште преплављено ресторанима са сличном понудом. Ово ствара потешкоће угоститељским менаџерима који треба да понуде нешто другачије, боље и привлачније гостима, нешто што ће вратити старе и довести нове госте.

До сада су вршена бројна домаћа и инострана истраживања која су се бавила квалитетом угоститељских услуга и идентификацијом фактора који утичу на задовољство и лојалност гостију. Стручњаци из области маркетинга и менаџмента су креирали бројне моделе који мере квалитет производа и услуга, међу којима су и они креирани у циљу унапређења квалитета у ресторатерству. Највећи број ових модела базира се на поређењу између нивоа очекиваног и опаженог (доживљеног) квалитета. Утврђено је да задовољство гостију пруженим квалитетом и њихова лојалност повећавају профит, позитивну усмену пропаганду, стабилну базу потрошача и смањују трошкове маркетинга. Поставља се питање, шта је оно што госта чини задовољним и на који начин се добро позиционирати међу све бројнијим конкурентима?

Да би одговорили на захтеве гостију угоститељи би требало да буду свесни шта је оно што модеран гост очекује, које су његове потребе, каква понуда је у складу са савременим прехранбеним трендовима, који ниво услуге гост очекује у процесу услуживања и на који начин ће успоставити комуникацију са садашњим и потенцијалним гостима. Све ово је условило потребу за истраживањем које ће показати колико су војвођански ресторатери спремно дочекали новонастале тржишне околности, да ли прате трендове и које врсте иновација су имплементирали како би подigli ниво задовољства својих гостију и подстакли њихову лојалност.

Пре само две деценије конкурентност у ресторатерству је била далеко мања, потрошачка моћ становништва већа, а број гостију који су користили ресторатерске услуге на рачун предузећа неупоредиво већи. Навикнути на сигурну тражњу, стандардном понудом многи су успешно одговорили на тадашње захтеве тржишта. Међутим, данас је ситуација знатно другачија. Гости имају пред собом све већи избор угоститељских објеката, производа и услуга, а њихове све софистицираније потребе и даље нису у потпуности задовољене. Угоститељство је постало више тржишно вођено и угоститељи који не узимају у обзир потребе и жеље гостију у великој су опасности да без њих остану.

Промене које су захватиле ресторатерство делимично су везане за медијску пажњу која је дата исхрани и њеном утицају на здравље, али и за медијски простор који заузимају емисије у вези са храном, исхраном, кувањем, угоститељским објектима и сл. Пре неколико година мало је било оних који су знали шта је глутен, а данас је мало оних који не познају бар једну особу која је интолерантна на ову врсту пшеничног протеина. Прехрамбена индустрија је произвела низ нискомасних и нискоенергетских производа јер се повећала тражња за овим производима од стране

оних који воде рачуна о енергетском уносу. Овај тренд је условио потребу за креирањем нискоенергетских оброка попут оброк салата са пилетином, рибом, младим сиром итд. Тражи се и интегрални хлеб који је био непожељна намирница на средњовековној трпези, а данас се цени због богатства витамина, минерала и целулозних влакана.

Вести о угоститељској понуди и њеном квалитету раније су се шириле „од уста до уста“ или плаћеном промоцијом у новинама или на телевизији. Данас се оне знатно брже шире присуством на интернету и друштвеним медијима. Између госта и угоститеља успостављена је интерактивна комуникација, а рад угоститеља стављен је на јавни увид захваљујући савременим информационим технологијама.

Теренским истраживањем и сусретом са власницима и менаџерима многобројних ресторана широм Војводине уочило се да је отпор према променама, непремостиви проблем појединаца што се одразило на њихово пословање. Већ при самом уласку у ресторан могло се наслутити колико су власници иновативни и како ће тећи разговор са менаџментом. Велика је разлика између оних чији амбијент подсећа на деведесете, у чијим салама декор чини вештачко цвеће у камену, а менаџмент се жали на смањену потрошачку моћ становништва од оних који с врата пружају срдчан дочек у беспрекорној униформи и уводе госта у савремени амбијент, било да је изређен у етно или модерном стилу. Та разлика ће бити представљена у раду. Дисертација ће одговорити у којој мери су гости задовољнији у ресторанима који прате иновативне савремене трендове и уводе их у процес рада, затим, којим елементима квалитета су најзадовољнији и које појединачне иновативне активности утичу на побољшање квалитета и повећање лојалности гостију.

Намера је да се препознају идеје, процеси и поступци који доносе корист у виду побољшања нивоа квалитета у војвођанским ресторанима. Такође, да се дефинишу могући праваци развоја којим ће се одговорити на захтеве гостију и допринети привлачењу нових и задржавању сталних гостију.

Планирано истраживање у дисертацији је наставак вишегодишњег практичног и научно-истраживачког рада у угоститељству, које је резултирало учешћем на многим скуповима и објављеним радовима у истакнутим међународним и домаћим часописима.

Велику захвалност дугујем ментору проф. др Драгану Тешановићу због развоја љубави према професији којом се бавим и због тога што захваљујући њему радим посао који волим. Веровао је у мене и несебично пружао подршку и помоћ на сваком кораку дугачког пута који је иза мене. Захваљујући њему, његовом раду, стрпљењу и жељи да ми пренесе знање данас сам овде где сам.

Захваљујем се својој породици на љубави, васпитању и подршци: баки Анки, оцу Марку, мајци Милки, сестрама Мирјани и Драгани и сестричинама Јелени и Ивани.

Захваљујем се и свим својим пријатељима и колегама, који су ми на било који начин помогли, пружили подршку, бодрили ме и били ту када је требало одморити и разонодити се.

На крају, захваљујем се и свима онима који су ми пренели одређена знања, било у образовном процесу или ван њега.

Дисертацију посвећујем својој породици, ментору и свима онима који ми свакодневно чине живот лепшим својим присуством.

Каже се да је срећа једина ствар која када се подели са неким постаје већа и зато хвала свима који су поред мене да увећају моју срећу!

У Новом Саду, 2014. год.

*Сњежана Гагић*

## САДРЖАЈ

### ПРЕДГОВОР

<b>1. УВОД</b> .....	<b>9</b>
<b>ПРЕДМЕТ, ЗАДАТАК И ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА</b> .....	<b>11</b>
ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА .....	11
ЗАДАТАК ИСТРАЖИВАЊА.....	11
ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА.....	12
<b>ХИПОТЕЗЕ РАДА</b> .....	<b>13</b>
<b>ОБРАЗЛОЖЕЊЕ КОНЦЕПЦИЈСКОГ ОПРЕДЕЉЕЊА</b> .....	<b>14</b>
<b>2. ТЕОРИЈСКИ ОКВИР РАДА</b> .....	<b>15</b>
<b>УГОСТИТЕЉСКА ДЕЛАТНОСТ</b> .....	<b>15</b>
РЕСТОРАТЕРСТВО .....	17
ПОДЕЛА РЕСТОРАТЕРСКИХ ОБЈЕКТАТА .....	18
Ресторани .....	18
<b>КВАЛИТЕТ У УГОСТИТЕЉСТВУ</b> .....	<b>20</b>
ИНСТРУМЕНТИ ЗА МЕРЕЊЕ КВАЛИТЕТА У УГОСТИТЕЉСТВУ .....	22
<b>КВАЛИТЕТ У РЕСТОРАТЕРСТВУ</b> .....	<b>23</b>
ЕЛЕМЕНТИ КВАЛИТЕТА У РЕСТОРАТЕРСТВУ .....	24
Квалитет хране .....	25
Аспекти квалитета хране.....	27
Квалитет услуге.....	28
Квалитет атмосфере.....	29
Одабрани посебни елементи квалитета у ресторатерству .....	31
Цене.....	31
Локација.....	32
Хигијена.....	32
Процес резервације .....	33
Аутентичност понуде .....	34
<b>ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ У УГОСТИТЕЉСТВУ</b> .....	<b>34</b>
Програми лојалности у угоститељству.....	36
Веза између квалитета и лојалности гостију.....	39
Веза између задовољства и лојалности гостију .....	40
Веза између задовољства запослених и лојалности гостију.....	41
<b>ИНОВАЦИЈЕ</b> .....	<b>41</b>
ПОДЕЛА ИНОВАЦИЈА.....	42
ИНОВАЦИЈЕ У РЕСТОРАТЕРСТВУ .....	43
Иновације у вези са ресторатерским производима и услугама .....	44
Употреба интегралних житарица .....	45
Понуда посластица за дијабетичаре и дијеталце .....	46
Понуда нискомасних и нискоенергетских јела.....	47

Понуда вегетаријанских јела .....	48
Понуда јела од органски гајених намирница .....	48
Понуда јела без глутена.....	50
Понуда аутохтоних вина .....	51
Истакнута енергетска вредност јела .....	52
Порције различитих величина .....	52
Развој новог производа – измене у јеловнику.....	53
Дечји јеловник.....	54
Превод јеловника .....	55
Обележена домаћа и национална јела у јеловнику.....	56
Обележени алергени у јеловнику .....	57
Бежични Интернет .....	58
Маркетинг иновације.....	59
Брендирање ресторана.....	59
Интернет маркетинг.....	61
Креирање веб странице .....	61
Друштвени медији .....	62
Управљање базом података о кључним гостима .....	65
QR код.....	66
Процесне иновације .....	67
Ангажовање сомелијеа .....	67
Ангажовање фламбера .....	68
Ангажовање бармена .....	68
Достава јела .....	68
Иновације у сфери друштвено одговорног понашања.....	69
Друштвена одговорност према запосленима .....	70
Друштвена одговорност према потрошачима.....	71
Однос према локалној заједници.....	73
Примена мера у циљу одрживог развоја .....	73
<b>3. ПРИМЕЊЕНА МЕТОДОЛОГИЈА .....</b>	<b>75</b>
<b>МЕСТО И ВРЕМЕ ИСТРАЖИВАЊА.....</b>	<b>75</b>
<b>ТОК ИСТРАЖИВАЊА .....</b>	<b>76</b>
<b>МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА .....</b>	<b>77</b>
МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА ЗАДОВОЉСТВА ГОСТИЈУ КВАЛИТЕТОМ И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ .....	78
Поузданост мерних скала.....	79
МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА СТЕПЕНА ИНОВАТИВНОСТИ РЕСТОРАТЕРА .....	80
МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА БРОЈА И ОБРАЗОВНЕ СТРУКТУРЕ ЗАПОСЛЕНИХ.....	81
МЕТОДЕ СТАТИСТИЧКЕ ОБРАДЕ ПОДАТАКА .....	82
<b>УЗОРАК .....</b>	<b>83</b>
<b>4. РЕЗУЛТАТИ РАДА И ДИСКУСИЈА .....</b>	<b>85</b>
<b>СОЦИО-ДЕМОГРАФСKE КАРАКТЕРИСТИКЕ ИСПИТАНИКА.....</b>	<b>85</b>
<b>ОЦЕНА КВАЛИТЕТА У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА.....</b>	<b>88</b>
ОЦЕНА КВАЛИТЕТА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) .....	88
ОЦЕНА КВАЛИТЕТА УСЛУГЕ.....	92

ОЦЕНА КВАЛИТЕТА АТМОСФЕРЕ.....	95
ОЦЕНА ПОСЕБНИХ ЕЛЕМЕНАТА КВАЛИТЕТА.....	97
АНАЛИЗА ОСНОВНИХ ПОКАЗАТЕЉА КВАЛИТЕТА.....	99
<b>ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА.....</b>	<b>100</b>
<b>УТИЦАЈ КВАЛИТЕТА НА ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ.....</b>	<b>103</b>
<b>СТЕПЕН ИНОВАТИВНОСТИ У РЕСТОРАНИМА ВОЈВОДИНЕ.....</b>	<b>106</b>
УТИЦАЈ СТЕПЕНА ИНОВАТИВНОСТИ НА ОПАЖЕНИ КВАЛИТЕТ У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА.....	109
УТИЦАЈ УВОЂЕЊА ИНОВАЦИЈА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) И УСЛУГА НА ОПАЖЕНИ КВАЛИТЕТ ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА).....	113
УТИЦАЈ ПРОЦЕСНИХ ИНОВАТИВНИХ АКТИВНОСТИ НА ОПАЖЕНИ КВАЛИТЕТ УСЛУГЕ.....	114
УТИЦАЈ СТЕПЕНА ИНОВАТИВНОСТИ НА ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ.....	115
УТИЦАЈ УВОЂЕЊА ИНОВАЦИЈА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) И УСЛУГА НА ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ.....	115
<b>ОБРАЗОВНА И КВАЛИФИКАЦИОНА СТРУКТУРА ЗАПОСЛЕНИХ.....</b>	<b>116</b>
УТИЦАЈ КВАЛИФИКАЦИОНЕ И ОБРАЗОВНЕ СТРУКТУРЕ ЗАПОСЛЕНИХ НА СТЕПЕН ИНОВАТИВНОСТИ РЕСТОРАТЕРА.....	119
УТИЦАЈ КВАЛИФИКАЦИОНЕ И ОБРАЗОВНЕ СТРУКТУРЕ ЗАПОСЛЕНИХ НА КВАЛИТЕТ У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА.....	122
<b>5. ЗАКЉУЧАК.....</b>	<b>125</b>
<b>НАУЧНИ И ПРАКТИЧНИ ДОПРИНОС РАДА.....</b>	<b>131</b>
<b>6. ЛИТЕРАТУРА.....</b>	<b>136</b>
ЛИТЕРАТУРА НА СРПСКОМ ЈЕЗИКУ.....	136
ЛИТЕРАТУРА НА СТРАНОМ ЈЕЗИКУ.....	140
ЕЛЕКТРОНСКИ ИЗВОРИ ПОДАКА.....	159
ЗАКони и ПРАВИЛНИЦИ.....	160
<b>7. ПОПИСИ ТАБЕЛА, ШЕМА, СЛИКА У ГРАФИКОНА У РАДУ.....</b>	<b>161</b>
ТАБЕЛЕ.....	161
ШЕМЕ.....	162
СЛИКЕ.....	162
ГРАФИКОНИ.....	162
<b>8. ПРИЛОЗИ.....</b>	<b>163</b>
ПРИЛОГ 1. ОБРАЧУН ИНДЕКСА ОБРАЗОВАНОСТИ.....	164
ПРИЛОГ 2. ОБРАЧУН ПРОЦЕНТА ЗАПОСЛЕНИХ УГОСТИТЕЉСКЕ СТРУКЕ....	165
ПРИЛОГ 3. ОБРАЧУН ПРОЦЕНТА ИМПЛЕМЕНТИРАНИХ ИНОВАЦИЈА.....	166
ПРИЛОГ 4. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) -ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА.....	167
ПРИЛОГ 5. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА УСЛУГЕ - ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА.....	171
ПРИЛОГ 6. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА АМБИЈЕНТА- ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА.....	175

ПРИЛОГ 7. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА ПОСЕБНИХ ЕЛЕМЕНАТА - ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА .....	178
ПРИЛОГ 8. УПИТНИК ЗА МЕРЕЊЕ ИНОВАТИВНОСТИ.....	180
ПРИЛОГ 9. УПИТНИК ЗА ОЦЕНУ КВАЛИТЕТА И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ .....	182
<b>БИОГРАФИЈА .....</b>	<b>185</b>



## 1. УВОД

Као последица нагомиланих дневних обавеза, европског радног времена, све већег броја оних који нису у брачној заједници ручавање ван куће постаје све учесталије (Binkley, 2006; Symons, 2013). Ресторани осим очекиване тржишне конкурентности у последње време добијају конкуренцију и у растућим очекивањима гостију заснованим на њиховим искуствима о квалитету производа и услуга у другим (пре свега иностраним) објектима (Маринковић и сар., 2013). Овакве околности условљавају проналажење начина којим ће се осигурати квалитет и задовољити потребе све захтевнијих гостију.

Квалитет је доста дуго помињан искључиво везано за материјалне производе, а тек крајем седамдесетих и почетком осамдесетих година у литератури се обрађује и квалитет услуга (Parasuraman et al., 1985). Евалуација квалитета услуга је сложенија у односу на производе због њихових карактеристика попут хетерогености, неодвојивости производње и потрошње, неопипљивости и немогућности складиштења (Frochot, Hughes, 2000). Оно што додатно компликује поимање квалитета услуга везано је за чињеницу да лични ставови према квалитету играју значајну улогу. Заправо, оно што један корисник услуге доживљава као врхунски, други корисник може доживети као просечан квалитет (Маринковић и сар., 2013). Из тог разлога услужна предузећа имају потребу за системским, стандардизованим и квантитативним мерењем квалитета у циљу процене свог учинка.

Ресторатерство је сектор угоститељства који захтева континуирано унапређивање квалитета како због конкурената, тако и због нарастајућих захтева гостију. Како се стил живота мења, тако се мењају и навике људи по питању обедовања ван куће, гости желе нове укусе, удобан амбијент и лепе успомене (Гагић и сар., 2013).

Данас се слободно може тврдити да иновирање, односно увођење и примена нових идеја у пословању угоститељских предузећа представља основ за стварање и одржавање конкурентске предности (Ottenbacher, Heilbronn, 2009; Nicolau and Santa-Maria, 2013). Иновације се јављају као главни фактор успеха јер повећавају квалитет производа, повећавају ефикасност, смањују трошкове, одговарају на потребе потрошача, повећавају продају и профит, помажу у повећању тржишног учешћа и диференцирању у односу на конкуренцију (Su, 2011).

Иновације подразумевају све новине које ресторатери уводе без обзира на то да ли су у питању потпуне новине у делатности, репродуковане од конкурената или адаптирани постојећи производи или услуге (Johannessen et al., 2001; Linton, 2009).

Бројни аутори су сагласни са тврдњом да су иновације производа и услуга кључни фактори за опстанак и развој предузећа (Tellis et al., 2009). Животни циклус производа и услуга се екстремно скраћује, те се иновације могу посматрати као услов успешног функционисања и профитабилности (Стошић, 2013). С обзиром на то што већина јела временом постају мање атрактивна и нестају, ресторатери морају да их замене новим. Овде се иновације виде као обавезан менаџерски задатак кључан за

просперитет ресторана (Michael et al., 2009) иако је ризик од грешке при пласирању новог јела веома висок (Manning, Bearden and Madden, 1995).

Некада су се информације о квалитету услуга старих занатлија преносиле усмено, док се данас оне преносе знатно брже захваљујући савременим информационим технологијама. Ресторатери користе нове медије, промотивне технике, нове методе дистрибуције и канале продаје како би задржали постојеће госте и придобили нове. Интернет је постао неопходно средство за праћење светских трендова у скоро свим областима пословања, исто тако се показао као најефикаснији медиј за комуникацију са циљном групом у угоститељској делатности. Данас гости креирају маркетинг који се не може у потпуности контролисати. Они јавно остављају утиске, било да су позитивни или негативни. Присутством на друштвеним мрежама ресторатери имају приступ тржишту, уче о потрошачким трендовима и комуницирају са гостима (SeongSeop et al., 2013).

Усвајање нових процеса у производњи и продаји производа и услуга је важно за оне ресторатере који желе да остану конкурентни подижући ниво квалитета производа и услуга ангажовањем стручних кадрова (сомелијера, фламбера, транжера, бармена) или доставом јела и стварањем могућности онлајн поруџбине јела.

Иновативно понашање у савременом пословању не може да заобиђе друштвену одговорност предузећа (Chan, 2011). Увођење оваквих иновација у организациону културу доводи до повећања лојалности гостију (He, Li, 2011; Marin, Ruiz, Rubio, 2009; Martínez, Rodríguez del Bosque, 2013), побољшања имиџа ресторана, али и уштеде трошкова (Schubert et al., 2010).

Из свега наведеног произилази потреба за истраживањем степена иновативности војвођанских ресторатера у циљу идентификације сегмената пословања у којима је неопходно вршити побољшања како би се обезбедио оптималан квалитет ресторатерских производа и услуга и постигао што бољи пословни резултат. Да би се обезбедио квалитет неопходно је константно радити на унапређењу фактора који га детерминишу попут квалитета хране, услуге, амбијента и осталих релевантних елемената. Задатак рада је да одговори на питање да ли развој иновативних процеса у ресторанима утиче на квалитет опажен од стране гостију и на њихову лојалност.

У литератури је прихваћен став да су запослени са новим идејама кључни покретачи у иновативним процесима и стицању конкурентске предности организације (Craig, Dibrell, 2006) па ће се утврдити да ли постоји значајна узрочно-последична зависност између квалификационе и образовне структуре менаџмента и запослених и степена иновативности ресторатера.

## ПРЕДМЕТ, ЗАДАТАК И ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА

### ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА

Предмет истраживања докторске дисертације „Евалуација ефеката иновативности у функцији унапређења квалитета и лојалности гостију у ресторатерству Војводине“ је релација између иновативног понашања ресторатерског менаџмента, опаженог квалитета и лојалности гостију, као и утицај квалификационе и образовне структуре запослених на квалитет и степен иновативности.

Докторска дисертација обухвата изучавање иновативности војвођанских ресторана у циљу идентификације релевантних фактора који доводе до побољшања квалитета производа и услуга и веће лојалности гостију у ресторатерству.

### ЗАДАТАК ИСТРАЖИВАЊА

Претходно дефинисан предмет рада одређују задатак рада којим треба да се:

- изврши оцена тржишно-потрошачког аспекта квалитета производа (укус хране, свежина намирница, декорација јела, величина порције, температура јела и пића, уједначеност квалитета јела, разноврсност понуде, постојање здравијих опција, здравствена безбедност намирница), квалитета услуге (посвећеност, љубазност, стручност, брзина и спретност услужног особља, устаљени квалитет услуге, тачност при испоруци јела, тачност у обрачуну при успостављању рачуна, спремност услужног особља да уложи додатне напоре да удовољи гостима и њихова поузданост и доследност), квалитета атмосфере (ентеријер, хигијена, уредност и униформисаност услужног особља, музика, осветљење, температура, мириси и декорације) и квалитета посебних елемената (локација, паркинг, однос цене и квалитета, аутентичност понуде и једноставност процеса резервисања);
- изврши истраживање лојалности гостију на основу редовности посета, намера о будућој посети, спремности на препоруку и оданости при одабиру места за обедовање;
- испита који елементи квалитета утичу на лојалност;
- истражи квалификациона и образовна структура запослених;
- истражи број имплементираних иновација производа и услуга (понуда вегетаријанских јела, понуда јела без глутена, обележеност алергена, понуда интегралног хлеба и теста, понуда посланица за дијабетичаре, дечији мени, понуда јела од органски гајених намирница, повремене измене у јеловнику (више од два пута годишње), понуда порција различитих величина, приказ енергетске вредности јела, превод јеловника на један или више страних језика, понуда аутохтоних војвођанских вина, постојање вајрлес (*wireless*) мреже, обележеност домаћих и националних јела), маркетинг иновација (маркетинг

- план, база података гостију, лого, веб страница, профил на друштвеним мрежама и QR код), процесних иновација (ангажовање сомелијеа, фламбера, бармена, достава јела, могућност онлајн поруџбине) и иновација у сфери друштвено одговорног понашања (пословање по стандардима и системима пословања (ISO, HACCP), учествовање у хуманитарним акцијама, финансирање културних, спортских и сл. догађаја, ангажовање младих кадрова за обављање праксе, употреба локалних производа за потребе пословања, сепарација отпада, рециклажа отпадних уља или неког другог отпада, употреба енергетски ефикасних уређаја и опреме, финансирање обуке запослених и примена мотивационог награђивања запослених) и утврди степен иновативности;
- изврши статистичка анализа добијених података уз израчунавање одређених статистичких параметара, корелација и регресија, те пронађе оптималано решење за тестирања постављених хипотеза.

### ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА

Циљ истраживања је утврђивање повезаности и узрочних односа између иновативног понашања ресторатера (иновације производа и услуга, маркетинг иновације, процесне иновације и иновације у сфери друштвено одговорног понашања), опаженог квалитета (производи, услуге, атмосфера, посебни елементи) и лојалности гостију.



Шема 1. Циљ истраживања

Да би се остварио циљ истраживања, неопходна је свеобухватна теоријска и емпиријска анализа, која претпоставља следеће парцијалне циљеве рада:

- сагледати како гости војвођанских ресторана перципирају квалитет производа (јела), услуга, амбијента и посебних елемената;

- утврдити да ли су гости лојални и који елементи квалитета утичу на лојалност;
- утврдити степен иновативности на основу броја имплементираних иновација у односу на укупан број понуђених иновативних активности;
- сагледати значај увођења иновација у циљу повећања квалитета производа, услуга, атмосфере и посебних елемената;
- сагледати значај увођења иновација у циљу повећања лојалности гостију;
- сагледати утицај квалификационе структуре запослених на степен иновативности и квалитет ресторатерских производа и услуга и
- сагледати утицај образовне структуре запослених на степен иновативности и квалитет ресторатерских производа и услуга.

Реализацијом парцијалних циљева требало би да се оствари главни циљ рада, а то је да се дефинише и утврди узрочно-последична повезаност између квалитета, лојалности гостију и степена иновативности.

Поред наведеног, рад има за циљ да препозна идеје, процесе и поступке који доносе корист у виду побољшања нивоа квалитета услуга и повећања лојалности гостију.

## ХИПОТЕЗЕ РАДА

На основу истражене литературе, утврђеног задатка и циља истраживања дефинише се следећа полазна-генерална хипотеза:

**Х<sub>0</sub>: Постоји позитивна корелација између иновативности ресторатера, опаженог квалитета и лојалности гостију.**

Из ње проистичу следеће помоћне хипотезе:

- Х<sub>1</sub>: Опажени квалитет позитивно директно утиче на лојалност гостију.
- Х<sub>2</sub>: Удео ресторана са високим степеном иновативности је низак.
- Х<sub>3</sub>: Степен иновативности позитивно директно утиче на опажени квалитет.
- Х<sub>4</sub>: Степен иновативности нема утицаја на опажени квалитет посебних елемената квалитета (локација, паркинг, однос цене и квалитета, аутентичност понуде и процес резервисања).
- Х<sub>5</sub>: Квалитет производа (јела) је бољи у ресторанима који су имплементирали више иновација производа и услуга.
- Х<sub>6</sub>: Квалитет услуге је бољи у ресторанима који су имплементирали више процесних иновација.
- Х<sub>7</sub>: Степен иновативности позитивно директно утиче на лојалност гостију.
- Х<sub>8</sub>: Гости су лојалнији у ресторанима који су имплементирали више иновација производа и услуга.
- Х<sub>9</sub>: Постоји значајна узрочно последична зависност између квалификационе и образовне структуре менаџмента и запослених и степена иновативности ресторана.

- $X_{10}$ : Иновативност је већа у ресторанима чији запослени имају већи индекс образованости.
- $X_{11}$ : Иновативност је већа у ресторанима који запошљавају квалификовани кадар угоститељске струке.
- $X_{12}$ : Виши образовни ниво запослених, али и стручно образовање има за последицу и бољи квалитет.

## ОБРАЗЛОЖЕЊЕ КОНЦЕПЦИЈСКОГ ОПРЕДЕЉЕЊА

Обедовање у ресторанима је све актуелније. Разлог томе није само хедонизам, већ и стил живота који подразумева велику окупираност бројним обавезама, живот ван заједнице, недостатак знања и вештина у вези са припремом хране и радно време прилагођено европским стандардима.

Војводина је други по реду регион у Србији по социо-економском развоју (након Београда) у коме ресторатерство представља значајан сектор угоститељске делатности. Ресторатерству код нас није посвећена адекватна пажња. Не постоји дефинисана стратегија његовог развоја, без обзира на то што постоји велики број ресторанских објеката који доминирају у оквиру угоститељске делатности.

Економски, социјални, политички и многи други екстерни фактори утичу на његов развој стога је, за успешно пословање, неопходно креирати политику која ће бити у складу са тржишним дешавањима. Пре свега мисли се на креирање подстицајних мера којим би се унапредио овај сектор угоститељства кроз имплементацију стандарда и система безбедности хране, промоцију локалне гастрономије, формирање стручних удружења, финансирање обука и радионица итд.

Важно је утврдити да ли, и у којој мери ресторатери прате трендове у делатности и колико су спремни да се прилагоде променама које захтевају њихови гости. Иновативношћу угоститељи стварају јединствену вредност која инкорпорира елементе креиране на основу захтева гостију и тиме стварају погодније услове за њихову оданост.

Резултати истраживања кроз потврђене или оповргнуте постављене хипотезе ће идентификовати иновативне активности које доприносе побољшању квалитета и већој лојалности гостију.

С обзиром на то да је радна снага фактор који према бројним истраживањима има пресудну улогу у процесу производље и испоруке квалитетног производа и услуге потребно је истражити квалификациону структуру и утврдити њен утицај на успешно пословање али и дефинисати правце развоја едукације кадрова.

## 2. ТЕОРИЈСКИ ОКВИР РАДА

### УГОСТИТЕЉСКА ДЕЛАТНОСТ

Угоститељство је привредна делатност која се бави пружањем услуга смештаја, припреме и производње хране, пића и напитака у којој се обављају и други радни задаци у вези са пружањем угоститељских услуга. Угоститељство се сврстава у област услужних делатности односно у терцијарни сектор (Лончар, 2008), међутим оно је производно-услужна делатност у којој се производе јела топлотном/механичком обрадом намирница/сировина, а потом се услужују гостима (Тешановић, 2009).

Савремено разумевање угоститељства коју износи Кавалар (2002) подразумева да је угоститељство понуда или давање добродошлице, заштита и забављање странаца, гостију или посетилаца.

Угоститељство је савремена људска размена у коју се ступа добровољно, креирана у циљу повећања добробити заинтересованих страна путем пружања смештаја, хране и пића. Он указује на значај хране и пића, али и на срећу госта која је нераздвојив реципротитет у размени. По његовом мишљењу угоститељство је однос између појединаца, домаћина и госта, уз обавезу госта да плаћа и да се разумно понаша, а домаћина да пружи квалитетне услуге. Из овог произилази да угоститељство представља низ друштвених ритуала који дефинишу статус госта и природу односа госта и домаћина (Тешановић, 2009).

Угоститељство је, несумњиво, стратешки важан сектор сваке економије, а посебно оних са развијеним туризмом (Красавчић, 2012). Према извештају Европске комисије Статистика у фокусу (*Statistics in focus*) хотели и ресторани представљају главни услужни сектор у економији Европе (Faes-Cannito, 2004; Davis et al., 2008). Значај угоститељства унутар економског система сваке земље је велики јер ствара предуслове за развој других делатности и отвара радна места, односно представља извор дохотка знатног дела становништва (Буња, 2006).

Као привредна грана, угоститељство је повезано са многим другим привредним гранама и делатностима и од неких је зависно више или мање у свом пословању. Од њих или преко њих угоститељство добија, не само, потребна средства за рад и предмете рада већ му оне омогућавају и друге услове рада и пословања на тржишту (Јанићевић, 2008).

Корелација туризма и угоститељства је врло значајна, тако да је у теорији и пракси још увек присутна идеја о њиховом поистовећивању. Трајно повезивања дела угоститељства са туризмом непосредно се одражава на стање угоститељске мреже. Она се шири, а њени сегменти се повезују, како међусобно, тако и са другим делатностима које су у мањој или већој мери комплементарни угоститељству (Николић, 2005). Према проценама, у структури туристичке потрошње око 60% од укупне потрошње реализује се у угоститељству. То истовремено значи да се преосталих 40% туристичке потрошње не би могло реализовати да нема угоститељских објеката (Лончар, 1999).

Као привредна делатност угоститељство има комерцијално обележје јер је циљ њене активности остварење прихода, односно задовољење потреба запослених у угоститељству, репродукцију средстава рада, али и задовољење друштвених потреба путем пореза и доприноса.

Треба истаћи како има случајева када угоститељска делатност нема комерцијални карактер, на пример када служи задовољењу друштвених потреба без интереса да оствари приход (друштвена исхрана, студентски домови, исхрана војника и слично). Субвенционисани угоститељски сектор обично није доступан широј јавности и углавном пружа угоститељске услуге које су секундарне главном послу и доступне само одређеним групама (Тешановић и сар., 2011).

Угоститељска делатност обухвата два основна сектора: сектор исхране/пића и сектор смештаја. Угоститељски објекти за смештај припадају подгрупи хотелијерство, а угоститељски објекти за исхрану и пиће подгрупи ресторатерство (Унковић, 1995). Године 2010. у угоститељству Европске уније остварен је промет од 467 513 милиона евра, а преко 10 милиона људи је било запослено у овој делатности (табела 1).

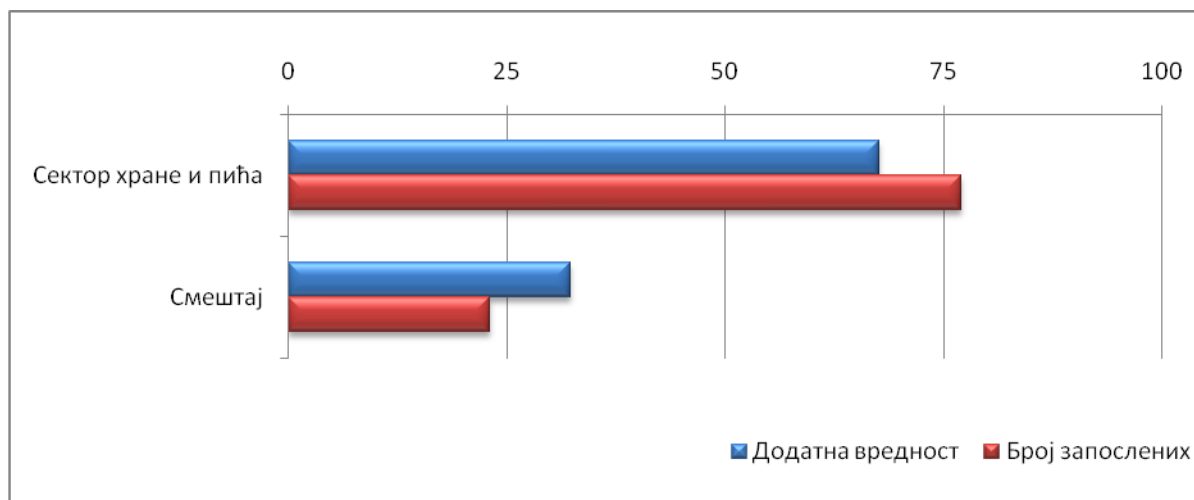
Табела 1. Стање у угоститељству Европске уније

	Број угоститељских објеката (у хиљадама)	Број запослених (у хиљадама)	Промет (мил.€)
Смештај и услуге исхране и пића	1786	10 139,1	467 513
Смештај	267	2 332,9	136 780
Услуге исхране и пића	1519	7 806,2	330 732

Извор: Еуростат (Eurostat), 2010

Према подацима статистичке публикације Европске заједнице (Eurostat) из 2010. године микро предузећа (до 10 запослених) доминирају у угоститељској делатности и запошљавају 42,1% од укупног броја запослених у овом сектору. Мала предузећа (од 10-49 запослених) заузимају више од просека у укупном броју запослених и у бруто додатој вредности, у оба случаја више од четвртине. Важност средњих (од 50-249 запослених) и великих предузећа (преко 250 запослених) је била мања и заједно су запошљавала 30,1% од укупног броја запослених и учествовала са 36,4% у БДВ-у.





Графикон 1. Секторска анализа угоститељства (додатна вредност и број запослених)

Извор: Еуростат (Eurostat), 2010.

Према многим индикаторима сектор хране и пића има значајно већи удео у привреди европских земаља у односу на сектор смештаја. Број ресторатерских објеката у 2010. години чинио је 85,1% укупног броја угоститељских објеката. Додатна вредност овог сектора је већа у односу на смештајни и чини 67,6%, док број запослених чини 77% у односу на укупан број запослених у овој делатности (графикон 1).

## РЕСТОРАТЕРСТВО

Под појмом ресторатерство подразумевамо скуп односа везаних за пружање услуга хране, пића и напитака на угоститељски начин, у угоститељским објектима који су наменски изграђени и опремљени у ту сврху (Николић, 2005; Јанићевић, 2008).

Лончар (2008) дефинише ресторатерство као интегрални део угоститељске делатности који првенствено обезбеђује задовољење потреба потрошача у исхрани и пићу и другим услугама које побољшавају садржај боравка у угоститељским објектима и одговарају захтевима тражње.

Ресторатерство је настало на одређеном степену развоја производних снага и производних односа, када се јавила друштвена потреба за њим. Пратећи развој техничко-технолошке основе и друштвених односа, ресторатерство је, у жељи да одговори нараслим потребама, постало разноврсније и специјализованије за одређене врсте потрошача (Лончар, 2008).

Успешност ресторатерства произилази из његове техничке опремљености и изнад свега кадровске оспособљености као и из производног процеса при стварању гастрономских производа (Мартиноска, 2001).

Многобројни фактори доприносе популаризацији ресторана. Пораст броја породица са самохраним родитељима, парови који остварују дупле приходе, особе које раде више од једног посла, недостатак времена и жеље за кувањем само су неки од њих

(Маринковић и сар., 2013). Потребно је напоменути да ово нису једини разлози због којих људи обедују ван куће. Раст животног и друштвеног стандарда повећава потребе људи за коришћењем ресторатерских услуга и производа у свим оним случајевима када они предузимају одређена кретања (рекреативна и културна, излетничка и екскурзиона или кретања везана за обављање пословних активности). Задовољењем наведених потреба у одговарајућем квантитету и квалитету, ресторатерство испуњава своју сврху пословања и остварује своје задатке (Јанићевић, 2008).

Не постоји много занимања која су тако интересантна и свестрана као занимање ресторатера, које омогућава упознавање много људи различите културе, статуса, образовања итд. (Красавчић, 2005). Да би се неко бавио овим послом није довољно само познавање процедура рада и поштовање истих, потребно је да буде добар психолог, тактичар и дипломата. За разлику од неких производних делатности приступ послу је знатно другачији због индивидуалних карактеристика сваког појединца чијим жељама и потребама ресторатер треба угодити (Милићевић, 2003).

Српско ресторатерство данас добија праву прилику, јер је глобално тржиште преплављено понудом “брзе хране” или већ масовно присутне италијанске или кинеске кухиње. Одлика масовности је обележје прошлих времена, па је конкурентна предност српског ресторатерства у истицању националне гастрономије (Маринковић и сар., 2013).

## ПОДЕЛА РЕСТОРАТЕРСКИХ ОБЈЕКТАТА

Угоститељски објекти за исхрану и пиће (ресторатерски објекти) се разврставају према врсти услуге коју пружају у објекту, начину њиховог пружања, према опреми и организационо-техничким карактеристикама (Јанићевић, 2008; Стојановић, Красавчић, 2008).

На основу Правилника о условима и начину обављања угоститељске делатности, начину пружања угоститељских услуга, разврставању угоститељских објеката и минимално техничким условима за уређење и опремање угоститељских објеката (Службени гласник Републике Србије, бр. 48/2012) угоститељске објекте за исхрану и пиће чине: ресторан, кафана, бифе, бар, пицерија, кафе – посластичарница, печењара, млечни ресторан, експрес ресторан, ресторан са самопослуживањем, национална кућа, објекат за брзу припрему хране, киоск, кафетерија, чајџиница, гостионица, крчма и други објекти у којима се производи и услужује храна и пића или само услужују пића независно од назива под којим послују.

### *РЕСТОРАНИ*

Ресторан је угоститељски објекат у којем се припремају и за столом услужују топла и хладна јела, пића и напаци по правилу за време главног obroка (Јанићевић, 2008). Могу бити самостални и у саставу неког другог угоститељског објекта (хотела).

Под самосталним ресторанима подразумевају се ресторани који су организовани као самосталне организације у засебним зградама. Ови ресторани углавном немају посебне банкет сале или је њихов број минималан (Стојановић, Красавчић, 2008).

Према Јанићевићу (2008) пре започињања рада са било којом врстом ресторана, потребно је знати која је циљна група гостију везана за ту врсту ресторана, те се на основу тога врши избор најбоље локације и реализација плана. Међу ресторатерима не влада исто мишљење приликом одређивања редоследа, с тим што једни тврде да је прво потребно одредити концепт и тржиште па тек онда изабрати локацију, док други сматрају да је прво потребно изабрати локацију, па тек на основу ње се приступа одабиру најбоље концепције. У суштини, није толико битно да ли је прво одабрана локација или испитано тржиште и одабран концепт, најбитније је да су одговорно и добро учињена оба.

Ресторани се могу поделити на класичне, специјализоване и експрес ресторане (са самопослуживањем) (Правилник, Сл. гласник РС, бр. 48/2012).

Класични ресторан је објект у којем се поред јела домаће кухиње услужују и јела интернационалне кухиње која су позната у свету. У класичним ресторанима гости наручују јела путем јеловника (*a la carte*), а вина путем винске карте, а сва остала пића и напитке путем ценовника пића. За време главног оброка класични ресторан мора нудити гостима најмање један мени са три следа (Јанићевић, 2008).

Модерне кухиње као пратећа одељења ових ресторана, било да се ради о хотелима или ресторану као самосталном угоститељском објекту, морају бити добро обезбеђене свим потребним животним намирницама, зачинима и сл., како би у свако доба, а према жељи госта, могли удовољити њиховим захтевима (Чачић, 1995; Лончар, 2008).

Код специјализованих ресторана сам назив указује да се ради о врсти ресторана који су специјализовани за одређене врсте јела и услуга. Ови ресторани креирају своју пословну политику за одређени тржишни сегмент па је њихова понуда, амбијент и организација рада у складу са преференцијама посебне групе потрошача. У овим ресторанима се могу пробати рибли специјалитети, дивљач, испробати нека аутентична јела итд. Препознатљиви су по називу, пореклу и врсти јела па могу бити: рибли, ловачки, етно, дијетални, вегетаријански, макробиотички и др.

Рибли ресторани су опремљени као класични ресторани, с тим што је сам амбијент атрактивно декорисан рибарским мрежама, шкољкама, препарираним разним врстама риба и сл. У овим ресторанима се најчешће послужују јела и специјалитети од риба.

Ловачки ресторани су специјализовани за спремање, нуђење и услуживање ловачких специјалитета, од меса пернате и длакаве дивљачи. Зидови ресторана су декорисани разним препарираним ловачким трофејима.

Етно ресторани одражавају обичаје и културу у исхрани појединих народа. Архитектура и унутрашњи амбијент је прилагођен обичајима народа од којих потичу. Тако постоје ресторани: српски, мађарски, кинески, индонежански, италијански, француски, бечки и сл. Све је у стилу одређене нације: храна, игре, песме, забава и сл.

Дијетални ресторани су изузетно специфична врста ресторана. Савремени начин живота који укључује лоше прехранбене навике, стрес, прекомерно конзумирање алкохола и цигарета има за последицу пораст броја оболелих од разних обољења која

траже специјалну дијеталну исхрану. Ови ресторани се све више појављују и отварају изван болница и лечилишта. У овим ресторанима се нуде гостима комплетни оброци (доручак, ручак и вечера) по менију за одређене дијете и болести. Особље које припрема дијетална јела мора бити оспособљено за примену свих дијета, односно комбиновање менија (Лончар, 1999; Јанићевић, 2008).

Вегетаријански ресторани се најчешће отварају у развијеним туристичким земљама и земљама Далеког истока. У овим ресторанима се припремају, нуде и услужују јела без меса. Нуде се јела од биљних производа, млека и млечних производа, јела од јаја и сл. (Николић, 2005; Јанићевић, 2008).

Експрес ресторани, односно ресторани са самопослуживањем воде порекло из западних земаља. Ови ресторани у свом саставу имају савремену кухињу за припремање разноврсних јела у већим количинама (хладна и топла јела, салате и посланице). У сали је монтирана с једне стране дугачка линија за самопослуживање гостију јелима која су изложена у топлим и хладним витринама. Уз јела, изложена су разна пића и напаци (Правилник, Сл. гласник РС, бр. 48/2012). Овај тип ресторана прилагођен је захтевима гостију који имају потребу за обедовањем ван куће, али им је време ограничавајући фактор. Често су лоцирани у тржним и пословним центрима, као и у центрима градских средина. Ови ресторани су врло економични и рентабилни јер су смањени трошкови услуге. Из тог разлога и цене у овим ресторанима су ниже у односу на класичне и специјализоване ресторане (Стојановић, Красавчић, 2008).

## КВАЛИТЕТ У УГОСТИТЕЉСТВУ

Квалитет у угоститељству је скуп опипљивих и неопипљивих својстава угоститељског производа и услуге која се пружа госту и на основу које се успоставља интерперсонализовани однос са њим и испуњавају његове потребе и очекивања. Ускладити понуду са тражњом и то не само у погледу капацитета, већ пре свега у погледу квалитета који ће донети задовољство госту је императив тржишног успеха угоститељских предузећа (Чачић, 2010).

Управљање квалитетом представља важан део стратегије свих угоститељских предузећа чији циљ, стицање профита, произилази пре свега из задовољства гостију и обезбеђивања супериорне вредности у односу на конкуренцију. Квалитет производа и услуге је од највећег значаја за задржавање гостију и критичан показатељ будуће економске активности (Пинцо, Лончар, 2013).

Када говоримо о квалитету у угоститељству пресудно је да се већ код прве посете испуне или надмаше очекивања гостију. Уочљива промена перцепције квалитета десила се крајем седамдесетих и почетком осамдесетих година прошлог века. Филип Крозби (*Philip Crosby*), амерички теоретичар квалитета, предложио је за то време прилично контроверзни програм који је назвао зиро дифект (енг. *zero defect*) и дефинисао га као потпуно одсуство грешке. Овом теоријом је утицао на многе менаџере да промене свој дотадашњи начин размишљања и да своје пословање посвете увођењу и стандардизовању квалитета. Због тога пословни субјекти данас себи не

смеју да дозволе да игноришу квалитет. Пословање без грешке је циљ сваке компаније (Блешић, 2007; Красавћић, 2012).

Стандарди постављени класификацијом и категоризацијом угоститељских објеката директно одређују квалитет производа и услуга. Квалитет одређен стандардима је најчешће пресудни фактор конкурентности објеката и укупне понуде предузећа. На њега се непосредно надовезују и одговарајуће, практично стандардизоване цене, затим ефикаснија и организованија промоција и продаја услуга, потребна стручност особља, односно стандардизоване основе квалификованости за рад у категоризованим објектима и др. (Чачић, 2010).

Према Норману (1991) квалитет пружен госту је резултат рада људи, без обзира на то да ли иза њих стоји велики капитал и опрема (Мекдоналдс поклања посебну пажњу сваком запосленом, пре свега онима који су у директном контакту са гостима, почев од њиховог изгледа и понашања, па до квалитета обављања радних операција). Угоститељска предузећа увек морају да процене однос броја запослених и квалитета услуге који желе да постигну. Стручност кадра је од виталног значаја за угоститељство јер пословање зависи од способности у доследној испоруци услуга и производа оних запослених који су у директном контакту са гостима. Мало је радних позиција у угоститељству које не захтевају стручност јер многи послови захтевају познавање врсте услуге, процедура, страних језика итд. (Baum, Nickson, 1998).

Квалитет у угоститељству се обезбеђује дугорочним програмом одржавања и побољшања производа и услуга, а он би требало да обухвати следеће активности (Powers, 1990):

- идентификацију основних детерминанти квалитета у односу на захтеве циљних сегмената;
- обезбеђење задовољства гостију у односу на обећање;
- обезбеђење таквог стања објекта да он у подједнакој мери може да постигне квалитет и опипљивих и неопипљивих елемената квалитета;
- развијање система информисања гостију о променама у услугама угоститељског објекта, његовој пословној политици, менаџменту и другим дешавањима;
- развијање културе квалитета услуга, са посебним акцентом на увођење и примену стандарда операција, обуку и оспособљавање особља за адекватно обављање таквих стандардних операција;
- технолошко подизање квалитета на бази увођења аутоматизације и савремене технологије у све операције где је њена примена могућа и ефикасна и
- стално праћење квалитета услуга кроз истраживање тржишта и комуницирање са гостима путем електронске поште, упитника и на друге расположиве начине.

## ИНСТРУМЕНТИ ЗА МЕРЕЊЕ КВАЛИТЕТА У УГОСТИТЕЉСТВУ

Да би менаџмент услужног предузећа могао одлучивати о корективним акцијама у подручју квалитета услуге, неопходно је извршити одговарајућа мерења. С обзиром на то да је корисников став о квалитету кључна одредница његовог нивоа, мерења морају да се заснивају на теренском истраживању корисничке популације (Блешић, 2007).

Постоји више модела мерења нивоа квалитета услуге на бази корисничке перцепције. Најпознатији и највише примењиван модел назива се SERVQUAL (скраћено од енг. *service quality*). Аутори овог модела су Парасураман, Цајтхамл и Бери који су дошли до закључка да потрошачи перципирају квалитет услуга на основу десет димензија које се преклапају. Оригинална верзија SERVQUAL-а је мерила: поузданост, поистовећивање, способност, компетенцију, приступачност, љубазност, комуникацију, веродостојност, сигурност, емпатију, разумевање и опипљиве елементе. Године 1988. десет димензија је смањено на пет. Ова скала се у литератури често наводи као акроним RATER скала (енг. *Reliability, Assurance, Tangibles, Empathy, Responsiveness*) (Parasuraman et al., 1988).

Овај модел укључује следеће факторе квалитета услуга (Блешић, 2007):

- опипљиве елементе (енг. *tangibles*) – изглед просторија, опреме, персонала и промотивног материјала;
- поузданост (енг. *reliability*) – способност да се обећана услуга пружи тачно и сходно очекивањима;
- спремност на реаговање (енг. *responsiveness*) – спремност да се купцима помогне и да се пружи брзе услуге;
- сигурност (енг. *assurance*) – знање и љубазност запослених, као и њихова способност да улију поверење и сигурност и
- емпатију (енг. *empathy*) – брига о купцу и индивидуално посвећивање пажње купцима (персонализација услуге).

Овим инструментом за мерење квалитета се мери разлика између очекиване и доживљене услуге. Употребом овог модела може се пратити квалитет услуге током времена, вршити поређење резултата са конкурентима, идентификовати критичне тачке којима су корисници услуге незадовољни и измерити опште задовољство корисника одређеном услужном активношћу (Пинцо, Лончар, 2013).

Данас постоје бројни модели који се користе за унапређење квалитета услуга у угоститељству, укључујући поједине који се користе искључиво у ресторатерству. Хронолошки би то били следећи модели: LODGSERV (Knutson et al., 1990), DINESERV (Stevens et al., 1995), HOLSERV (Mei et al., 1999), TANGSERV (Raajpoot, 2002), DINESCAPE (Ryu, Jang, 2008) и CLEANSAT (Barber, Scarcelli, 2010). Од поменутих модела у ресторанима се највише користе DINESERV и DINESCAPE (Маринковић и сар., 2013).

LODGSERV је инструмент за мерење квалитета креиран за оцену квалитета у хотелијерству. Овај модел чине пет димензија квалитета: поузданост (рангирана као најзначајнија димензија квалитета) сигурност, спремност на реаговање, опипљиви елементи и емпатија.

DINESERV чини 29 ајтема који су подељени у пет фактора, односно димензија које чине и SERVQUAL модел који је био основа у формирању овог инструмента. Употребом DINESERV модела могуће је оценити у којој мери су гости задовољни квалитетом услуге, идентификовати недостатке и њихове узроке. Менаџери ресторана могу да квантификују очекивања гостију. Ова очекивања су изузетно важна, с обзиром на то да неиспуњена обећања стварају незадовољне госте који ће можда тихо напустити ресторан, али ће сигурно гласно говорити о лошој услузи својим пријатељима и познаницима. Упркос свим напорима, квалитет хране као битан елемент квалитета у ресторатерству није укључен у овај модел (Маринковић и сар., 2013).

HOLSERV је скала формирана као нови инструмент за мерење квалитета услуге у хотелијерству. Меј, Дин и Вајт (1999) су закључили да квалитет услуге зависи од запослених, опипљивих материјалних елемената и поузданости. Укупна перцепција квалитета, према њиховом истраживању, највише зависи од запослених.

TANGSERV је склала која мери опипљиве димензије квалитета у ресторатерству. Раџпит (2002) је формирао ову скалу због убеђења да су важни елементи квалитета недостајали у DINESERV скали. Амбијент (музика и температура), дизајн (локација и распоред седења) и услужна понуда (презентација хране и разноврсност понуде) чине TANGSERV.

DINESCAPE је модел који се користи у ресторатерству, а квалитет услуге мери са шест фактора: ентеријер, амбијент, осветљење, инвентар за услуживање, просторни размештај и услужно особље. Фактори овог модела представљају физички опипљиве елементе који чине услужни амбијент. Применом DINESCAPE модела угоститељи могу да оцене у којој мери су гости задовољни физичким окружењем и у ком правцу треба да иду побољшања (Ryu, Jang, 2008).

CLEANSAT је модел креиран да мери квалитет спровођења хигијене у ресторану. Скала је сачињена од неколико фактора попут изгледа ентеријера (теписи, прозори, столњаци, површине које долазе у контакт са храном), изгледа услужног особља (униформе, коса, нокти, накит), изгледа тоалета (мирис, постојање канте за отпатке, под), хигијене у тоалету (постојање сапуна, убруса, папира и топле воде), понашања запослених (пушење, кијање, кашљање), и стања у ком се служи храна (свежина, температура, презентација) (Barber, Scarcelli, 2010).

## КВАЛИТЕТ У РЕСТОРАТЕРСТВУ

Број ресторатерских објеката константно расте широм света па, с тим у вези, расте и избор потенцијалним гостима. Обедујући у ресторану гост конгнитивно оцењује какво је његово искуство. Доживљени квалитет је предуслов који води ка задовољству гостију (Dabholkar et al., 2000) што је случај и у другим услужним

делатностима (Oh, 2000). У ситуацији када доживљај није у складу са очекивањима гост једноставно прелази код конкуренције. Дакле, задовољство госта је кључни индикатор који води ка профитабилности (Luo, Homburg, 2007), па је обавеза ресторатера да идентификује факторе који га одређују.

Ресторатерска услуга као комплексна категорија осим добре хране и квалитетне услуге укључује и атмосферу и професионалан однос особља према гостима (Маринковић и сар., 2013). Квалитет ресторатерских производа и услуге се најчешће процењује оценом квалитета хране, услужног процеса и атмосфере. Котлер (1973) наглашава и физички опипљиве елементе као значајан фактор који доприноси унапређењу квалитета и повећању задовољства гостију.

Повећање квалитета и развој инструмената за његово мерење представљају активности важне за опстанак и просперитет предузећа у савременим тржишним околностима (Блеших и сар., 2011).

Поред тржишне конкурентности, ресторатерски објекти се суочавају и са константним порастом очекивања гостију у погледу квалитета услуга. Имплементација глобалних стандарда квалитета све више добија на значају па се унапређење квалитета ресторатерске услуге не може постићи само добром гастрономском понудом и пријатним амбијентом, већ се мора водити рачуна о сваком појединачном аспекту у процесу пружања услуга и стандардизацији процеса како би се одржао константан квалитет (Zeng et al., 2012).

## ЕЛЕМЕНТИ КВАЛИТЕТА У РЕСТОРАТЕРСТВУ

Задовољство гостију пруженим квалитетом производа и услуга је основа стабилног пословања и привлачења нових гостију. Гости ће бирати ресторатерске у којима се испуњавају њихова очекивања и захтеви, док ће менаџмент ресторатера који се оглуши о жеље и захтеве гостију искусити пад промета као последицу усмеравања незадовољних гостију ка конкурентским ресторатерствима (Маринковић и сар., 2013).

Истраживања рађена давне 1985. године су идентификовала материјални производ, понашање запослених и окружење као три кључна елемента који одређују квалитет угоститељских услуга (Reuland et al., 1985). Преко две деценије касније при истраживању фактора задовољства гостију у кинеским ресторатерствима у Америци дошло се до закључка да основне елементе квалитета чине квалитет хране, услуге и окружења (Liu, Jang, 2009). Кроз преглед литературе о задовољству гостију и њиховим навикама, сва три наведена елемента се јављају као важни фактори који директно или индиректно допринесе општем задовољству гостију (Banwet, Datta, 2002; Parsa et al., 2005; Syed et al., 2011; Nam, Lee, 2011; Красавчић, 2012).

Фактори који доприносе задовољству гостију приликом обједовања у ресторатерствима су квалитет хране, квалитет услуге, квалитет амбијента и однос квалитета и цене (Soriano, 2002; Johns, Pine, 2002; Andaleeb, Conway, 2006; Martínez-tur, et al 2011).



## КВАЛИТЕТ ХРАНЕ

Храна чини основу ресторатерске понуде и као таква представља један од основних елемената квалитета. Гости очекују да јело буде онакво какво је представљено у средствима понуде, да се припреми на одговарајући начин и да буде укусно. Неки аутори сматрају да квалитет хране зависи од личне перцепције гостију јер оно што је за једног госта укусно за другог не мора да буде (Johns, Pine, 2002; Pullman, Gross, 2004; Kivela, Crotts, 2006).

Бројна истраживања су показала да квалитет хране представља најважнији фактор који одређује задовољство гостију, њихове будуће намере и лојалност (Olsen, 2002). Кивела и сар. (2000) мерили су квалитет хране испитујући укус, разноврсност понуде и нутритивна својства. Раџпит (2002) је испитивао квалитет хране на основу оцене презентације јела, величине порције, садржаја и разноврсности понуде. Сулек и Хензли (2004) као критеријум узели су безбедност (топлотна обрада, атипичност укуса, присуство страних материја) изглед (укус, текстура, боја, температура, величина порције и начин презентације) и нутритивну прихватљивост (мање количине масти и угљених хидрата, понуда веганских и вегетаријанских јела). Презентација јела, разноврсност понуде, постојање здравијих алтернатива у понуди, укус, свежина намирница и температура су варијабле које су идентификоване као значајне за постизање задовољства гостију (Namkung, Jang, 2007). Презентација јела подразумевало је начин на који је оно сложено и декорисано. Разноврсност је укључивала број јела у понуди, односно асортиман понуде. Постојање здравијих опција је подрзумевало понуду јела у чијем саставу се налазе намирнице доброг квалитета и нутритивног састава које се топлотно обрађују на начин који ће сачувати у највећој мери њихова пожељна својства.

Табела 2. Значај квалитета хране у досадашњим истраживањима

Аутори и година истраживања	Циљ	Резултат
Auty, S. (1992)	Креирати модел детерминанти које утичу на избор ресторана.	Резултати су показали да је за госте најважнији избор и квалитет хране. Поред ових фактора значајним су се показали и атмосфера и стил ресторана.
Mona, A., Clark, M., Wood, R. (1999)	Идентификовати факторе који утичу на лојалност гостију у ресторанима.	Избор или понуда хране и њен квалитет су кључни фактори који утичу на лојалност гостију.
Susskind, A. M., Chan, E. K. (2000)	Идентификовати факторе који утичу на повећану потрошњу гостију.	На бољу перцепцију квалитета хране и услуге утиче униформисаност услужног особља.

<b>Mattila, A. S. (2001)</b>	Идентификовати факторе који утичу на одабир ресторана и лојалност гостију.	Резултати су показали да су квалитет хране, услуге и атмосфера фактори који имају велики утицај на лојалност гостију и на одабир ресторана.
<b>Sulek, J. M., Hensley, R.L. (2004)</b>	Истражити утицај квалитета хране, атмосфере и дужине чекања на понашање гостију ирских ресторана у САД.	Квалитет хране се издвојио као једини фактор који значајно утиче на понашање гостију.
<b>Weiss, R., Feinstein, A. H., Dalbor, M. (2005)</b>	Испитати да ли квалитет хране, квалитет услуге, атмосфера и иновације утичу на задовољство и понашање гостију.	Квалитет хране и атмосфера утичу на повратак гостију у ресторан.
<b>Andaleeb, S., Carolyn C. (2006)</b>	Одредити факторе који утичу на задовољство гостију у ресторанима.	Резултати су показали да највећи утицај на задовољство гостију имају брзина запослених прве линије (енг. <i>frontline</i> ), цене и квалитет хране.
<b>Namkung, Y., Jang, S. (2007)</b>	Истражити утицај који има квалитет хране на задовољство и понашање гостију.	Резултати истраживања указују да квалитет хране значајно утиче на задовољство гостију и њихове будуће намере.
<b>Han, H.,Ryu, K. (2009).</b>	Испитати однос између квалитета хране, услуга и атмосфере, цена, задовољства и понашања гостију.	Резултати су показали да је квалитет хране значајан предиктор задовољства гостију (укус, нутритивна својства и изглед) .
<b>Kim, W., Ng, C.Y.N., Kim, Y.S. (2009).</b>	Тестирати утицај фактора DINESERV модела на задовољство и понашање гостију.	Квалитет хране се показао као значајан предиктор задовољства гостију и будућих посета.
<b>Ha, J., Jang, S. (2010)</b>	Истражити утицај квалитета услуге, хране и атмосфере на задовољство и лојалност гостију у кореанским етно ресторанима.	Резултати су показали да постоји значајан позитиван утицај квалитета хране и услуге на задовољство гостију и лојалност.
<b>Ryu, K., Lee, H., Kim, W. (2012)</b>	Предложити модел који ће испитивати утицај квалитета хране, услуге и амбијента на имиџ ресторана, вредност за госта, задовољство госта и његово понашање.	Квалитет хране, услуге и амбијент значајно утичу на имиџ ресторана. Амбијент и квалитет хране су предиктори вредности за госте.

## АСПЕКТИ КВАЛИТЕТА ХРАНЕ

На коначан суд о квалитету хране утичу следећи аспекти квалитета (Тешановић, 2009):

- сензорни квалитет,
- нутритивни квалитет,
- техничко-технолошки квалитет,
- микробиолошки квалитет,
- здравствено-безбедни квалитет и
- тржишно-потрошачки квалитет.

Сензорно оцењивање хране има за циљ да се чулима опажене димензије учине мерљивим, те да се на тај начин објективизира тестирање људским чулима (Радовановић, Попов-Раљић, 2002). Састав намирница се непрекидно мења због константних физичко-хемијских реакција које се у њима дешавају од момента производње до момента потрошње. Неке реакције побољшавају квалитет производа (зрење сира, вина и сл.) док друге доводе до кварења намирнице. Да не би конзумирали или испоручивали здравствено неисправне намирнице важно је познавати које су то прихватљиве сензорне карактеристике, својствене намирници, а које не (Попов-Раљић, Радовановић, 2007).

Да би сензорна анализа дала одговарајуће, објективне резултате, неопходно је познавање: анатомије и физиологије чула човека, основних појмова и термина као и техника тј. поступака сензорне анализе (Попов-Раљић и сар., 2003).

Човек има на располагању пет чула, па према томе и пет техника сензорног вредновања хране и то (Тешановић, 2009):

- визуелну (чуло вида),
- палпаторну (механички рецептори у устима, кожи, мишићима и зглобовима - чуло додира),
- оралну (папиле у устима - чуло укуса),
- олфакторну (мирисни апарат у бази носа - чуло мириса) и
- аудијску (уши - чуло слуха).

Нутритивни квалитет јела је мера за вредновање квантитета и квалитета нутријената у јелима која спремамо на гастрономски и угоститељски начин (Тешановић, 2009). Под нутријентима се подразумевају протеини, липиди, угљени хидрати, витамини и минералне материје. Под нутритивним квалитетом сматра се присуство пожељних заштитних и градивних материја у намирницима (Gebhardt, Robin, 2002).

Техничко-технолошки квалитет је мера за вредновање физичких особина јела за конзумацију, али са аспекта техничке употребе поменутог јела, као и технолошког процеса добијања тог јела. Технолошки квалитет подразумева дефинисана својства појединих намирница, пожељних, потребних за припрему тачно дефинисаних производа. Нпр. месо врата и плећке није месо прве категорије, али је оно са

технолошког аспекта најквалитетније за припрему ћевапчића, плескавица и других јела од уситњеног и обликованог меса. Овај аспект квалитета подразумева да процеси и операције током производње јела морају бити дефинисани, односно, стандардизовани, како би се добило јело врхунских јестивих својстава, такође подразумева и стандардизовање - нормирање припремљених јела, тако да појединачне порције не одступају једна од друге (Тешановић, 2009).

Микробиолошки квалитет је мера за вредновање здравствене безбедности јела за конзумацију са аспекта микробиолошког и токсиколошког аспекта. Испорука хране која не садржи микробиолошке, хемијске или било које друге контаминенте представља основни принцип производње безбедне хране и заштите здравља становништва (Попов-Раљић, Блешић, 2012). Постоје стандарди постављени у националним правилницима о микробиолошкој исправности намирница који су дефинисали колико 1g намирнице може укупно садржати микроорганизама. Уколико их има више од прописаног броја, знак је да је намирница произведена у неодговарајућим условима и да се не може користити у исхрани. Овде се не ради о патогеним микроорганизмима јер је њихово присуство недозвољено (Тешановић, 2009). Најчешће присутни патогени микроорганизми у храни су: *Salmonella spp.*, *Escherichia coli*, *Clostridium botulinum*, *Listerija monocytogenes*, *Campylobacter jejuni/coli* и *Yersinia enterocolitica* (Попов-Раљић, Блешић, 2012).

Здравствено-безбедни аспект квалитета намирница се бави хемикалијама које се уносе из спољне средине у ткива биљке или животиње или се уносе у току прераде. Ради се о присуству пестицида, радионуклеида, тешких метала и неких других хемикалија у храни (Шкрињар, Тешановић, 2007).

Тржишно-потрошачки квалитет је мера којом се одређује задовољство потрошача, односно корисника производа и услуга добијеним производима, јелима у односу квалитет-цена (Вукић, Дрљевић, 2006).

## КВАЛИТЕТ УСЛУГЕ

Кадровски менаџмент у угоститељству има водећу улогу јер су многа угоститељска предузећа изградила целокупни углед на квалитету свог особља. Квалитет услуге је значајан предиктор задовољства и лојалности гостију, као и профитабилности (Kivela, Chu, 2001).

Брукс (2000) је закључила да задовољство и лојалност гостију у 40-80% случајева зависи од односа запослених и гостију.

Задовољство услужног особља статусом, условима рада и радним окружењем постају темељни предуслови за успостављање позитивног односа са гостима. У складу са модерним стандардима управљања људским ресурсима неопходно је континуирано имплементирати програме и спроводити активности усмерене на подизање нивоа задовољства запослених (Spinelli, Canavos, 2000) јер се оно позитивно одражава на задовољство гостију (Bernhardt et al., 2000; Wangenheim, Evanschitzky, Wunderlich, 2007; Chi, Gursoy, 2009).

С обзиром на то да у ресторатерству постоји висок степен интеракције између запослених и гостију, постоји велика шанса да дође до пропуста у процесу испоруке услуга. Милер и сар. (2000) сматрају да је ресторан место где гости најчешће искусе лошу услугу.

Јам Брендс (*Yum Brands*) и Риц-Карлтон (*Ritz-Carlton*) су својим запосленима дали дискреционо право решавања жалби гостију. У појединим случајевима, запослени имају хиљаду долара на располагању за решавање жалби или исправљање грешака које су се десиле у испоруци услуга. Ова пракса омогућава запосленима на најнижим позицијама да идентификују и решавају проблеме гостију. Ефикасно мерење и управљање квалитетом пружених услуга сматра се изузетно важном стратегијом ресторатерског предузећа (Kivela et al., 2000; Oh, 2000).

Квалитет услуге зависи од интеракције са услужним особљем и њихових особина. Од њих се очекује да буду стручни, посвећени, брзи, љубазни, спремни да изађу у сусрет гостима, емпатични, поштени и одговорни (Warde, Martens, 2000).

Кивела и сар. (2001) закључили су да лојалност гостију у ресторану у највећој мери зависи од квалитета услуге. Квалитет услуге утиче и на задовољство гостију, посебно на авантуристе и госте који траже здравији избор у понуди ресторана (Yuksel, Yuksel, 2003).

Андлиб и Конвеј (2006) су испитивали факторе који објашњавају задовољство гостију у класичним ресторанима. Дошли су до резултата да је брзина услужног особља најзначајнији фактор у постизању задовољства код гостију. Остали фактори који су тестирани били су квалитет хране, амбијент и цене.

Воља да се помогне гостима и компетентност запослених су значајне одреднице квалитета које доприносе врхунском задовољству гостију (Namkung, Jang, 2008).

Пратен (2003) је, такође, потврдио да услужно особље представља предиктор задовољства гостију. Он је сматрао да од њихових вештина и обучености зависи укупно ресторатерско пословање.

## КВАЛИТЕТ АТМОСФЕРЕ

Бројним истраживањима је потврђен утицај атмосфере на понашање потрошача, како у угоститељству, тако и у другим делатностима (Ha, Jang, 2010).

Атмосфера представља све оно што оставља чулни и емотивни утисак на госте. Њу ствара доживљај простора или окружња, хране, амбијента, боја, мириса, осветљења, музике, температуре и хигијене. Добра атмосфера може опустити госте и створити добар осећај који ће га вратити у ресторан. Атмосфером би требало да се пројектује осећај пријатности и удобности, да се ствара другачији доживљај и добар осећај код госта (Quinn, 1981).

При посети ресторану гости се прво сусрећу са услужним простором или непосредном спољашношћу објекта, паркингом, екстеријером, прилазом ресторану и другим опипљивим елементима квалитета. Након тога следи упознавање са

ентеријером и свим његовим елементима дизајнираним да створе осећај пријатности и удобности код госта који ће резултирати његовим задовољством (Ryu, Jang, 2008).

DINESCAPE је инструмент помоћу код се оцењује како су гости доживели квалитет следећих елемената (Ryu, Jang, 2008):

- ентеријер,
- амбијент,
- осветљење,
- инвентар за услуживање,
- просторни размештај и
- изглед услужног особља.

Ентеријер ресторана се односи на архитектонско решење и на унутрашњи дизајн и декор. Гости често проводе сате посматрајући (свесно и несвесно) ентеријер ресторанске сале, што утиче на њихов став према ресторану. На понашање гостију могу утицати: боја зидова у сали, тапети, намештај, слике, зеленило, цвеће и друге зидне декорације. Рамен (2010) је утврдио да реновирање ентеријера повећава промет у ресторану. Када је *Вудијев бар* реновиран продаја му је скочила за 20%.

Амбијент ствара имиџ ресторана и помаже у диференцирању у односу на конкуренцију. С тим у вези, на Малдивима постоји ресторан под водом, па гости обедују окружени подводним светом. Дубаи има у понуди ресторан кроз који протиче река, на Новом Зеланду направљен је ресторан на дрвету 40 метара висине, у Великој Британији се обедује у затворским ћелијама, а неретко метрополе праве ресторани на „крову града“ (Красавчић, 2012).

Амбијент чине спољни и унутрашњи изглед објекта, са пратећим намештајем и опремом, као и низ других фактора. Ако би елементе услужног амбијента посматрали генерално, могли бисмо их сврстати у две велике групе: услужни простор (где се посматра екстеријер и ентеријер) и остали опипљиви елементи (Вељковић, 2006).

Према Бумсу и Битнеру (1982) амбијент има значајан утицај на имиџ ресторана и на број поновљених посета. Ови аутори сматрају да амбијент може користити при јачању брэнда, позиционирању ресторана у свести гостију у односу на конкуренцију и повећању задовољства гостију.

Потврђено је да квалитет амбијента утиче и на позитиван корпоративни имиџ код нових гостију (Nguyen, Leblanc, 2002).

Бреди и Кронин (2001) су истражили четири различита услужна предузећа и закључили да се амбијент издвојио као веома значајан фактор у оцени квалитета услуге. Њихова студија је показала да амбијентални услови, пројекат објекта и социјални фактори утичу на перципирани квалитет амбијента.

Амбијент представља елемент квалитета који ствара интерну индивидуалну реакцију гостију, па је њихов избор базиран и на рационалном и на ирационалном промишљању (Campbell, 1983). Перцепција амбијента може довести до одређене емоције, уверења и психолошког осећаја који повратно утиче на понашање гостију. Ким и Мун (2009) су утврдили да су амбијентални услови имали највише утицаја на опажени квалитет услуга и да највише корелирају са осећањем задовољства.

Истраживања су показала да постоји веза између нивоа осветљености у ресторану и емоционалне реакције гостију. Осветљење може бити један од најмоћнијих физичких стимуланса у ресторанима, посебно у оним луксузнијим. Док јако осветљење у ресторанима брзе хране (нпр. *Мекдоналдс*) може симболизовати брзу услугу и релативно ниске цене, пригушено осветљење у отменим ресторанима може пренети поруку да се ради о квалитетној услузи и високим ценама (Ryu, Han, 2011). Тип осветљења може да утиче на перцепцију гостију о квалитету простора, да промени свест гостију о физичким, емоционалним и психолошким аспектима окружења и сходно томе утиче на њихово понашања и намере (Kurtich, Eakin, 1993).

Инвентар и опрема за услуживање су важан елемент атмосфере у луксузним ресторанима. Доживљај се сматра потпунијим уколико се обедује у ресторану који има атрактивно постављене столове и који води рачуна о начину послуживања и сервирања хране. Начин на који се сервира храна зависи од броја гостију, расположивог простора, врсте хране и прилике. Луксузни ресторани стварају имиџ који ће привући имућније госте (користе квалитетан есајџ, порцеланско посуђе, чаше, столњаке и сл.) Начин декорисања столова (цвеће, свеће и сл.), такође, може допринети осећају госта да се налази у престижном амбијенту. Иако често ови елементи изостају из литературе која се бави угоститељством, чињеница је да утичу на понашање гостију.

Распоред столова има велики утицај на укупан доживљај госта. Њихов распоред преноси осећај приватности, приказује жељену функционалност и представља границу за госта (Lin, 2004). Потврђено је да распоред столова утиче на ниво задовољства гостију у луксузним ресторанима (Ryu, Jang, 2008).

Димензија квалитета која се односи на услужно особље подразумева оцену њиховог изгледа, броја и пола. Радна одећа запослених веома су важан елемент у оцени квалитета угоститељског објекта. Изглед радне одеће запослених зависи од категорије објекта у ком раде. При изради води се рачуна о сезони, материјалу од ког се израђује, удобности и дизајну. Радна одећа својом чистоћом, елеганцијом и уредношћу ствара веома повољан психолошки утисак код госта о високим хигијенским мерама у угоститељском објекту (Tombs, McColl-Kennedy, 2003). Визуелни утисак који остављају запослени је у директној вези са задовољством гостију (Ryu, Jang, 2008).

## ОДАБРАНИ ПОСЕБНИ ЕЛЕМЕНТИ КВАЛИТЕТА У РЕСТОРАТЕРСТВУ

### ЦЕНЕ

Цајтамл (1988) је дефинисао цену као „оно што се уложило или жртвовало да би се дошло до производа или услуге”. Перцепција коректне цене се ствара на основу цене коју је гост платио за сличну услугу, цене код конкурената и тржишне цене (Bolton et al., 2003).

Поред осталих елемената квалитета, поштен обрачун услуге у складу са добијеним квалитетом је веома значајан у оцени укупног доживљаја гостију. Постоји позитивна корелација између коректно формираних цена и лојалности гостију, док

лоша ценовна политика може довести до низа негативних реакција попут незадовољства, жалби и лоше усмене промоције (Liu, Jang, 2009).

У америчким ресторанима брзе хране ниска цена је најзначајнији фактор у оцени квалитета (Lee, Ulgado, 1997). Уколико гости верују да им је услуга наплаћена више него што треба знатно је смањена могућност за њихову поновну посету (Andaleeb, Caskey, 2007). Ако је цена висока, гости очекују бољи квалитет хране (Andaleeb, Conway, 2006). Утицај цене на понашање гостију у ресторанима је изражен зато што ни један услужни процес није идентичан. Велики број запослених укључених у процес испоруке услуге ствара различита искуства. Варијабилност квалитета испоруке услуга ставља цену као кључни индикатор који ће утицати на очекивања, процену ресторана и доношење одлуке о посети (Han, Ryu, 2009).

### ЛОКАЦИЈА

Значај локације за успешно пословање ресторатерског објекта је непобитан (Tzeng et al., 2002), а бира се у односу на тип објекта. При избору се користе све релевантне информације добијене у истраживачкој студији тржишта како би она била у складу са потребама циљног сегмента потрошача. Према Мартиноској (2002) поред анализе основних критеријума за одређивање локације (демографских карактеристика потрошача и економске моћи региона), неопходно је узети у обзир и следеће факторе: уклапање објекта у средину, приступачност, видљивост, атрактивност објекта, постојање паркинг простора и сл.

Одлука ресторатера о избору локације се најчешће веже за инфраструктуру (ауто-пут, саобраћајна повезаност и капацитет паркинг простора) (Tzeng et al., 2002; Austin et al., 2005), број конкурената у окружењу (Litz, Rajaguru, 2008), цену (Smith, 1995), видљивост, приступачност (Melaniphy, 1992) и промет потенцијалних корисника услуга (Timog, Sipahi, 2005). Локација представља веома важан фактор и за ресторатере и за госте (Smith, 1995; Austin et al., 2005).

Парк (2004) је потврдио да је локација фактор који привлачи потрошаче, и седми је фактор по важности од укупно једанаест. Сан (1995) и Сориано (2002) су навели да је локација поред квалитета хране, хигијене, добре услуге и атрактивног простора најважнија при одабиру места за обедовање.

### ХИГИЈЕНА

Поред квалитета услуге и производа, фактор који је од великог значаја за оцену укупно доживљеног квалитета је хигијена (Taylor, Taylor, 2008). Чистоћа видљивих елемената попут улаза, просторија за услуживање, бара, санитарног чвора и хигијена особља су елементи који ће утицати на задовољство гостију и имиџ ресторана. Међутим, прича се не завршава на естетици и општем утиску гостију, знатно је комплекснија и опаснија по угоститеље уколико дође до контаминације и угрожавања здравствене безбедности гостију. Према подацима Центра за контролу и превенцију болести из 2009. године (енг. *Center for Disease Control and Prevention*), без обзира на



то што су добављачи хране у САД једни од најсигурнијих на свету, процењује се да сваке године 76 милиона људи има тровање храном, 300 000 лица се хоспитализује и 5000 умре (Walker et al., 2003).

Угоститељска делатност је специфична у смислу осигуравања здравствено безбедне хране. Велики удео у броју оболелих од узимања неисправне хране се заразио у угоститељским објектима који се баве пружањем услуга исхране и пића (Jones et al., 2004).

Хигијена у објекту сматра се важним фактором у оцени квалитета укупне услуге што су потврдила и бројна истраживања. Инструменти за мерење квалитета укључују и питања која су у вези са применом санитарних мера у објекту па тако SERVQUAL и DINESERV имају питања у вези са проценом хигијене, док то није случај са DINESCAPE упитником.

Сигурност хране и примена санитарних мера су у значајној корелацији са перципираним квалитетом услуга у ресторанима (Bienstock, Demoranville, Smith, 2003; Atalik, Arslan, 2009).

За госте изглед сале и услужног особља могу бити показатељи хигијене и у оним просторијама које њима нису доступне (Stevens et al., 1995; Ryu, Jang, 2008; Barber, Scarcelli, 2010).

Одсуство хигијенских мера у угоститељском објекту доводи до незадовољства гостију (Brown et al., 1991) стога је веома важно придржавати се санитарних мера и одржавати хигијену простора и особља (Aksoydan, 2007).

### *ПРОЦЕС РЕЗЕРВАЦИЈЕ*

Резервација је неопходна за већину ресторана са добром репутацијом, квалитетном услугом, аутентичним амбијентом или анимацијом у виду наступа познатих личности, тематских вечери итд.

Све више и више угоститеља се окренуло ка онлајн резервационим системима као начину на који ће брже и лакше ставити своје капацитете на располагање потенцијалним гостима (Schumann, Thorson 2007). Ови системи нису само место где гости могу да резервишу услуге већ и база података у којој могу да нађу прави ресторан за потребну прилику, одговарајућу локацију и време (Lee, 2006).

Кајмс (2008) је извршио истраживање вазано за став гостију према неким резервационим процесима: гаранција кредитном картицом, плаћање и за госте који се нису појавили, чување стола, резервација за целу прославу, резервација минималног броја гостију за прославу, ограничено време трајања резервисаног времена и додатна уплата за резервацију. Гости су сматрали да је најкоректнија гаранција помоћу кредитне картице и чување стола, док су ограничено време трајања резервисаног времена (Noone et al., 2007) и додатну уплату доживели као неадекватан начин пословања. Неприхватљиво за госте се показало и наплаћивање услуга за оне госте за које је место резервисано, а нису се појавили (Kimes, 2009).

## АУТЕНТИЧНОСТ ПОНУДЕ

Аутентичност се показала као важан фактор код привлачења гостију од стране ресторанског менаџмента (Halter, 2000; Molz, 2007). Гости траже аутентичност не само да би пробали домаћа јела већ и да би проширили своја сазнања у вези са културом појединих народа (Molz, 2007; Sukalakamala, Боуце, 2007). Уколико гости позитивно оцене аутентичан етно доживљај у ресторанима радо се у њега враћају (Ebster, Guist, 2005).

У истраживању значаја аутентичности кореанских ресторана у Америци дошло се до закључка да је она веома значајна за стварање позитивних емоција код гостију што позитивно утиче на њихове будуће намере (Jang et al., 2012).

Мотивациони фактори за поручивање домаће хране и пића су били предмет бројних истраживања. Узбудљив доживљај, бег из рутине, здравствени аспект, жеља за учењем, аутентично искуство, заједништво и престиж су неки од фактора који су се појавили у претходним истраживањима ( Chhabra et al., 2003; Getz, 2000; Ignatov, Smith, 2006).

## ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ У УГОСТИТЕЉСТВУ

Стратегијско реаговање предузећа све више се усмерава на развој дугорочних односа са потрошачима и стварање прилагођене вредности за стратегијски значајне потрошаче, а програми лојалности су интегрални део таквих стратегија (Сворцан, 2011). Један од главних циљева маркетиншких акција је повећање лојалности потрошача и одржавање сталних односа са њима (Moliner-Velázquez et al., 2011). Уколико предузеће ефикасно употребљава прикупљене податке о потрошачима, они ће добити супериорну вредност и то ће их мотивисати да остану верни предузећу и користе његове услуге и производе у будућности (Piccoli, 2008; Ruiz-Molina et al., 2010).

Према Фехрићу и Јерковићу (2011) лојалност можемо схватити као настојање да се послује са компанијом на сталној основи. Истински лојалан потрошач је онај ког карактерише позитиван образац куповине током дужег временског периода. Овакво понашање је у основи проузроковано позитивним ставом према компанији и њеним производима или услугама. Лојални потрошачи су мање осетљиви на негативне информације о бренду, а токови дохотка које обезбеђују предузећу временом постају предвидиви и значајни. Један од модела који се користи у циљу обрачуна значаја задржавања лојалних потрошача је утврђивање доживотне вредности купца (енг. *Customer Lifetime Value*). Она се дефинише као нето текућа (дисконтована) вредност свих будућих профита који се очекују од куповине производа или услуга лојалних потрошача током његовог животног века. Да би израчунали доживотну вредност купца потребно је помножити просечну годишњу вредност куповине са очекиваним бројем година лојалности и просечном годишњом профитном стопом организације. Након тога, одузме се збир очекиваних трошкова привлачења купца, трошкова задржавања

купца, трошкова продаје, производње и опслуживања купца, уз примену одговарајуће дисконтне стопе (Ханић, 2010).

Са становишта које се односи на основне мотиве лојалности корисника можемо идентификовати два типа лојалности (Канцир, 2007):

- неструктурирана лојалност (постоји углавном због корисничке инерције и није резултат неког посебног процеса промишљања од стране корисника) и
- структурирана лојалност (последича је постепено формираног убеђења корисника да је за њега најбоље ако куповину услуге понови код одређеног предузећа, или му је оно бар први избор).

У теорији је познато Паретово правило према ком 80% прихода компаније долази од 20% њених потрошача, те се изводи закључак да су знатно нижи трошкови задржања постојећег идентификованог потрошача, него придобијање новог непознатог (Ханић, 2010).

Један од основних циљева у пословању сваког угоститељског објекта јесте задовољење очекивања гостију, иако то у пракси није увек случај. Због тога њихова сатисфакција, односно дисатисфакција директно утиче на доношење одлуке о коришћењу одређене услужне понуде, а у дужем временском периоду на изградњу виших нивоа лојалности гостију (Гјивоје, 2003). Лојалност гостију пружа повећање прихода, заснованих на обрасцу куповине који се изнова и изнова понавља, насупрот класичној продаји, код које се комуникација са потрошачем прекида плаћањем, односно испоруком производа или услуге (Kotler, Keller, 2009).

Лојалност гостију није лако постићи. Једном задовољен гост не значи и лојалност. Перманентан однос са гостима, праћење њихових захева, а затим и њихово испуњавање, представља главни корак у стварању њихове лојалности.

Лојални гости су важни за угоститељски објекат из више разлога. Пре свега, доприносе угледу угоститељског објекта, привлаче нове кориснике усменом промоцијом, спремни су да услугу плате више, чешће користе услуге, ризик преласка код конкуренције је мањи, атмосфера и услови рада са таквим гостима су пријатни и опуштени, а добијање повратних информација од таквих гостију је знатно једноставније (Kotler et al., 2003).

Процес лојалности се темељи на уважавању госта као извора вредности за разлику од досадашњег разматрања њега као субјекта чије би потребе и жеље требало задовољити. У новим се односима и даље пословање темељи на задовољавању потреба и жеља, али сада на дугорочној основи. Овај концепт подразумева константну интеракцију са гостима, испитивање њихових потреба и жеља, истраживање евентуалних примедби као и уважавање њихових предлога за унапређење сарадње са циљем повећања задовољства (Kotler, Keler, 2009; Живковић, 2009).

Лојални корисници ресторана брзе хране чине само 20% од укупног броја потрошача, али остварују 60% промета. Истраживања су показала да 4,1% путника авио-компанија оствари 70,4% авио путовања, док 7,9% гостију у хотелима и мотелима оствари 59,4% ноћења (Kotler et al., 2003).

Сатисфакција је предуслов лојалности, али није једини индикатор за поновну куповину, односно коришћење услуга. Постоје случајеви да од 90% потрошача који се изјасне као задовољни и веома задовољни само 30% до 40% њих поново купи производ

или услугу. Разлози овако слабе корелације могу бити истовремено постојање позитивних и негативних осећања у вези са услугом и компанијом, утицај фактора који нису директно повезани са услугом итд. (Милошевић, 2012).

Велику улогу у формирању лојалности имају поверење и приврженост потрошача бренду. Они се развијају временом и доприносе да улога сатисфакције у каснијим фазама развоја односа буде ревитализована, односно да то не буде више одлучујући фактор лојалности (Најдић, 2010).

Подразумева се да и само друштво профитира од пост ефеката лојалности. Уколико се уштеде од коришћења директног маркетинга усмере на ширење постојећих капацитета, односно улазак на нова тржишта, предузећа ће отворати нова представништва, те ће доћи до нових радних места, чиме ће се смањити стопа незапослености. Уколико је реч о отварању новог угоститељског објекта доћи ће до повећања атрактивности локалитета од чега ће директну корист имати општина, град, регија и земља. Угоститељско предузеће ће потом стално радити на јачању свог брэнда и имица у јавности те ће водити рачуна и о концепту друштвене одговорности, поготово о филантропској одговорности, односно улагаће у разне пројекте, друштвене и хуманитарне организације. У оквиру еколошке компоненте друштвене одговорности, бринуће о природном окружењу и о одрживом развоју. Тиме ће и сами потрошачи бивати награђени за своју лојалност (Живковић, Илић, 2008).

## ПРОГРАМИ ЛОЈАЛНОСТИ У УГОСТИТЕЉСТВУ

Само неколико година по појави програма лојалности код авио-компанија, а услед појачане конкуренције на подручју хотелијерских услуга и смањеног деловања стратегија попушта и специјалних нижих цена, велики хотелски ланци су покренули програме лојалности. Пре свих, то је учинио Холидеј Ин (*Holiday Inn*), а уследили су и Мериот (*Marriott*), Хајат (*Hyatt*), Старвуд (*Starwood*) и бројни други (Ковачевић, Илић, 2012). Програми лојалности се рангирају на постоје: стандардни, сребрни и златни клубови лојалних. Најпознатији програми су *Hilton Hhonor*s, *Hyatt Gold*, *Passport*, *A Club*, и *Priority Club Rewards* (Kotler et al., 2003).

Шератон корпорација (енг. *Sheraton.Co*) је, када је славила педесет година постојања, дала је 50 000 бесплатних ноћења за викенд. Овај вид награђивања је уједно био и велика промоциона кампања (Најдић, 2010).

Данас, бројна хотелска предузећа својим лојалним потрошачима нуде сопствене програме лојалности који нуде гостима различите повластице, а засновани су на учесталости њихових долазака. Гости који се опет врате у хотел добијају поене који се могу искористити за одређену врсту услуге (бесплатна ноћења, коришћење собе са додатним услугама, услуге личног батлера, одмаралишне пакете и сличне привилегије). Систем награђивања и бенефиција функционише по принципу сваки потрошен долар у хотелу представља један поен. Многи програми рангирају госте у односу на обим коришћених услуга. Они на врху листе имају право на ниже цене и друге погодности. Многи од већих хотелских ланаца нуде подстицајни пакет који укључује авио компаније и предузећа за изнајмљивање аутомобила (енг. *rent-a-car*) у

програм лојалности па гост кроз партнерске програме лако може претворити поене у авионске миље или потрошити их за куповину одређених брендова, изнајмљивање аутомобила и коришћење различитих услуга (Живковић, 2009).

Многи хотелијери не настоје прикупити податке о својим гостима него користе програме лојалности како би им доделили награде пропорционално потрошеном износу (Šerić, Gil-Saura, 2011). Овакви програми се могу сматрати ограниченим јер нуде мање могућности за развијање индивидуалног маркетиншког односа са сваким гостом, па је мања вероватноћа да ће доћи до развоја афективне лојалности. Прикупљени подаци говоре о понашању гостију, а не о њиховом ставу. Из тог разлога прикупљање оних информација које ће бити од користи у обликовању услуге према жељама и потребама гостију се види као бољи начин задржавања гостију. Овакв приступ обезбеђује обиље детаљних података о корисницима услуга, те се на основу базе података која се при том креира, може израдити профил најбољих гостију и правити понуде на основу историје трансакција. Постојање базе података о потрошачима омогућава компанијама коришћење маркетинга 1:1, а не масовног маркетинга што знатно умањује трошкове пословања, те се та уштеда може преусмерити у иновације и унапређење услуга (Palmer et al., 2000; Minghetti, 2003; Piccoli, 2008; Ruiz et al., 2010).

Картице лојалности представљају модеран маркетиншки алат којим се потрошачи везују за предузећа која их издају. То су пластифициране картице којима потрошач остварује права и бенефиције чланством или приступом одабраној групи потрошача. Лице које поседује ове картице може добити снижења, бесплатне услуге или производе и слично. Картице лојалности морају да буду атрактивно дизајниране, али и информативне са циљем да промовишу предузеће које их издаје или услуге које се њима нуде (Милисављевић и сар., 2005).

У пракси предузећа у Србији још увек се ретко спроводе програми лојалности, а много је присутнија форма класичних инструмената унапређења продаје, пре свега наградних игара. Предузећа се труде да направе такав распоред ефеката наградних игара како би се одржала заинтересованост потрошача у дужем периоду, а све са циљем да се покрије сезона коришћења неких производа односно повећала фреквенција куповина у дужем временском периоду (Вељковић, 2009).

Домаћи авио-превозник, Ер Србија (енг. *Air Serbia*) програм за награђивање лојалних путника интегрисао је са глобалним системом Етихад Ервејза (енг. *Etihad Airways*), који је његов стратешки партнер. Клуб Екстра Флајт (енг. *Extra Flight Club*), програм за награђивање лојалних путника Ер Србије интегрисан је у „Гост Етихада“ (енг. *Etihad Guest*) програм за награђивање лојалних путника Етихад ервејза. Бодови које сакупе путујући широм света путници ће моћи да искористе за повољније плаћање рачуна у интернационалним хотелима, агенцијама за изнајмљивање аутомобила и трговинским ланцима, уз попусте приликом куповине преко стотину најцењенијих светских брендова и хиљада производа кроз програм наградне куповине ([www.airserbia.com](http://www.airserbia.com)).

Клуб лојалних гостију „Ројалити клуб“ основан је при стационару Меркур у Врњачкој Бањи. Клуб својим члановима додељује пасош на српском и енглеском језику, са оригиналним холограмом Специјалне болнице Меркура, а под покровитељством

Престолонаследника Александра II Карађорђевића. Пасош и чланство у клубу додељује се углавном посетиоцима Меркура који посећују било који програм ове установе десет и више година. Пасош лојалности има за циљ да својим власницима обезбеди велики број бонуса на територији целе Врњачке Бање – како у специјалној болници, тако и у ресторанима, музејима, галеријама, продавницама итд. ([www.vrnjacka-banja.co.rs](http://www.vrnjacka-banja.co.rs)).

Други српски хотел италијанско-аустријског брэнда *Falkensteiner Hotels & Residences* нуди својим гостима бонус картицу лојалности. Поседовањем ове картице гости скупљају по три бода за сваки потрошен евро у хотелу. Прикупљањем одређеног броја бодова гости остварују повластице у бару, спа центру и при коришћењу других садржаја хотела. Када гост прикупи 20 000 поена добија златну картицу (*Falkensteiner Gold Card*) и добија статус VIP госта ([www.falkensteiner.com](http://www.falkensteiner.com)).

Београдски хотел Мистер Президент (енг. *Mr. President*) има клуб лојалних где се гостима нуде различите бенефиције. Власници специјалне црне картице, VIP гости, добијају 10% попушта на смештај и 20% попушта на услуге у ресторану хотела ([www.hotelmrpresident.com](http://www.hotelmrpresident.com)).

Да би туристичко предузеће из Србије било спремно за увођење програма лојалности поред поседовања рачунарски подржаног информационог система и веб сајта или портала, мора бити орјентисано ка потрошачима, иновативно и друштвено одговорно, као и спремно да користи комплементарне маркетинг стратегије и тактике (Живковић, 2009).

Код ресторатера програми лојалности нису институционализовани попут програма лојалности авио-компанија или хотелских предузећа. Наиме, током времена, од осамдесетих година прошлог века па до данас, поједини ланци ресторана уводили су програме лојалности, али је до данашњег дана опстао мали број. Један од најуспешнијих програма лојалности имају *Хард Рок Кафе (Hard Rock Cafe)* и *Старбакс Кафе (Starbucks Cafe)*. Систем на ком се заснивају поменути програми сличан је програмима лојалности код других услужних предузећа: јак брэнд, постојање елите програма, олакшан приступ подацима и резервацијама, добар веб сајт, систем награђивања миљама, као и олакшице и користи за потрошаче које се обезбеђују кроз партнерство са бројним другим предузећима у туризму (Ковачевић, Илић, 2012).

Традиционалне пластичне картице лојалности су биле златни стандард за ресторатере, међутим гости више нису толико заинтересовани за њихову употребу. Према извештају истраживачког центра Коликви (енг. *Colloquy*) 54% лојалних чланова су неактивни (углавном већ у првој години), а многи ресторани послују чак и лошије након увођења програма лојалности. Један калифорнијски ресторан брзе хране је у последње две године поделио 37 000 пластичних картица (коштале су по 0,5 \$). Само 56% је поново употребљено, 26% је регистровано са електронском поштом, а само 18% је било и даље активно након шест месеци ([www.qsr magazine.com](http://www.qsr magazine.com)).

Ланци ресторана брзе хране све више користе мобилне апликације како би привукли и задржали купце индивидуализованијим и интерактивнијим приступом у односу на традиционалне програме лојалности. Више од тридесет таквих мобилних апликација лојалности се појавило у последњих неколико месеци. Користећи смарт

телефоне гости могу преузети апликацију и почети да је користе. На пример, у ресторанима који користе *Фронт Флип (Front Flip)*, гости помоћу свог телефона скенирају QR код који се обично поставља на улазу или на столу. Он откључава дигиталну греб картицу испод које је награда у виду бесплатног јела или попуста за неко од јела из понуде. Систем се ресетује свакодневно тако да корисници могу покушавати изнова да освоје нешто ([www.online.wsj.com](http://www.online.wsj.com)).



Слика 1. Пример промоције употребе мобилних апликација

Извор: [www.pizzadelivery.org](http://www.pizzadelivery.org)

Када купци скенирају својим телефонима *Фронт Флип* апликацију у ресторану, они на тај начин деле своје име, презиме, старост и фреквенцију посета (дане у недељи којима долазе, доба дана, учесталост посета) што ресторатерима ствара одличну базу за микромаркетинг ([www.finance.yahoo.com](http://www.finance.yahoo.com)).

Да би преузели *Фронт Флип* апликацију гости морају да се пријаве преко Фејсбука или путем електронске поште. Уколико гост одлучи да користи своју електронску пошту треба да упише своје име, пол, датум рођења и поштански број. Како би примамили кориснике да се враћају чешће, *Фронт Флип* аутоматски шаље "поклон" по избору ресторана гостима који га нису посетили у последњих 30, 60 или 90 дана.

Постоје и мобилни програми лојалности који омогућавају корисницима да провере своје наградно стање на паметним телефонима, или да одложе откуп својих наградних бодова. Новије, побољшане апликације ће нудити више гео-циљане промоције људима на основу њихових претходних поруцбина ([www.online.wsj.com](http://www.online.wsj.com)).

## ВЕЗА ИЗМЕЂУ КВАЛИТЕТА И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ

Једна од највећих промена у протеклој деценији у области угоститељства је признавање важности гостију и избора који они чине (Zhang et al., 2013). Услугне ресторатерске организације су разумеле да је испуњење жеља, потреба и очекивања гостију, а самим тим и обезбеђење њиховог задовољства постало могуће једино уз

примену перманентног систематског приступа у развоју квалитета производа и услуга (Красавчић, 2012). Квалитет услуге и задовољство потрошача су постали центар пажње многих истраживача јер је установљено да оба фактора имају утицаја на боље пословање и на лојалност потрошача (Syed et al., 2011).

Квалитет услуге који је превазишао очекивања гостију или је у складу са њиховим очекивањима је од суштинске важности за привлачење нових гостију и задржавање постојећих (Kim, 2014). Побољшан квалитет услуга утиче на перцепцију гостију о вредности предузећа, задовољство и поверење што ствара лојалне госте.

Квалитет је одредница будућег понашања потрошача (Cronin, Taylor, 1992; Zeithaml et al., 1996). Када се гостима пружи висок ниво квалитета услуга њихов однос према предузећу је повољан. Перцепција квалитета је у позитивној корелацији са ставом потрошача према организацији и вероватноћом да ће остати лојални (Bell et al., 2005). Болдинг и сар. (1993) пронашли су повезаност између перципираног квалитета и лојалности која се исказала кроз намеру да се посета понови, усмену пропаганду и вољу да се предузеће препоручи у окружењу.

У ресторатерству квалитет услуге и хране има кључну улогу у постизању лојалности код гостију (Bell et al., 2005). Претходна истраживања су идентификовала позитиван однос између квалитета услужног процеса, лојалности гостију и понашања које је у вези са лојалношћу (Chiou et al., 2002; Fullerton, 2005; Gonzalez et al., 2007). Неколико студија је показало да је квалитет хране најзначајнији фактор који одређује лојалност гостију (Clark, Wood, 1998; Namkung, Jang 2007). Доказано је и да су кључне одреднице лојалности гостију опипљиви елементи квалитета и разноврсност понуде, с тим да концепт квалитета може да буде тумачен различито, према субјективној процени (Clark, Wood, 1998).

## **ВЕЗА ИЗМЕЂУ ЗАДОВОЉСТВА И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ**

Задовољан гост је изузетно вредна имовина угоститељског предузећа и то је чињеница коју менаџмент никада не треба игнорисати, чак и када су му капацитети попуњени и када постоји извесна тражња. Сви запослени би требало да буду партнери, са заједничким циљем да пруже најбоље могуће искуство изузетном услугом којом ће се постићи задовољство и лојалност гостију.

Задовољни и лојални гости треба да буду полазна основа стратегијског наступа у циљу повећања нивоа квалитета услуге и генерисања што већег профита. Важно је тежити перфектној услузи уколико се жели преко задовољства остварити лојалност гостију. Схватање доживотне вредности госта апострофира да угоститељско предузеће комбинацијом понуде услуга мора константно да превазилази очекивања својих гостију и да одржава дугорочне односе са њима (Гајић-Арсенијевић, 2010).

Досадашње студије које су се бавиле везом између задовољства и лојалности гостију указују да постоји позитивна корелација између ова два фактора, односно да веће задовољство има за последицу већу лојалност гостију (Oliver, Burke, 1999; Bolton et al., 2000; Sui, Baloglu; 2003; Chiou, Shen 2006; Jung, Yoon, 2012). Потврђено је и да



се задовољство гостију у ресторанима брзе хране директно и позитивно одражава на будуће намере гостију, односно на број поновљених посета (Qin, Prybutok, 2009).

## **ВЕЗА ИЗМЕЂУ ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ**

Лавмен (1998) је истраживао да ли постоји веза између задовољства запослених и задовољства гостију и установио да постоји позитивна корелација између ова два фактора. Запослени са позитивним ставом према послу имају пријатнији однос са гостима што се одражава и на њихову лојалност (Rucci et al., 1998). Ренди (2000) је, такође, закључио да задовољство гостију у великој мери зависи од задовољства запослених и установио позитиван међуоднос између задовољства запослених, задовољства гостију и њихове лојалности. Што је више запослених задовољних компанијом у којој раде, то је већа вероватноћа да ће и гости показати лојалност поновним посетама (Allen, Grisaffe, 2001). Запослени који су везани за посао који обављају вољнији су да шире позитивне коментаре у вези са својим предузећем. Они су љубазнији према гостима, што има за последицу повећан број поновљених посета (Ahearne et al., 2005).

## **ИНОВАЦИЈЕ**

Способност организације да иновира и искористи предности иновација одлучујући је фактор преживљавања предузећа у данашњем брзо промењивом пословном окружењу. Схвативши то, многе компаније покушавају да ставе своје системе и процесе у сврху подстицања иновативне културе. Да би се обликовала истинска иновативна култура, челни људи у компанијама морају развијати пажљив приступ где свака активност и реч рефлектују стварну жељу за подстицање и развој нових идеја (Camacho, Rodríguez, 2005; Man, Wafa, 2008).

Традиционална друштва испољавају већу отпорност на промене, него развијене индустријске земље. Постоје земље у којима постоји велики отпор према променама и зато инвеститори иду ка земљама које су отвореније и динамичније. Чак и када не постоји одбојност према новинама, битно је разумети да брзина процеса увођења, прихватања и дифузије иновација у датом социо-културалном амбијенту утиче на економске перформансе (Обрадовић и сар., 2011).

Бити иновативан, квалитетно се разликовати у позитивном смислу од конкуренције, једини је начин да се опстане на тржишту. Да би иновирали процесе пословања и производе потребно је актуелно и специјалистичко знање које због динамике промена брзо застарева, што значи да је неопходно перманентно учење (Јанићијевић, 2008).

Иновација представља успешан развој и примену идеја и знања и има за резултат знатно побољшан производ или услугу понуђену на тржишту (иновација производа) или нови и знатно побољшани метод производње или испоруке комерцијалне користи (иновација процеса). У иновације се убрајају и промене у нивоу

знања, вештина, рутина, компетенција, опреме или инжењерске праксе да би се развио или створио нови производ или увео нови процес (Трбовић, Чавошки, 2012).

Код дефинисања иновативности важно је разликовање појмова инвенције (нове идеје) и иновације. Инвенција је само први корак дугог процеса који води до распрострањивања и учинковите употребе добре идеје (Tidd, Bessant, 2009), те како би постала иновација, инвенција се мора конвертовати у производ или услугу коју потрошачи желе. Иновација подразумева обоје, инвенцију и комерцијализацију (Atuahene-Gima, 1996; Afuah, 2003) или другим речима успешну концептуализацију и пласман нових производа и услуга на тржиште (Cakar, Erturk, 2010).

Према Закону о иновационој делатности ("Сл. гласник РС", бр. 110/2005 и 18/2010) иновација је успешна тржишна примена инвенције, односно примена новог или значајно побољшаног производа, процеса или услуге (укључује значајна побољшања техничких карактеристика, компоненти и материјала, уграђеног софтвера, корисничке оријентисаности или других функционалних карактеристика) или маркетиншке методе или нове организационе методе у пословању, организацији рада или односима правног лица са окружењем.

Гарсија и Калантоне (2002) нуде једну од универзалних дефиниција па иновације у пословном окружењу описују као активности које су нове или другачије од постојећих.

Јанчетовић и сар. (2006) појам иновација описују као нешто ново, измењено, унапређено, а иновирање као увођење новина, унапређивање и осавремењавање постојећег.

Према Гриву и Тејлору (2000) иновације су нове идеје трансформисане и имплементиране у производе, услуге или процесе, које стварају вредност за фирму. У услужном сектору се под иновацијама подразумевају нове услуге и нови облици пружања услуга. Ту се могу запазити три битна тренда: организационе иновације, увођење стандарда квалитета и увођење нове технологије (Становник, Каваш, 2012).

## ПОДЕЛА ИНОВАЦИЈА

Према Организацији за економску сарадњу и развој (*Organization for Economic Co-operation and Development*), с обзиром на степен „новога“ у производу, пословању или процесу, иновације је могуће поделити на радикалне (*Radical Innovation*) и инкременталне иновације (*Incremental Innovation*). Радикалне иновације подразумевају потпуно нови производ, производни процес или начин пословања предузећа којим ће оно остварити битан утицај на тржиште и на своју економску активност на том тржишту. Инкременталне иновације подразумевају побољшавање (додавање нечега) већ постојећим производима, производним процесима или начину пословања. Степен иновација се посматра из перспективе предузећа па ако су неки производ, процес или пословање потпуно нови унутар предузећа, без обзира на то постоји ли у другом предузећу, такав се производ, процес или пословање дефинише као радикална иновација, а ако су производ, процес или пословање побољшани у односу на претходно стање унутар предузећа, у питању је инкрементална иновација. Инкременталне

иновације су везане за ширење варијанти истог производа или услуга да би се задовољио захтев већег броја потрошача (екстерни разлог), или смањили трошкови и повећала продуктивност и флексибилност (интерни разлог) (Пирц-Барчић, Мотик, 2013).

Услед интензивних промена захтева потрошача, скраћивања животног циклуса производа и интензивирања глобалне конкуренције, радикалне иновације су препознате као средство креирања економског раста националних економија (Story et al., 2009). Међутим, радикалне иновације уједно носе и највећи тржишни ризик. Станковић и Ђукић (2004) изнели су податак да се хиљаде нових производа крајње потрошње годишње уведе, а негде између 60 и 90% њих не успе. Слична је ситуација и на пословном тржишту. Најчешћи разлози њиховог неуспеха су: недостатак маркетинг истраживања, одсуство стратегијске оријентације, непостојање иновативне климе у предузећу, организациони проблеми, технички проблеми у обликовању производа, временско усклађивање развоја и комерцијализације производа, динамика потреба и захтева потрошача (Станковић и сар., 2011).

Према области иновирања иновације се деле на (Стошић, 2013):

1. иновације производа-примена новог или значајно побољшаног производа за конкретно правно лице (не мора бити нови за тржиште), а није промена естетске природе или искључиво продаја иновираних производа које је произвело и развило друго правно лице;
2. иновације процеса-примена новог или значајно побољшаног начина производње или испоруке (укључујући значајне промене у техници, опреми или софтверу, али не искључиво организационе и менаџерске промене) који је нов или унапређен за посматрано правно лице, без обзира на то ко га је развио;
3. иновације организације-примена нових или знатних промена у структури или методама менаџмента, с намером да се у односном правном лицу побољша коришћење знања, квалитета производа или услуга, или повећа ефикасност пословних токова и
4. маркетиншке иновације-примена нове маркетиншке методе укључујући значајне промене у дизајну производа, паковању, пласману и промоцији производа, као и у наплаћивању производа.

## ИНОВАЦИЈЕ У РЕСТОРАТЕРСТВУ

Основне карактеристике савременог живота, рада и привређивања огледају се у променама које су све брже и чешће. С тим у вези иновације се јављају као генератор промена које су неопходне да би пословање било успешно. Они који нису иновативни губе тржишну позицију и нестају. Уколико ресторатери желе да користе иновације као конкурентно оружје, треба да буду иновативнији у односу на конкуренцију, да створе промене и убрзају њихову имплементацију, да створе иновативну климу, као и да користе креативност запослених (Avermaete et al., 2003; Cox et al., 2011).

У контексту ресторатерства иновације се дефинишу као „идеја, пракса, процес или производ који стављају у функцију идеје које решавају проблеме и перцепиране су

као нове од стране корисника“ (Ottenbacher, Gnoth, 2005). Оне се дефинишу и као све новине које ресторатери уводе без обзира на то да ли су у питању потпуне новине у делатности, репродуковане од конкурената или адаптирани постојећи производи или услуге (Johannessen et al., 2001; Linton, 2009). Истраживања посебно усмерена на иновације у ресторатерству установила су да увођењем иновација ресторани постају привлачнији гостима што утиче на повећање профитабилности (Ottenbacher, Gnoth, 2005).

Избијање финансијске светске кризе на изванредан начин је допринело повећаној потреби за имплементацијом иновација у ресторатерству, почевши од ресторана брзе хране до луксузних класичних ресторана. У циљу задржавања старих и придобијања нових гостију створила се потреба за иновирањем понуде, амбијента, развојем и проширењем услуга, већом употребом информационих технологија и изградњом односа са гостима.

Потребе гостију се константно мењају, а угоститељи су у обавези да их прате како би задржали или унапредили тржишну позицију. Промене у потребама гостију су уско везане за медијски простор који заузимају емисије о правилној исхрани, здравом животном стилу, кувању итд. Значајан утицај имају интернет, часописи и други облици масовне комуникације преко којих читаоци упознају храну, њена својства и јела светских кухиња. Телевизијски програми, почевши од Џејми Оливера, *Првог куvara Србије* до *Паклене кухиње* указују на повећано интересовање шире друштвене заједнице за гастрономију и исхрану и код нас.

## ИНОВАЦИЈЕ У ВЕЗИ СА РЕСТОРАТЕРСКИМ ПРОИЗВОДИМА И УСЛУГАМА

Под ресторатерским производима се подразумевају сви производи који се праве, припремају и доготовљавају у ресторатерској кухињи и бару. Они заправо представљају понуду хране и пића одређеног ресторана. Садржај ресторатерских производа пописаних у јеловнику зависи, пре свега, од типа ресторана (класични, млечни, рибљи, макробиотички и др.), од иновативности и креативности манаџмента, као и од могућности за стварање профита. Ресторатерски производи се могу калкулативно обрадити као интегрални производи у структури туристичког производа, хотелског производа, угоститељског производа, али су и производи сами за себе јер имају облик и структуру (Тешановић, 2009).

Угоститељски менаџери треба да иновирају понуду ресторатерских производа како би одговорили на савремене трендове у исхрани и креирали онакву каква је у сагласности са тренутним захтевима гостију. Савремени трендови у гастрономији теже да истакну природан укус, састав, текстуру и структуру животних намирница као одговор на повећану свест гостију о томе шта свакодневно уносе у свој организам (Стојановић, Тешановић, 2005).

*Минтел* група је извршила истраживања о утицају медија на однос потрошача према храни и кувању. Генерално, гости су се едуковали о нутриционизму и здравој исхрани, припреми и топлотној обради хране. Утврђено је да ова сазнања утичу на

одлуку гостију о одабиру ресторана и јела које ће поручити ([www.mintel.com](http://www.mintel.com)). Све је већи број ресторана који објављују информације о нутритивном саставу јела на јеловницима, нудећи већи избор оброк салата, прилога од поврћа са мањим процентом масти и сл. Многи ресторани брзе хране су открили да су гости постали изненађујуће критични према њиховим производима. Све више се промовише отпор брзој храни као нездравој и штетној по људско здравље. Покрети за заштиту потрошача у брзој храни виде једног од узрочника или додатног подупирача болести гојазности, крвних судова, дијабетеса и др. Увидевши наведено, водећи ресторани брзе хране настоје да у великој мери уведу што више елемената здраве исхране и да то предоче својим потрошачима и циљним сегментима (посебно младима) путем различитих видова промоције. Тако на пример, *Бургер Кинг (Burger King)* има у понуди баштенску салату без дресинга са мање од 35 калорија, широк избор дресинга са врло мало масноће, француски дресинг, ароме од босиљка и парадајза које имају мање од 3% масти и др. (Sloan, 2007).

Значај особља никако није занемарљив, те да би се успешно иновирала понуда, без обзира на степен имплементације свих тржишних новина, особље је кључ у диференцијацији од конкуренције и пружању јединственог доживљаја. Уколико запослени нису оспособљени мале су шансе да се иновацијама производа постигне жељени ефекат. Пре свега, особље промовише иновације, продаје гастрономске производе, препоручује их, али и први долазе до информација везаних за захтеве гостију и њихово задовољство. Дакле, запослени треба да испрате трендове, а понекад и да их наслуте или поставе (Влаховић, 2007). Запослени који нису навикли на промене често пружају отпор према увођењу како нових технологија тако и нових процеса рада. То су природне реакције изазване страхом да промена може утицати на њихов удео у процесу и узроковати евентуалну деградацију. Зато је битна едукација људи која ће сходно томе на ефикасан начин уклонити наведене страхове и отпоре који се јављају код запослених (Кулић, 2003).

### УПОТРЕБА ИНТЕГРАЛНИХ ЖИТАРИЦА

Увођење интегралних житарица као сировине за пекарске производе се види као иновативни корак којим ће се задовољити потребе оног тржишног сегмента који ову врсту угљенохидрантне хране види као бољи избор у односу на до сада коришћене рафиниране житарице.

Године 2005. у Америчком водичу за исхрану (*Dietary guidelines for Americans*) препоручена је употреба интегралних житарица у свакодневној исхрани (половина од укупне дневне потрошње) и наглашена потреба за повећањем удела интегралних производа пласираних од стране прехранбене индустрије у односу на рафинисане. Две године након публикавања Америчког водича за исхрану само четвртина америчких ресторана је имала у понуди интегрални хлеб (Saelens et al, 2007). Према истраживању које су урадили Ларсен и сар. (2010) просечан дневни унос интегралних житарица је нижи од препоручене количине за адолесценте (мушкарци:  $0.59 \pm 0.04$  порције; жене:  $0.61 \pm 0.04$  порције) и младе одрасле (мушкарци:  $0.68 \pm 0.03$  порције; жене:  $0.58 \pm 0.03$  порције).

Учешће од 64,8% испитаника са територије Републике Србије који сматрају да ресторани брзе хране треба да иновирају понуду увођењем интегралних намирница указује на повећану свест гостију о важности правилне исхране, али и на утицај трендова којима се даје предност интегралним у односу на рафинисане житарице (Гагић и сар., 2012).

Водећи светски шефови кухиња сматрају да хлеб који се сервира у ресторанима не представља само допуну или пратећи део јела, већ основу њихове иновативне понуде (Martínez-Monzó et al., 2013). Ресторатери могу увести интегралне житарице код припреме различитих врста хлеба (ражени, овсени, јечмени, са семенкама, мешани итд.), подлоге за пице, пецива за сендвиче, интегралних паста итд. Као једна од идеја може се нудити и мешавина белог и интегралног пиринча или само интегрални у комбинацији са другим састојцима попут поврћа, пилећег и ћурећег меса, рибе, морских плодова, орашастих плодова и других пожељних намирница (Гагић, Кличек, 2011).

### *ПОНУДА ПОСЛАСТИЦА ЗА ДИЈАБЕТИЧАРЕ И ДИЈЕТАЛЦЕ*

Један од водећих проблема у исхрани је прекомеран унос масти и шећера, што се сматра највећим фактором ризика за многе здравствене проблеме (Zoulias et al., 2002). Понуда десерта без рафинисаног шећера се види као добар правац који ће задовољити потребе оних који болују од дијабетеса, настоје смањити телесну масу или прате енергетски унос.

Приликом одабира десерта, треба бити посебно опрезан, посебно код оних за дијабетичаре. Основни фактор одабира је садржај угљених хидрата, који треба да буде редукован у односу на десерте који нису намењени за дијететску исхрану. То се постиже супституисањем сахарозе са фруктозом, тзв. воћним шећером, која има степен слаткости 1,3 пута већи од сахарозе. Из тог разлога потребан је мањи утросак фруктозе да би се постигла идентична слаткост производа, али је енергетска вредност мања. Као замена за фруктозу могу се користити сорбитол, манитол и ксилитол (Гагић и сар., 2011).

Вештачки заслађивачи су ушли у широку употребу у прехранбеној индустрији последње две деценије тако да се користе у различитим прехранбеним производима и пићу. Дозвољени вештачки заслађивачи су: сахарин, цикламат, аспартам, калијум ацесулфам и тауматин. Од природних заслађивача користи се стевиа која расте као дивљи жбун у Јужној Африци (Kroeger, 2010).

Такође, треба водити рачуна о садржају масноћа и алкохола, који не треба да буде већи од садржаја истих у редовним пекарским и посластичарским производима. Уколико се ради о пекарским производима, пожељно је користити брашно самлевено од целог зрна тзв. интегрално брашно, које поседује боље нутритивне карактеристике од брашна Т-400 или Т-500.

Приликом израде крема за торте неопходно је обратити пажњу на масне креме који у свом саставу садрже пецивни маргарин (опасност од транс масних киселина), чије присуство треба елиминисати или смањити на најмању могућу меру. Пожељна је

употреба прехранбених влакана (целулозе, хемицелулозе, пектина, лигнина и сл.), који не поседују енергетску вредност и у организму се понашају као баластне материје (Гагић и сар., 2011).

Неки од предлога за унапређење јеловника су „враћање“ традиционалних народских послastiца као што су: штрудла са маком, штрудла са воћем, пита бундевара, пита са јабукам, лења пита са различитим воћним филовима итд. Понуду могу да чине и популарни колачи попут колача са сиром (*Cheese cake*), воћног бисквита, кремпите и др. код којих би употребили фруктозу уместо рафинисаног шећера. На јеловнику се могу наћи и разна интегрална теста са сушеним воћем, медом, јечменим сладом, орашастим плодовима и сл.

### ПОНУДА НИСКОМАСНИХ И НИСКОЕНЕРГЕТСКИХ ЈЕЛА

Тренд здраве исхране и спознаје потрошача о повезаности исхране и здравља довеле су до повећане потрошње производа са смањеним уделом масти, тзв. лајт (*light*) производа (Serđak et al., 2007).

Увођење лајт производа елиминацијом транс масних и редукцијом засићених масних киселина се види као потреба обзиром на лош имиџ поменутих компонената хране, али и на научне тврдње које их дефинишу као лоше за људско здравље. Континуирани унос вишка масти путем исхране погодује настанку разних болести, од гојазности до атеросклерозе и кардиоваскуларних болести. Масти се данас налазе на црној листи код оног дела популације који пази на телесну масу и настоји да је умањи, па је пожељно да угоститељи пажљиво и аналитично приступе овом проблему како би удовољили овом сегменту гостију. Вајне (1997) је дошао до закључка да су најчешћи мотиви за конзумацију лајт производа код белгијских потрошача контрола телесне масе, унапређење прехранбених навика и препорука лекара или дијететичара.

Нејга (1998) је испитивао обележја потенцијалних потрошача производа са смањеним масноћама и холестеролом. Истраживање је показало да су вероватнији потрошачи лајт производа од осталих потрошача жене, особе са високим примањима и мањим домаћинством, као и они са позитивним ставом о сопственом здрављу који верују у везу између исхране и здравља. Тренутно обележене као метаболички отров од стране водећих медицинских стручњака, транс масти (из делимично хидрогенизованог биљног уља) су засигурно непожељне у угоститељској кухињи. Како би смањили количину транс масних киселина неопходно је избегавати пржену храну јер уље на високој температури оксидира, тако да више није корисно за организам зато што у њему развија слободне радикале. Ове масноће не само што подижу ниво лошег холестерола (*LDL*) већ и спуштају ниво доброг (*HDL*). Незасићене масноће су веома корисне за организам јер повећавају излучивање холестерола преко дебелог црева и тако смањују његову концентрацију у крви, а налазе се у поврћу, биљном уљу, многим врстама рибе и у коштуњавом воћу стога се ове намирнице виде као добар састав одабраних јела са јеловника. Намирнице животињског порекла попут меса, јаја, неких врста рибе и млечних производа треба ограничено користити. Имајући у виду да су гости свакодневно упозоравани од стране медицинских стручњака о важности уноса

омега 3 и омега 6 масних киселина креатори јеловника би требало да укључе у понуду намирнице које их садрже. Ово ће постићи употребом хладно цеђених уља (лан, бундева, сусам и сл.) и рибе попут скуше, харинге, лососа, сарделе, сардине, језерске пастрмке или туне (Гагић и сар., 2011).

### ПОНУДА ВЕГЕТАРИЈАНСКИХ ЈЕЛА

Потражња вегетаријанских јела је у порасту како због гостију који прате алтернативне режиме исхране, тако и због оних који посте или желе нискоенергетско јело (Greenway, 2010).

Вегетаријанска понуда се заснива на употреби намирница биљног порекла (веган исхрана), намирница биљног порекла и јаја (ово вегетаријанци), намирница биљног порекла и млечних производа (лакто вегетаријанци) и намирница биљног порекла, јаја и млечних производа (оволакто вегетаријанци) (Rivera, Shani, 2013).

Удружење вегетаријанаца (*The Vegetarian Resource Group*) објавило је резултате истраживања који показују да више од пола потрошача у Америци „увек“, „често“ или „понекад“ поруче вегетаријанско јело када обедују ван куће (Stahler, 2008).

Иако је часопис „Ресторатерско пословање“ (*Restaurant Hospitality*) објавио да постоји растућа потреба за понудом вегетаријанских јела (Rowe, 2010), у многим ресторанима је и даље тешко наћи адекватан избор ових јела на јеловнику. Упркос чињеници да је у питању водећи тренд у ресторатерству многи угоститељи га не прате (Lanou, 2007). Већина куvara има отпор према вегетаријанским јелима сматрајући да су она неинспиративна и тешка за припрему. Британски кувар Сајмон Римар (*Simon Rimmer*) је рекао да су ова јела тешка за припрему јер се у њима тешко постиже баланс арома и текстуре (Kühn, 2006).

Ривера и Шани (2013) су указали на потешкоће са којима се суочавају вегетаријанци код обедовања ван куће у класичним ресторанима. Они сматрају да је понуда веома ограничена и некреативна (салате и пасте), услужно особље не познаје јеловник и није у стању да гостима препоручи јела погодна за ову категорију гостију. На јеловнику нису обележена вегетаријанска јела или јела која могу да се направе вегетаријанским искључивањем намирница животињског порекла из њиховог састава.

Препознавање чињенице да постоји велико тренутно интересовање за салате ресторатере наводи на унапређење понуде јелима у којима воће и поврће чини доминантан део порције. Овај правац подржава и Америчко министарство пољопривреде (USDA) које је у јуну 2011. године формирало нови симбол за здраву исхрану (*MyPlate*), тањир у ком једну половину чине житарице и протеини, а другу мања порција воћа и већа порција поврћа. Са стране је назначена и потребна количина млечних производа (Тешановић и сар., 2011).

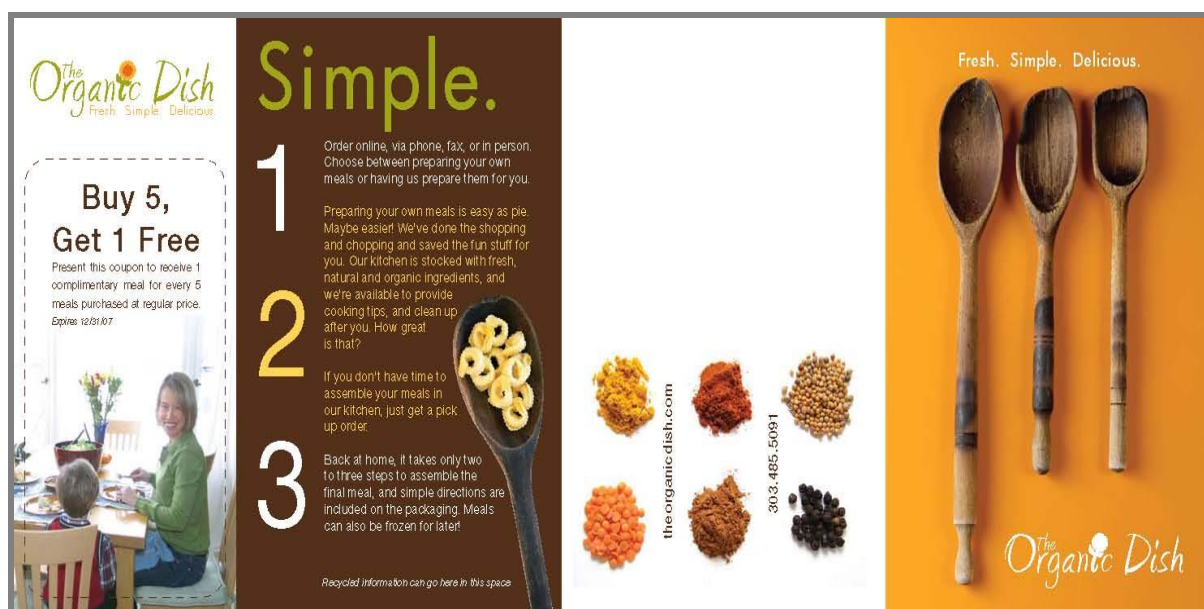
### ПОНУДА ЈЕЛА ОД ОРГАНСКИ ГАЈЕНИХ НАМИРНИЦА

Понуда органски гајених намирница се види као иновативан процес јер органски производи постају све траженија роба у свету и све је значајније учешће ових



производа у светским трговинским токовима (Лазих, Малешевић, 2004). Промет органских производа у 2010. години у свету износи 58,9 милијарди долара са трендом повећања по стопи од 10,9%. Пројекције показују да се 2015. године очекује промет органске хране у вредности од 88,6 милијарди долара са годишњом стопом раста од 8,5% (Бабовић и сар., 2012). У земљама Европске уније продаја органских производа је утростручена. Овај податак говори у прилог томе да је све више потрошача који су спремни да плате више у замену за производ који је здравствено безбедан и хемијски нетретиран (Гагић и сар., 2012). Процењује се да ће учешће ових производа на светском тржишту хране наставити да расте и у наредним годинама.

Када потрошачи бирају органски гајене намирнице они то раде више због здравствених користи него због утицаја овог начина гајења пољопривредних производа на животну средину (Gil, Soler, 2006). Дакле, одржавање здравља је најважнији мотив код конзумирање ових намирница јер се сматра да су органски гајене намирнице здравије у односу на оне из конвенционалне производње (Chakrabarti, Vaisya, 2007).



Слика 2. Купон за поруџбину јела од органски гајених намирница

Извор: [www.parallelarts.blogspot.com](http://www.parallelarts.blogspot.com)

У истраживању које се бавило мотивима понуде органске хране наводи се да модерни ресторани виде свој интерес у остваривању профита и пружању новог гастрономског искуства. Гости ових ресторана имају повратну реакцију у виду повећаног самопоштовања. Дакле, суштина је у тренду који се прати и за који се плаћа одређена цена. С друге стране нешто скромнији ресторани су мотивисани убеђењем о исправности концепта служења и конзумирања органски гајених намирница, а гости ових ресторана имају чисту савест због здравијег избора (Poulston, Yiu, 2011).

Ограничавајући фактор у конзумирању органски гајених намирница је цена која је виша од 50-70% у односу на конвенционалну производњу (Brown, Sperow, 2005;

Wille et al., 2008). Бравн и Сперов (2005) проценили су да би исхрана органски гајених намирница повећала потрошачку корпу четверочлане породице за 50%.

У ресторатерској понуди треба да се нађу гастро производи направљени од органски гајених намирница како би се задовољиле потребе овог тржишног сегмента, али и побољшао имиџ ресторана.

### ПОНУДА ЈЕЛА БЕЗ ГЛУТЕНА

Јела без глутена су најновији тренд ресторатера који настоје удовољити онима који болују од глутенске интолеранције. Глутен је складишни протеин из зрна пшенице, ражи, јечма и њихових хибридних врста. Преосетљивост на глутен је означена као целијакија, целијачна болест, и осим режима исхране у облику дијете без глутена, не постоји лек за овај хронични поремећај (Барбарих, 2008). Изостанак правовременог лечења, тј. непридржавање исхране из које је искључен глутен, олакшава појаву других аутоимуних обољења којима су особе са целијакијом генетски склоне: малигна обољења дигестивног тракта, остеопороза и дијабетес.

Глутен је саставни део многих готових производа и полу-производа па је важно и њих елиминисати из исхране (Zarkadas et al., 2006).

Особе које су интолерантне на овај протеин треба да избегавају све врсте брашна (клице, мекиње, љуспице, гриз, грахам брашно, кус-кус, раж, јечам, тритикале, овас).

Поред наведеног, неопходно је елиминисати из исхране и већину кондиторских производа, производе од соје, пиво, суве смокве, разне врсте сосова, инстант супе, преливе за салате, сухомеснате производе и др. Намирнице у којима је најмања вероватноћа налажења глутена су воће, поврће, месо и производи од млека (Барбарих, 2008).

Интолеранција на глутен је често ограничавајући фактор код оних који желе да обедују ван свог дома. У канадском истраживању у ком је учествовало 2 681 особа са овом болешћу, 54% се изјаснило да избегавају ресторане. На питање шта би побољшало квалитет њиховог живота скоро половина (49%) је одговорило да су то безглутенска јела у понуди ресторана (Rashid et al 2005).

Америчко Национално удружење ресторатера је увидело колики је значај постојања свести о целијакији па је организовало едукацију ресторатера и њихових запослених по питању интолеранције на глутен, као и алергена у храни (National Restaurant Association, 2006). Израђена је и веб страница (*GlutenFreeTravelSite*) на којој путници могу наћи ресторане који служе јела без глутена као и савете и препоруке оних који имају глутенску интолеранцију. Постоје и водичи који усмеравају овај сегмент потрошача ка оним ресторанима који су у понуду уврстили јела без глутена, као и бројне апликације за смарт телефоне које промовишу ресторане који нуде безглутенска јела ([www.glutenfreetravelsite.com](http://www.glutenfreetravelsite.com)).

Гости који болују од целијакије треба да избегавају јела са менија која у називу имају гратинирано, поховано, крутони, фрикасе, бешамел, еспањол, деми глас, велуте, соја сос и др. Да би били сигурни у начин припреме јела и да неће доћи преливено са

сосом који се не уклапа у овај режим исхране гостима се препоручује консултација са услужним особљем (Case, 2005).

Обзиром на језичке баријере код туриста и локалног становништва (неретко услужно особље или гости не говоре стране језике) од помоћи може да буде џепна ресторанска карта која садржи опис безглутенске исхране. Ову карту гости дају кувару како би им припремио јело које одговара њиховом режиму исхране. Организација „Путовање са целијакијом“ (*Celiac Travel*) нуди бесплатне ресторанске карте на 38 језика. Поред енглеског, немачког, француског, грчког, руског, шпанског и других светских језика има превод и на хрватском, српском и словеначком језику ([www.celiactravel.com](http://www.celiactravel.com)).

### ПОНУДА АУТОХТОНИХ ВИНА

Постојање широке понуде добрих вина прихваћено је као параметар који одређује квалитет понуде ресторана, док се истовремено одбија идеја о доброј гастрономској понуди без адекватне селекције овог пића (Asenjo, 2006). Потврђено је да вино има веома важну улогу у укупном доживљају код обедовања у ресторанима (Yuksel, Yuksel, 2002), због чега многи ресторани нуде вина својим гостима. Берингер и сар. (2009) сматрају да страст власника према винима и винској култури утиче на понуду која је често у складу са захтевима његових гостију.

Гајење грожђа и производња вина у Војводини има традицију више хиљада година, још из римског доба. Овде се на традиционалан начин производе квалитетна бела и црвена вина, која потичу од квалитетних сорти грожђа која се узгајају на три војвођанска винска рејона (Ивков-Цигурски, Блешић, 2009). Агроеколошки услови на територији Војводине су различити, па су на основу тога рејонизацијом издвојена три виноградска рејона:

- сремски рејон који обухвата фрушкогорско виногорје;
- банатски рејон који се састоји од два подрејона: јужнобанатског виногорја који обухвата: вршачко, белоцркванско и виногорје делиблатске пешчаре и севернобанатски подрејон који обухвата: банатско-потиско виногорје и
- рејон суботичко-хоргошке пешчаре који нема подрејоне, а обухвата два виногорја: палићко и хоргошко (Пивац и сар., 2009).

На Фрушкој гори од аутохтоних сорти се гаји вранац, од старих португизер, од кога су у прошлости прављена вина аусбрух и бермет, а од домаћих укрштених сорти жупљанка (прокупац и црни бургундац), неопланта (смедеревка и црвени траминац), сила (кевединка и шардоне), лиза (сиви бургундац и кунлеањ) и петра (црни бургундац и кубарат) (Калењук, 2014).

Број аутохтоних сорти сремског рејона је већи од наведеног јер се оплемењивачким радовима започетим седамдесетих година двадесетог века на Институту за виноградарство у Сремским Карловцима до данас створило 21 сорта винове лозе и 3 клона италијанског ризлинга ([www.vino.rs](http://www.vino.rs)).

Аутентично вино овог краја је бермет, које су трговци још пре 150 година извозили у САД, а према неким подацима бермет се налазио и на винској карти “Титаника”. То је

посебно ликерско вино, које личи на италијански вермут, али се производи на други начин, мацерацијом више од 20 различитих трава и зачина.

Од аутохтоних и старих сорти у вршачком виногорју се гаје жупљанка, смедеревка, шасла бела, ркацител и креаца. Креаца је стара бела сорта винове лозе, аутохтона вршачка. Гајила се свуда по Банату. У овом виногорју доминирају беле винске сорте, црних готово и да нема. Међу многим врхунским и квалитетним винима овог винског региона истичу се мускат отонел, шардоне, пино блан, рајнски и италијански ризлинг, а веома је популарно стоно вино банатски ризлинг од сорти италијански ризлинг, смедеревка, жупљанка и креаца.

Поједине старе сорте винове лозе традиционално се гаје на пешчари. Раније је то била кадарка, а сада је то кевединка и код Новог Бечеја мускат крокан.

Сорту мускат крокан је гроф Липот Рохонци засадио у локалитету Бисерно острво, где је саградио и мањи замак са винским подрумом који и данас постоји. Вино се продавало у Будимпешти, Лондону и другим тржиштима Европе (Калењук, 2014).

### *ИСТАКНУТА ЕНЕРГЕТСКА ВРЕДНОСТ ЈЕЛА*

Бројне студије су показале да приказане нутритивне вредности могу имати утицаја на понашање потрошача када је реч о одабиру намирница или поручивању јела у угоститељским објектима (Kozup et al., 2003; Crites, Aikman, 2005). Међутим, резултати истраживања нису усаглашени па се тако може наћи податак о позитивном учинку приказа енергетске вредности, док с друге стране поједини аутори тврде да се након приказа јело показало као непопуларно код гостију. Ово може бити један од разлога због којег је нутритивна вредност веома ретко присутна у јеловницима и због чега се пружа отпор законском обавезивању угоститеља да истакну енергетску вредност јела.

Албрајт и сар. (1990) дошли су до закључка у истраживању утицаја нутритивних информација на понашање гостију да гости немају свест о стварном енергетском уносу при обедовању и да приказ ових информација утиче на њихов избор и будуће понашање. Роберто и сар. (2010) истраживали су понашање гостију у случају када на јеловнику имају обележену енергетску вредност јела, када немају ту информацију и када имају обележену енергетску вредност и дневне препоруке везане за енергетски унос. Резултати су показали да су гости у оба случаја када је назначена енергетска вредност јела наручивали јела са мањом енергетском вредношћу.

### *ПОРЦИЈЕ РАЗЛИЧИТИХ ВЕЛИЧИНА*

У последње две деценије уочено је да је просечна порција дупло увећана што је довело до низа здравствених проблема (Ђурковић, 2012). Неколико истраживања је потврдило да је у последњих 25 година раст порција у ресторанима имао за последицу раст стопе гојазности (Young, Nestle, 2002; Smiciklas-Wright et al, 2003; Nielsen, Popkin, 2003).

С обзиром на то да угоститељи немају ограничења код прописивања норматива, величина порције истих јела варирају од објекта до објекта.

Упозорења нутрициониста и других медицинских стручњака у вези са прекомерним уносом хране високе енергетске вредности створила су потребу код ресторатера да прилагоде понуду сегменту потрошача који не жели обимне порције. Понудом порција различитих величина се удовољава захтевима гостију који се противе бацању хране и који не желе да плаћају оно што не могу да поједу.

Београдски ресторан *Интергалактик Динер* (*Intergalactic diner*) је својим гостима понудио могућност да купују порције у различитим величинама: М (100 g) и L (200 g). У зависности од жеље госта сви састојци, укључујући и месо, могу се дуплирати, триплирати итд. ([www.intergalacticdiner.com](http://www.intergalacticdiner.com)).

### РАЗВОЈ НОВОГ ПРОИЗВОДА – ИЗМЕНЕ У ЈЕЛОВНИКУ

Потреба за иновативношћу у понуди ресторана условљена је променама укуса потрошача, као и сталним променама у трендовима у исхрани становништва. Познато је да животни циклус једног производа или услуге чине четири основне фазе (Павлић, 2007):

- фаза увођења (када се производ или услуга јавља на тржишту и почиње његова постепена продаја);
- фаза раста (тржиште постаје свесно датог производа или услуге, фаза најбржег раста продаје);
- фаза зрелости (долази до кулминације продаје) и
- фаза опадања (услед засићености тржишта и појаве нових конкурентских производа или услуга долази до опадања продаје).

Ресторатери морају да иновирају понуду, да замене поједина јела из понуде како не би дошло до засићења гостију. Иновативност је од круцијалне важности за дугорочни успех у ресторатерском пословању, упркос податку који указује да је стопа неуспеха пласирања нових производа веома висока (Cooper, 2001).

*Мекдоналдс* са годишњим прометом од неколико милијарди долара, уклонио је неколико јела из понуде кратко након њиховог пласирања. Овакви промашаји не само да негативно утичу на трошкове пословања већ и на лош корпоративни имиџ. Упркос чињеници да и корпорација попут *Мекдоналдса* није била поштеђена иновационих промашаја, њен менаџмент наводи да су иновације кључни фактор који стоји иза успешне приче овог светског бренда (Gubman, Russel, 2006).

Постоје бројни модели иновационог процеса у стварању нових ресторатерских производа. Највећи број се састоји из стварања идеје, прегледа стања, анализе стања, развоја концепта, финалног тестирања и комерцијализације (Cooper, 2001).

Процедура стварања новог гастрономског производа укључује оптимизацију производа, операционе процедуре, обуку и маркетинг.

Оптимизација производа не укључује само оптимизацију са кулинарског аспекта већ укључује и прилагођавање рецептуре, паковање, здравствену безбедност и цену новог

производа. Ланци ресторана брзе хране тестирају производ у једном или два ресторана из свог ланца. Тестирањем долазе до сазнања да ли је производ одговарајући, нпр. да ли је довољно слан, слadak итд. Оптимизација производа се постиже блиском сарадњом са добављачима. Снабдевањем намирницама најбољег квалитета по одговарајућим ценама је од суштинске важности. Уколико се пласирају јела која могу да се понесу или се упакована служе гостима (попут оних у ланцима брзе хране) посебна пажња се посвећује и паковању. Паковање треба да штити квалитет производа, буде здравствено безбедно и чува температуру послуженог јела.

Операционе процедуре се односе на брзину припремања и достављања. И у овој фази се врши тестирање у циљу усвајања најбољег могућег решења.

Трећи корак у развоју производа је обука особља. Многи ресторани брзе хране имају посебно одељење које осмишљава процедуре којима се касније обучавају запослени. Један ресторатерски ланац прво обучава регионалног директора и његових 12 менаџера који касније обучавају запослене. Након тога они обилазе ресторане у циљу идентификације правилно и неправилно усвојених иновација.

Маркетинг је увек важан елемент у развоју новог производа. Ресторатери могу да врше сензорну оцену производа да би добили повратну информацију од гостију. Мање организације се често оглашавају путем радија, док се оне веће оглашавају путем ТВ станица, спонзорстава, билборда итд. Сликочно приказивање новог производа на квалитетно урађеним фотографијама се показало као добар вид промоције новог производа (Ottenbacher, Neilbronn, 2009).

### ДЕЧЈИ ЈЕЛОВНИК

Данас су деца веома софистицирани потрошачи које је много теже анимирати у поређењу са њиховим родитељима. Мек Нејл, стручњак за маркетинг усмерен ка деци, сматра да су деца три потрошача у једном. Као прво, они су примарни потрошачи који имају свој новац и могу га потрошити како желе, они су секундарни потрошачи јер утичу на потрошњу својих родитеља и на крају они су будући потрошачи који ће постати самостални када порасту (Вукић, 2008).

Деца чешће него икад обедују у ресторанима (Lin et al., 2001). Многи инострани ресторани имају јеловнике посебно креиране за децу. Међутим, на њима нису заступљени здрави оброци (O'Donnell, 2008). Истраживања указују на то да деца имају већи енергетски унос за 55% као и већи унос засићених масти него што је случај када обедују код куће (Zoumas-Morse, 2001).

За многе родитеље постојање дечијег јеловника представља важан фактор одабира ресторана у ком ће обедовати.

У иностранству постоје посебно класификовани ресторани који имају посебну понуду креирану за најмлађе. Карактеристика овог јеловника је пре свега занимљив дизајн, који ће подстаћи децу да поруче јело које је названо по цртаном јунаку, има занимљиву форму, декорацију и сл. Норматив намирница је мањи у односу на норматив намењен одраслима (Krukowski et al., 2011).

Иновативни ресторатери би требало да користе посебан прибор за јело са апликацијама интересантним деци како би им обедовање учинили занимљивим. Значајно је и обезбедити столицу за бебе са подесивим висинама. Деца воле да једу на местима која су им интересантна и у којима им је обезбеђена забава (Mill, 2001).



Слика 3. Дечји јеловник

Извор: [www.fishpie.uk.com](http://www.fishpie.uk.com)

Пожељно би било да ресторан има део који је посебно урађен за најмлађе госте. У њега се могу сместити неколико столова за цртање, са сликовницама, играчкама, бојанкама и сличним предметима да би се деца забављала. Особље задужено за анимацију може да учини боравак гостима много опуштенијим, што се може позитивно одразити на укупну потрошњу (Lin et al., 2001).

### ПРЕВОД ЈЕЛОВНИКА

Опште је прихваћено да превођење није само језичка активност већ и културолошка. Културолошки елементи су екстремно важни у случају превођења јеловника јер је често потпуно немогуће наћи синоним за понека јела која су карактеристична за одређену културу (Baker, 1992). Преводац треба да одлучи коју стратегију треба користити при решавању овог проблема.

Разлог због ког се приступа превођењу јеловника је повећање шансе да ресторан буде изабран од стране иностраних гостију. Преводом јеловника се пружа помоћ услужном особљу које не говори течно стране језике па се смањује шанса да дође до непријатности приликом поручбине. С друге стране време које ће уложити у превод услужно особље може уложити у друге активности којима ће подићи ниво пружене услуге.

Најбољи начин превода јеловника на страни језик укључује фотографију јела, превод назива и опис јела. Опис је важан зато што поједина јела носе називе који не указују на састав, па самим називом јела гости не добијају потребне информације које би их навеле на одлуку о поруџбини. Постоје јела попут неких националних специјалитета код којих је тешко наћи одговарајући превод, а који не би одбио госте од конзумације. Пример су шкембићи, јело које се налази на српским јеловницима и веома је тражено код домаћих и страних гостију. У овом случају је боље ставити превод традиционално српско јело него јело од говеђих црева.

На јеловнику се могу приказати и заставе земаља на чијим језицима је превод урађен како би гости имали увид у то и пре него што га отворе. Код превода је важно да назив јела буде кратак, атрактиван и информативан (Fallada-Pouget, 2000).

### *ОБЕЛЕЖЕНА ДОМАЋА И НАЦИОНАЛНА ЈЕЛА У ЈЕЛОВНИКУ*

Многа јела могу послужити као снажно оружје у промовисању одређених крајева као дестинација које нуде аутентичне гастрономске специјалитете (Green, Dougherty, 2008; Hall et al., 2003).

Домаћа јела су она јела која испред свог назива носе име домаћинства, ресторана или града у ком се такво јело припрема. Тако се у српска домаћа јела убрајају лесковачки уштипци, новосадска шницла, београдска чорба, и низ јела која представљају специјалитете ресторана или носе назив шефа кухиње (нпр. пуњени одрезак „Ђерам“). Важно је да су наведена јела карактеристична само за одређени град, место, ресторан или домаћинство и та се кухиња са правом може назвати домаћом кухињом (Тешановић и сар., 2009).

Упоредо са ширењем глобализације и глобалног ширења прехранбених производа у свету расте значај националних прехранбених производа и националне хране у свим земљама света. Сваки град, регија и држава поседују историјске, културне и друге специфичности и традицију, чији угоститељски објекти уколико нису подвргнути модернизацији, могу бити најбољи одраз и слика једног народа и поднебља на којем су живели али и даље живе (Гајић, 2010). Неке познате националне кухиње су „освојиле свет“ посредством мреже националних ресторана као што су кинески, индонежански, мексички, италијански и ресторани низа земаља препознатљивих кухиња. Српски национални ресторани су такође присутни у свету и то у земљама где је бројна дијаспора Србије. Неке земље, низом подстицајних мера, стимулишу отварање националних ресторана као својеврсних представника традиције и културе земље. Међу специфичне објекте у Србији у којима се припремају домаћа и национална јела су чарде и салаши (Ајдуковић и сар., 2004).

Национална јела су она јела која се дуги низ година, преносећи искуства са генерације на генерацију, припремају у једној земљи или народу, без обзира на то да ли их је неко у ту земљу донео или су ту настала (Тешановић и сар., 2009).

Јела у Војводини разликују се од јела припреманих у подручју око Мораве или Дрине. У Војводини доминира аустроугарски начин припреме хране са доста теста, кобасица, чварака и осталих свињских прерађевина (Калењук, 2014).



Кајмак, тучени качамак, готоваци и цицвара се могу сврстати у српску кухињу као и гибаница, проја, пита од домаћих развучених кора са кајмаком, српске чорбе, свадбарски купус, печење на ражњу, ражњићи, плескавица, ћевапчићи, ајвар, паприке пуњене сиром, хлеб с машћу итд. Традиционално у читавој Србији конзумирају се сухомеснати производи сушени помоћу технологије карактеристичне за ово поднебље па се на трпези често могу наћи аутентична пршута, сланина, сува ребра и чварци. Пуњене паприке, чорбаст пасуљ, сарме од киселог купуса или зеља мешавина су аутентично српске и оријенталне кухиње (Тешановић и сар., 2009).

Домаћа и национална јела би требало да заузимају по трећину укупне понуде војвођанских ресторана како би се привукла пажња туриста усмерених ка храни, али и промовисала локална гастрономија и култура војвођанског народа (Калењук, 2014).

Бројна истраживања су потврдила да гости који посећују ресторане са националним мотивима често траже аутентична национална културна искуства, а аутентичност ресторана пресудно утиче на њихово задовољство (Molz, 2004; Girardelli, 2004; Gaytán, 2008; Sukakakamala, Boose, 2007; Wood, Munoz, 2007) стога је пожељно обележити домаћа и национална јела ради ефективније промоције.

### ОБЕЛЕЖЕНИ АЛЕРГЕНИ У ЈЕЛОВНИКУ

Алергије на храну су реакције организма проузроковане храном или неким њеним састојцима (алергенима). Симптоми могу бити озбиљни и велики број реакција се деси кроз пар минута по уносу у организам (Sicherer, 2002; Ahuja, Sicherer, 2007). Пожељно је да у јеловнику буду назначена јела која садрже најчешће алергене или да се услужно особље обучи о њиховој заступљености у јелима из понуде. Процењује се да 2% одраслог становништва испољава велику осетљивост према храни, а да 1% има алергију на храну (Mandabach et al., 2006).

Најчешћи нутритивни алергени (одговорни за до 90% свих алергијских реакција) су протеини присутни у крављем млеку, јајима, рибама, шкољкама, житарицама, брашну, соји и орасима. Особе алергичне на млеко не би смеле јести ни свежи крављи сир, јогурт, киселу и слатку павлаку, сладолед и остале млечне производе. Јаја, пре свега беланце, врло су чести узрочници алергије, и то чешће код деце него код одраслих. У јајету се налазе бројни протеини гликопротеини који могу узроковати наставак алергијске преосетљивости (овалбумин, овомукоид, овотрансферин и лизозим). Рибе, нарочито лосос (чији је протеин састављен од 113 аминокиселина), рачићи, туњевина, срдела, пастрмка, бранцин и штука, изазивају алергију која се може чак и удисањем мириса рибе манифестовати драматичним реакцијама (астматским нападом). Поврће, нарочито махунарке (грашак, пасуљ, боб, лећа и соја) и целер, често су узрок алергија, док шаргарепа, парадајз и кромпир ређе изазивају реакције. Алергија на воће је често присутна, и то најчешће на агруме. Мирис наранџе изазива уртикарију, едеме коже и слузнице. Врло честа је алергија на јагоде, ређе на брескве и мандарине. Алергија на орашасте плодове и семенке обухвата не само лешнике, орахе, бадеме, већ и семенке сунцокрета, маслина и уља добијена од ораха, сунцокрета и маслина. Из јеловника особа са овим алергијским реакцијама треба

уклонити поменуте плодове и уља, као и чоколаду са лешницима, марципан са бадемима и сл. Алергија на кикирики јавља се код око 0,75% одраслих и код 0,5% деце (Martinis, 2004).

Нутритивна алергија манифестује се у гастроинтестиналним и екстраинтестиналним симптомима. Гастроинтестинални симптоми нутритивне алергије нису специфични и по њима би било врло тешко утврдити алергијску нарав болести. Симптоми и знаци у вези су са усном шупљином, ждрелом (печење језика и једњака) и желуцем (мучнина и повраћање). Екстраинтестинални симптоми могу бити, иако ређе, и једини знакови нутритивне алергије. То су свраб коже и слузнице, ринитис, астма, зглобни болови, уртикарија и мигрена. Клинички се симптоми и знаци нутритивне алергије могу манифестовати одмах након јела и пића. Тренутна или рана алергијска реакција манифестује се често као анафилактички шок, дијарејом и повраћањем, или без њих. Касна се алергијска реакција јавља након шест, дванаест или двадесет четири сата (Astwood et al., 1996).

### БЕЖИЧНИ ИНТЕРНЕТ

Навика комуницирања интернетом нешто је чега се савремени човек не жели одрећи без обзира на то где год се налазио. Републички завод за статистику објавио је податак да млади и образовани становници Републике Србије који имају натпросечан материјални положај и живе у урбаним срединама највише користе интернет. Када је реч о домаћинствима која имају прикључак, овај број у 2012. досеже 47,5%, што чини повећање од 6,3% у односу на 2011., а чак 29% у односу на 2006. годину ([www.stat.gov.rs](http://www.stat.gov.rs)).

Чињеница је да све већи број људи користи свакодневно интернет, па потреба да се буде онлајн расте, било да је реч о пословном сегменту гостију, туристима који су на одмору или домицилном становништву. Све је више гостију који поседују тзв. паметне телефоне (*smart phones*) или носе са собом лаптоп рачунаре па им постојање бежичног интернета представља значајан фактор одабира места за обедовање.

Бежична локална мрежа (енгл. *wireless local area network, WLAN*) је технологија географски малих бежичних мрежа димензионираних за мале удаљености које у градским условима износе од неколико десетина до неколико стотина метара. Бежичне мреже карактерише изузетна флексибилност која се огледа у једноставној могућности проширења мреже и могућност промене локације ([www.conopljanews.net](http://www.conopljanews.net)).

Постављање Вај-фај хотспот (*Wi-Fi hotspot*) мреже на некој локацији привлачи нове посетиоце и утиче да се они враћају и остају дуже. За кафиће или ресторане, ова врста услуге може помоћи да се посећеност повећа. За неке хотеле постојање бежичног приступа интернету може бити од пресудног утицаја за спречавање губитка потенцијалних гостију ([www.infotrend.hr](http://www.infotrend.hr)).

Постојање бежичног интернета утиче и на побољшање оцене на друштвеним медијима на којима гости оцењују доживљени квалитет у угоститељским објектима (Dwivedi et al., 2007).

Угоститељски објекти који имају отворен приступ интернету имају веће шансе да буду одабрани од стране гостију, а квалитет пружених услуга се подиже на већи ниво без превеликих улагања (Markendahl, Mäkitalo, 2007).

## МАРКЕТИНГ ИНОВАЦИЈЕ

*Сврха бизниса који креира и чува купце састоји се само у два главна функцијама – у маркетингу и иновацијама.*

*Дракер*

Управљање маркетингом у ресторатерству се види као вештина одабира циљног тржишта, привлачења, задржавања и повећавања броја посетилаца, као и кроз креирање и испоруку изузетне вредности за госта. У данашњим тржишним условима за добре пословне резултате није више довољна само понуда квалитетне гастрономске понуде и стручне услуге, већ је неопходна стална и циљана промоција како би се потенцијални гости упознали са понудом, а стални подсећали на квалитет који им се нуди и обавештавали о новим догађајима везаним за рад и понуду ресторана (Kotler et al., 2003).

Маркетинг концепт, заснован на уважавању потреба и жеља гостију, у последњих неколико година, доживео је значајне еволутивне промене од традиционалног ка маркетингу заснованом на односима. Новији приступ маркетинга фокусиран је на циљни сегмент потрошача како би се остварио профит, али не на бази продаје као јединог циља, већ на бази задовољних потрошача који постају лојални (Salai, Hegediš, Grubor, 2007).

Ресторатери су у потрази за ефикасним и економичним маркетиншким алатима који ће бити препознатљиви на тржишту и створити лојалне госте. Телевизијске и радио рекламе су и даље атрактивне, међутим оне стварају краткотрајни скок продаје и релативно су скупе. Коришћење напредне технологије и интернета се види као креативан начин да се остане у контакту са гостима и да се оствари повезаност са њима (Kang et al., 2014).

## БРЕНДИРАЊЕ РЕСТОРАНА

Брендови су постали значајан део целокупног пословног света, а брендирање значајна пословна стратегија. Бренд је идентитет специфичног производа, услуге или организације који може имати пуно облика, укључујући име, знак, симбол, комбинацију боја или слогана. Снага брэнда пре свега зависи од позиције коју тај брэнд има у свести потрошача у односу на друге брэндове (Васиљевић, 2009).

Брендирање значи препознавање, а бити препознат је први корак ка стварању асоцијације у свести потрошача о одређеној организацији. Бренд одражава корпоративну културу, једнак је обећању и треба да одговара очекивањима. Бренд мора да мотивише, покреће на акцију, изазива емоције, асоцијације и да креира поверење.

Вероватно не постоји ни један елемент који може да буде више важан за развој брэнда него што је то развој логоа (Микић, 2013).

Визуелни идентитет (енг. *Corporate design*) представља лице сваког успешног угоститељског објекта и брэнда. Чини га неколико стандарда, елемената и графичких креација које представљају заштитне знакове и стандарде и чине брэнд предузећа. Елементе визуелног идентитета најчешће чине: логотип, систем заштитних боја, заштитна типографија (фонт), знак, слоган, грб, застава итд. (Abimbola, Vallaster, 2007).

Логотип је визуелни симбол који, као фронтална појава, остаје меморисан у свести потрошача, што и јесте његов циљ (Lee et al., 2012). По правилу, када се једанпут креира, никада више се не мења. На сваких 8-10 година обично доживљава редизајн како би се ускладио са новим трендовима и технолошким напретком. Потпуна промена визуелног идентитета није уобичајена појава, али постоје изузеци. Ова појава назива се ребрендинг (Чугуровић, 2011).

Дизајн логотипа и укупног визуелног идентитета је веома важна ставка у креирању имица и позиционирању у свести гостију сваког угоститељског објекта. Дизајну логотипа треба посветити посебну пажњу водећи рачуна о комбинацијама и психологији боја, симетрији, композицији, визуелном ефекту тј. утиску који оставља на посматрача и поруци коју му преноси. Приликом дизајнирања логотипа потребно је руководити се са принципима естетике и савременог дизајна како би се креирао симбол који ће бити јединствен и модеран, а на основу кога ће угоститељски објекат имати препознатљив идентитет (Лијовић, 2012).



Слика 4. Логотипи појединих угоститељских објеката

Извор: [www.logodesignguru.com](http://www.logodesignguru.com)

Логотип делује као снажан визуелни сигнал. Да би био прихватљив, мора да има следеће карактеристике (Faulkner, 2003):

- да буде савремен и рефлектује вредности организације;
- да буде креативан и дистинктиван (уочљив);
- да буде разуман и препознатљив на било којем језику и
- да буде привлачан и визуално јак.

Логотип је елемент који се највише провлачи и највише прожима корпоративну и бренд комуникацију и представља константно, кумулативно инвестирање које утиче на перципирану вредност свега што дотакне (Ракита, 2007).

### *ИНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГ*

Појавом нових технологија, као што је Интернет, јављају се и нови начини комуникације и промоције које организације све више користе. Поред штампаних медија, радија и телевизије, наступом организације на Интернету обавља се комуникација са потрошачима и промоција производа, чиме се развила нова област маркетинг микса названа интернет маркетинг (Миљковић и сар., 2011).

Интернет је постао неопходно средство за праћење светских трендова у скоро свим областима пословања и најефикаснији медиј за комуникацију са циљном групом потрошача. Предности које се остварују коришћењем Интернета као медија за оглашавање су следеће (Harrell, 2002):

- непостојање географских ограничења, односно видљивост понуде најширој групи људи;
- већи простор на медијуму за оглашавање, у односу на радио, телевизију или папирне медије;
- транспарентност тржишта која се огледа у могућности праћења статистике огласа и
- цена, која је значајно нижа када је реч о оглашавању на интернету у односу на друге уобичајене медије.

Коришћењем интернета ресторатери у Србији могу да се огласе на ефикасан начин, да створе свест о постојању бренда и да утичу на његову прихваћеност у свести тренутних и потенцијалних гостију.

На овај начин се брзо и ефикасно пласирају информације гостима попут најаве разних дешавања, промотивних цена, дневних понуда итд.

На веб сајту Пен Олсен (*Penn Olson*) у тексту о друштвеним медијима, можемо видети како 100 најбољих светских компанија користи интернет у сврхе маркетинга ([www.techinasia.com](http://www.techinasia.com)):

- 100% има веб сајт,
- 33% има корпоративни блог,
- 54% Фејсбук фан странице и
- 65% Твитер налоге.

### *КРЕИРАЊЕ ВЕБ СТРАНИЦЕ*

Оглашавање на интернету је врста дигиталне рекламе која представља ефективно маркетиншко средство комуницирања због широког подручја доступности као и због броја корисника који константно расте (Baloglu, Pekcan, 2006).

Веб сајт се сматра ефикасним маркетиншким алатом који пружа информације о производима и услугама (Buhalis, Law, 2008). Као свака реклама, веб сајт служи да информише, убеди и подсети купце на организацију и њене производе и услуге. Основни циљ организације је у остваривању двосмерне комуникације са купцима (Чавић, 2010). Посетом веб страници, потрошач ствара слику о производима и услугама који се нуде, као и о организацији која их нуди. Реакција може бити и позитивна и негативна. Квалитет информација је од пресудног значаја за ефективну веб презентацију (Wen, 2009). Они са позитивним ставом лакше постају конзументи (Mehta, 2000). Лоше израђена веб страница има негативан ефекат на потенцијалну продају и на поновну посету (Cunliffe, 2000).

За добро позициониран сајт на интернету веома је важно користити SEO оптимизацију веб сајта за претраживаче (енг. *Search engine optimization*) и поставити плаћене рекламе у резултатима претраге на најпопуларнијим претраживачима (енг. *Search engine marketing*) (Пантић, 2011).

Ресторатери путем добро дизајниране веб странице могу успешно градити бренд, али и доћи до будућих гостију (Hwang et al., 2011). Веб страница може да буде и први контакт госта са рестораном стога је изузетно важно да буде квалитетно дизајнирана и информативна.

### ДРУШТВЕНИ МЕДИЈИ

Друштвени медији представљају скуп различитих нових извора информација на интернету, које стварају, покрећу, дистрибуирају и употребљавају корисници са циљем да би едуковали друге кориснике о производима, услугама, брендovima, појединцима и изазовима (Mangold, Faulds, 2009). Традиционални медији, као што су телевизија, радио и новине, нудили су искључиво једносмерну комуникацију, док друштвени медији омогућавају свима да објављују свој садржај и да учествују у конверзацијама на интернету. Друштвени медији су демократизовали информације, тако што су променили понашање људи - из оних који читају садржај, у оне који стварају садржај. Тиме је остварен помак у механизму преношења информација, са модела „један према многим“ (*one-to-many*), на модел „многи према многим“ (*many-to-many*), чија је основа у конверзацији између аутора, колега и људи (Weber, 2009).

Друштвени или социјални медији служе интеракцији, комуникацији и умрежавању. То су интернет и веб технологије које пружају умрежавање и крајње једноставно објављивање разних садржаја, попут видео снимака, текстова, фотографија, информација итд. Једна од основних подела друштвених медија је на (Zarrella, 2009):

- друштвене мреже на интернету код којих корисници сами бирају које информације о себи ће објавити, као и ко може да види те информације (Фејсбук (*Facebook*), Линкдин (*LinkedIn*), Мајспејс (*MySpace*), Хајфајв (*Hi5*), Френдстер (*Friendster*), Оркут (*Orkut*), Рисерчгејт (*ResearchGate*) и Форсквер (*Foursquare*));

- блогове (*Blogs*)-врста сајта који омогућава да један или више аутора објављују садржаје (текстове, слике, звучне и видео записе) у форми чланака (*blog post*) који су доступни другим корисницима и обично су приказани у обрнуто хронолошком редоследу;
- микроблогове (*Microblogs*)-медиј који је по формату сличан блогу, али се разликује у односу на традиционални блог на начин што је садржај најчешће мањи или је његова величина ограничена (Твитер (*Twitter*), Тамблер (*Tumblr*), Плурк (*Plurk*) и Џајку (*Jaiku*));
- сервиси за размену мултимедијалних садржаја (*Media sharing sites*)- преко ових сајтова корисници стварају и постављају документа, слике, презентације и звучне и видео записе (ЈуТјуб (*YouTube*), Фликер (*Flickr*), Скрибд (*Scribd*), Слајдшер (*SlideShare*), Фотобакет (*Photobucket*), Вимео (*Vimeo*), Дејлимоушн (*Dailymotion*), Лајвстрим (*Livestream*), Јустрим (*Ustream*), Пандора рејдио (*Pandora Radio*), Спотифај (*Spotify*) и ЛастЕфЕм (*Last.fm*);
- сервиси за означавање садржаја (*Social bookmarking and voting sites*)- омогућавају корисницима да означе (тагују) веб сајтове за које сматрају да садрже користан и/или занимљив садржај и да на тај начин стварају листе корисних извора (Делишес (*Delicious*) и Стамблапон (*Stumbleupon*);
- Интернет форуми (*Internet forums*) - место за дискусију где људи могу водити разговор на одређене теме, тражити савете или једноставно размењивати информације;
- сервиси за рецензије (*Review sites*)-сајтови на којима корисници и/или уредници сајта могу постављати своје утиске о производима, услугама, предузећима и људима (Јелп (*Yelp*) и Епинионс дот ком (*Epinions.com*) и
- виртуелни светови (*Virtual worlds*)-заједница која је обично у форми компјутерске симулације окружења (најчешће у три димензије) у којем корисници могу да ступе у контакт једни са другим, стварају и употребљавају објекте (Секонд лајф (*Second Life*) и Смол ворлдс (*SmallWorlds*)).

Многи угоститељи су почели да користе друштвене медије у циљу комуникације са гостима који су вољни да дају своје сугестије и критике у вези са њиховим пословањем (Lee et al., 2012). Они креирају јединствене странице својих брендова (нпр. фан странице) на којима се повезују са потенцијалним гостима и стварају однос са садашњим (facebook.com, 2011).

### **Фејсбук**

Фејсбук представља најпосећенију друштвену мрежу са више од милијарду корисника са тенденцијом раста. Ова мрежа представља део интегрисаног програма маркетинг комуницирања чији су циљеви изградња свести о бренду, јачање корпоративне репутације и развијање интеракције са потрошачима. Управљање комуникацијом путем ове мреже подразумева много више од добијања већег броја

лајкова (што је циљ многих компанија). Успостављање комуникације путем Фејсбука подразумева прикупљање информација, слушање и одговарање на питања. Веома је важно адекватно реаговање на сугестије и критике (Mangold, Faulds, 2009).

Фејсбук је доминантан друштвени медиј који се користи и у угоститељству (McCarthy et al., 2010). Путем овог медија угоститељски потрошачи су променили начин пласирања информација, поделе искустава и доношења одлуке о коришћењу угоститељских услуга (Lee et al., 2012). Због великог броја корисника многи угоститељи користе Фејсбук као важан алат за управљање брендом (Hsu, 2012). Године 2011. више од 600 ресторатерских брендова окупило је онлајн заједнице преко друштвених медија. У мају 2012. године, *Мекдоналдс* је имао 19.5 милиона лајкова на својој фан страници на Фејсбуку, *Чик-фил-еј* (Chick-fil-A) је имао 5 милиона, *Вендис* (Wendy's) 2.3 милиона и *Аутбек Стејкхаус* (Outback Steakhouse) 2 милиона. Без обзира на број чланова важно је имати динамичну комуникацију у онлајн заједници, у супротном људи оклевају да се прикључе страници (Preece et al., 2004). Фејсбук је и у Србији најпопуларнија друштвена мрежа и има више од 3 милиона корисника. Могућности ове мреже су препознате од стране српских предузећа која их активно користе у сврхе маркетинг комуницирања (Миљковић, и сар., 2011).

### **Твитер**

Твитер је друштвени медиј који функционише по принципу „микро блогинга“ по чему се разликује од Фејсбука. То подразумева постављање твитова (енг. *tweet*), односно кратких пасуса и објава. Твитови су кратке поруке до 140 карактера. Суштина Твитера је копирање статусне поруке и постављање као своје, што је немогуће урадити на Фејсбуку. Од 2009. године Твитер расте у просеку око 1000%, и има око 105 милиона корисника са 50 милиона твитова годишње (Brennan, Schafer, 2010).

Једна од најчешћих тема на Твитеру је утицај који поједини корисници ове друштвене мреже имају у поређењу са осталим корисницима Твитера. Утицај подразумева да те особе могу својим твитовима, сугестивно приволети остале кориснике на неку акцију, промену мишљења, куповину производа и сл. Утицај се мери првенствено бројем пратилаца, што је њихов број већи утицај тог корисника је већи. Међутим, постоје и други критеријуми. Иако се каже да је сваки гост подједнако битан, ипак постоји разлика у њиховом броју посета, потрошњи итд. Ако гост има на Твитеру преко 1.000 пратилаца и има обичај да твитне своју локацију и дели искуства са одмора или из ресторана, онда треба додатно повести рачуна о начину на који ће услуга бити испоручена том госту. У свету многи водећи угоститељски објекти су овај начин промоције препознали и „знаменитијим“ корисницима Твитера дају попусте, бесплатне услуге и бројне погодности (Стојковић, 2013).



## **Јутјуб**

Због једноставности емитовања огласа или неког другачијег садржаја, као и досезања великог аудиторијума, Јутјуб (*You Tube*) има значајно место у маркетинг комуницирању. Број прегледа виртуелног садржаја значајно расте, а улога мобилног интернета се сматра кључним фактором. Рекламирање путем видеозаписа као медија је будућност рекламирања ([www.socialmarketing.com](http://www.socialmarketing.com)).

Видео маркетинг у угоститељству сведочи о повећању посећености чак до 30% ([www.networkedblogs.com](http://www.networkedblogs.com)).

## **Групна куповина**

Куповање у групи са циљем постизања попушта на количину назива се групна куповина. Овај концепт је веома једноставан. Интернет сервис који пружа услугу групне куповине делује као посредник између продаваца са једне стране и купаца са друге. Продавци одобравају попуст од 50 до 90%, а минималан број заинтересованих особа одређује се тако да се покрије праг исплативости (Jing, Xie, 2011).

Концепт групне куповине у Србији је протеклих година постао веома популаран и има тенденцију раста. На српском тржишту тренутно постоји 44 компаније које раде као сервис за групну куповину. Између 2009. и 2011. отворено је 35, од тога 59% у 2011. години (Шеховић и сар., 2012).

Групна куповина се показала као веома корисна за угоститеље јер се повећава окупираност у периодима када је мања тражња, постиже се диференцијација цене и шири се мрежа гостију. Групном куповином се врши циљани маркетинг и због тога представља значајну маркетиншку стратегију и стратегију изградње брэнда са контролисаним и мерљивим трошковима (Sigala, 2013).

Истраживањем фактора који доприносе популаризацији групне куповине у ресторанима утврђено је да је уштеда новца најзначајнији фактор који утиче на куповину купона. Исто истраживање је показало да постоји позитивна корелација између коришћења купона и повећаног броја посета и промета у ресторанима (Banerjee, 2009).

Гости који купују купоне се враћају у ресторан уколико су задовољни квалитетом услуге који су добили (Zhang et al., 2013).

## **УПРАВЉАЊЕ БАЗОМ ПОДАТАКА О КЉУЧНИМ ГОСТИМА**

За израду и имплементацију угоститељских маркетиншких планова, преко је потребно истраживање тржишта и прикупљање информација о потрошачима, које омогућују праћење текућих активности, али и дефинисање пословних приоритета у будућности. У угоститељској делатности (хотелијерству и ресторатерству), развој базе података о кључним гостима изузетно је важан процес и све више постаје доминантно конкурентско оруђе за успешније пословање. Развој информацијско-комуникацијске технологије омогућио је развој микромаркетинга, чија се филозофија темељи на

подацима о гостима, а прилагодљиви компјутерски програми омогућују свеобухватније располагање подацима о гостима за различите намене (Галичић, Ивановић, 2009).

Најпопуларнији начини за директну комуникацију са гостима је слање СМС порука и порука путем електронске поште. Да би овај процес имао добар ефекат на пословање угоститељског предузећа потребан је добар компјутерски програм и добра база података о гостима. Најважнији подаци у бази података су: подаци за идентификацију гостију (његово име и презиме), подаци за комуникацију са њима (број мобилног телефона и/или имејл адреса), подаци који описују госте (пол, старосна категорија, место становања и сл.) и подаци о њиховим навикама (учесталост посета, омиљено јело, пиће, итд). Гост ће се одлучити да остави своје податке и дозволу да буде контактиран уколико од тога има одређену корист. Зато је најефикаснији начин скупљања података о гостима формирање клуба лојалности, у коме они, ако се учлане, имају право на одређене попусте (Jang, Mattila, 2005).

Компјутерски програми за масовно слање порука се користе када предузеће жели да пошаље поруку гостима, напише је у програму, а програм је пошаље на све задате адресе. Добар програм за слање СМС порука омогућава филтрирање базе података по било ком параметру па је могуће послати поруку нпр. само женама од 19-35 година итд. Текст поруке треба првенствено да пренесе информацију, али и да садржи позив на акцију.

### QR КОД

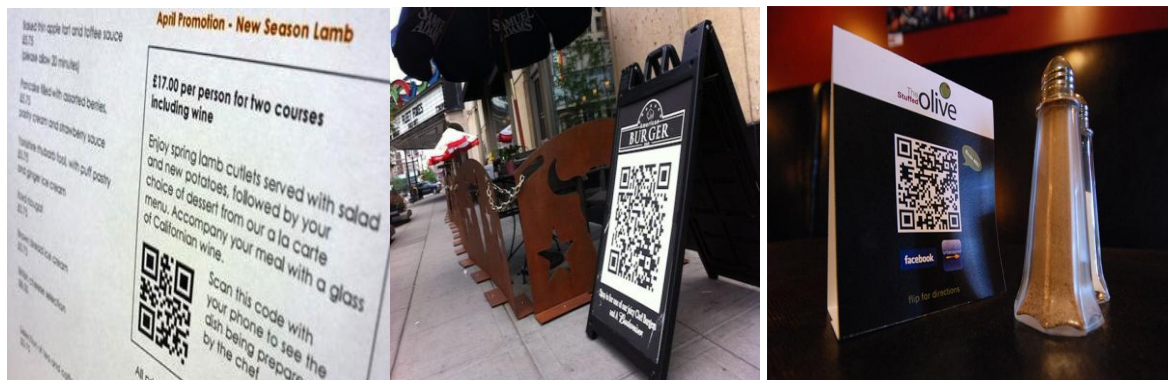


Уз брзи развој технологије паметних телефона отворила се могућност рада са QR (*quick response*) кодовима, изванредним маркетиншким алатом у угоститељским објектима.

QR кодови користе се пре свега у штампи, билбордима, на производима и посетницама. Помоћу њих се могу послати предефинисане СМС поруке, додати сви подаци са подсетнице директно у именик телефона, прочитати додатне информације о неком производу, учествовати у наградној игри итд. Међутим најинтересантнија и најкориснија примена QR кодова је могућност да садрже хиперлинк ка неком сајту. Присутни су у свим земљама света због своје практичности и примењивости (Gu, Zhang, 2011).

У угоститељском објекту QR може се користити за пружање више информација у виду слике или видео презентације јела или пића која нису понуђена у јеловницима. На овај начин се госту могу пружити информације о планираном догађају, специјалној понуди и сл. QR кодови се могу ставити на налепнице, транспаренте, салвете и јеловнике.

Могу бити део оглашавања на летцима, плакатима и аутобуским стајалиштима.



Слика 5. Употреба QR кода у угоститељству

Извор: [www.vosizneias.com](http://www.vosizneias.com); [www.earsiv.dogus.edu.tr](http://www.earsiv.dogus.edu.tr)

Визуелно представљање има већи ефект него текстуални опис истог јела или пића и већа је вероватноћа да ће гости изабрати наведено јело управо због видео снимка који су погледали (Етек, 2012).

## ПРОЦЕСНЕ ИНОВАЦИЈЕ

### АНГАЖОВАЊЕ СОМЕЛИЈЕА

Препорука адекватног вина уз храну се показала као ефективна у повећању промета у ресторанима (Wansink et al., 2007). Сугестивна продаја није кључна у избору вина, међутим може да утиче на одабир скупљих уколико гости нису сигурни шта желе да поруче (Corsi et al., 2012). Те препоруке врше обучена лица, сомелијеи. Мекнил (2001) сматра да је сомелије или вински стјуард лице које врши одабир вина, прати залихе, обучава особље у вези са продајним вештинама вина и препоручује вино гостима. Коплан и сар. (1996) описују сомелијеа као особу која је задужена само за помоћ гостима при одабиру вина и услуживање вина. Дефиниција коју је дао Асплер (1991) укључује креирање винске листе, куповање вина, управљање залихама, праћење трендова на тржишту вина, учествовање у промоцији вина и пружање помоћи при одабиру адекватног вина уз храну.

Сомелијеи повећавају продају вина знањем везаним за упаривање хране и вина у комбинацији са вештином сугестивне продаје (Manske, Cordua, 2005). Истраживања су показала да ангажовање сомелијеа може да подигне промет пића од 15-25% (Robinson et al., 2005; Hochstein, 1994).

Претходна истраживања су утврдила да се продаја вина може повећати и на један од следећих начина:

- додавањем одабраног вина на мени (Dodd, 1997),
- обуком особља у правцу винске едукације (Granucci et al., 1994; Brown, 2003),

- унапређењем понуде вина (Brown, 2003) и
- техником сугестивне продаје (Ralis and O'Brien, 1986).

### *АНГАЖОВАЊЕ ФЛАМБЕРА*

Фламбирање је посебан начин доготовљавања сланих и слатких јела пред столом госта уз помоћ разних алкохолних пића. Реч флембер француског је порекла, а у преводу значи паљење. У неким луксузним ресторанима фламбирање обавља кувар, док се најчешће овај посао додељује шефу рејона, односно шефу сале или специјалисти за доготовљавање јела пред гостима. То су посебно обучени кадрови. По правилу се увек обавља непосредно уз сто госта да би се остварио посебан угођај и доживела посебна атракција (Керчмар, 1971).

Будући да овај начин доготовљавања јела пред гостом носи са собом извештан степен опасности, менаџмент треба добро да обучи кадар који ће вршити фламбирање и да их упозна са безбедоносним процедурама. Недостатак свести о могућим последицама може довести до озбиљних повреда услужног особља и гостију (Achaue et al., 1982).

За успешно извођење ове операције неопходно је да лице коме је поверен овај задатак влада одговарајућим знањем и вештинама. Пре свега неопходно је да познаје процедуру извођења фламбирања, инвентар који ће користити у процесу, алкохолна пића која ће употребити за одабрану намирницу и технике сервирања и декорисања фламбираног јела (Chen et al., 2003).

### *АНГАЖОВАЊЕ БАРМЕНА*

Посао бармена је веома комплексан јер подразумева владање бројним вештинама и знањима неопходним за обављање овог посла. Бармен је лице из услужног тима које познаје барску опрему, карактеристике пића, рецептуре за барске мешавине, поступке декорације, хигијенске мере и психологију госта.

Уколико гост не зна шта жели да попије, што није неуобичајена ситуација, на бармену је да процени и препоручи право пиће. Ангажовањем бармена угоститељски објекат подиже ниво квалитета пружања услуге, проширује асортиман понуде барским мешавинама и повећава промет (Beach, 1993).

### *ДОСТАВА ЈЕЛА*

Услед мањка слободног времена, све већих гужви у саобраћају и броја запослених који нису у брачној заједници јавила се потреба да се врши достава јела на кућну адресу гостију или радно место. Поједини ресторани имају своја брендирана возила, док други ангажују екстерна лица која се баве доставом чије услуге плаћа гост приликом преузимања поруџбине. У последње време појављују се и веб странице на којима се налази већи број ресторатера код којих гост може да поручи јело. Власник веб странице организује и наплаћује доставу што је и основа његовог пословања.

Праксу доставе јела уводи све већи број ресторана. Ленг (2006) је дошао до податка да 38% ресторана пружа могућност онлајн поруџбине.

Пружање услуге доставе подразумева ангажовање одговорних лица која ће вршити доставу и прибављање адекватног паковања које ће одржати квалитет јела док не дође до наручиоца. Поузданост, тачност, укус, текстура и температура јела су веома важни фактори којима се оцењује квалитет рада ресторатера који врше доставу (Pickworth, 1988).



Слика 6. Процес доставе јела

Извор: [www.donesi.com](http://www.donesi.com)

Будући да обедовање код куће постаје све популарније, а напредне технологије унапређују процес доставе, предвиђа се да ће профит створен кроз систем доставе јела код ресторатера све више расти у наредном периоду. Према анализи тржишта које је спровела компанија *NPD* група у истраживању „Поглед у исхрану будућности“ (*A Look into the Future of Eating*), очекује се да ће број ресторатерских obroka који ће се јести код куће порасти за 20% у наредних 10 година ([www.franchisedirect.com](http://www.franchisedirect.com)).

## ИНОВАЦИЈЕ У СФЕРИ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОНАШАЊА

Друштвено одговорно пословање (енг. *Corporate Social Responsibility*) представља концепт по коме привредни субјекти, који га усвајају свесно и добровољно, надилазе своју примарну функцију стицања и расподеле профита и остварују позитиван утицај на своје радно, друштвено и природно окружење (Крамо, Бабић-Ходовић, 2007).

Пракса друштвено одговорног понашања се односи на целокупну сферу утицаја и распон деловања једног предузећа, као и на односе које оно при томе успоставља:

шта производи; како купује и продаје; да ли се придржава закона; на који начин запошљава, оспособљава и утиче на развој људских ресурса; колико улаже у локалну заједницу и поштовање људских и радних права и на који начин доприноси очувању животне средине. Другим речима, друштвено одговорно пословање би се могло дефинисати као концепт у оквиру кога се компаније према свим својим интересним групама (стејкхолдерима) односе етички и одговорно, односно на друштвено прихватљив начин (Османагић-Беденик и сар., 2013).

Од компанија се данас очекује да гледају изван личних интереса и себе првенствено посматрају као део друштва коме припадају, а које очекује одговорно учешће (Антић и сар., 2013).

Људи су истински заинтересовани за начин на који се предузеће опходи према њима, животној средини и друштву уопште. Ипак, није довољно само формално објавити своју посвећеност, већ демонстрирати своју преданост и показати да је она стварна и да доноси стварне резултате. То значи идентификовање оних поступака и акција које могу донети добробит основној делатности предузећа и друштву у целини (Атанацковић, 2011).

### *ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ ПРЕМА ЗАПОСЛЕНИМА*

У савременим условима пословања успешност организација зависи превасходно од људи (Богићевић-Миликић, 2008). Људи представљају кључни пословни ресурс јер од њих, у највећој мери, зависи правац кретања предузећа, његов потенцијал и резултати пословања (Полошки-Вокић, 2004).

Стварајући безбедно и сигурно радно окружење које је по мери запослених и ослушкујући њихове потребе, обезбеђује се већи степен разумевања циљева предузећа од стране запослених и умањује конфликт између индивидуалних и циљева предузећа. Тако ће, због повећане мотивисаности, посвећености и задовољства запослених, предузеће постићи већу продуктивност и профит (Ивановић-Ђукић, 2011).

Улагање у обуку и усавршавање запослених се види као ефективна пракса друштвено одговорног понашања којом се одржава или побољшава постојећи учинак остварен на радном месту (Влаховић, 2007).

Угоститељски објекти које не желе своју будућност препустити стихији, прибегавају интерним и екстерним тренинзима којима запослене желе научити да није ништа важније од бриге за госта и да схвате кључне предности пружања одличне услуге (Черовић, 2013). Запослени који нису навикли на промене често пружају отпор према увођењу како нових технологија тако и нових процеса рада. То су природне реакције изазване страхом да промена може утицати на њихов удео у процесу и узроковати евентуалну деградацију. Зато је битна едукација људи која ће сходно томе на ефикасан начин уклонити наведене страхове и отпоре који се јављају код запослених. Оспособљавање, односно едукација, приближава запосленима промене и омогућава им да их савладају и разумеју. Када се запослени усаврши његов успех ће бити примећен, а резултати задовољавајући (Галичић, 2009).

Запослени са нејасним циљевима или без циљева склони су да раде споро, лоше извршавају задатке, показују недостатак интересовања и завршавају мање посла од запослених чији су циљеви јасни и изазовни. Узимајући у обзир наведено, неопходно је успоставити систем мотивације запослених у циљу побољшања угледа, конкурентности и пословног успеха предузећа са једне стране и за ефикасно остварење потреба, циљева и жеља запослених (Кулић, 2003).

Мотивисање угоститељских радника почива, пре свега, на давању значаја том запосленом, његовом радном месту и важности његовог понашања за угоститељски објекат. Мора се јавно истицати вредност сваког запосленог, његовог рада и личног доприноса. То се може постићи давањем бонуса на основну плату, давањем одређених признања или слањем радника на стручна усавршавања. Свака похвала госта мора се пренети запосленом који је за њу заслужан. Позитивне оцене гостију чине да се побољша расположење на послу. Похвалу би менаџер требало одмах да каже, објаснити запосленом шта је то добро урађено, описати своје осећаје и указати на то како тај добро урађени посао користи предузећу, дати потстицај да се тако настави даље, дати подршку запосленом за његов даљи рад и стварање ентузијазма (Curtis et al., 2009).

Друштвено одговорне активности према запосленима подразумевају праћење и унапређење задовољства запослених условима свакодневног рада, положајем и међуљудским односима на хоризонталном и вертикалном нивоу (Черовић, 2013). Пружање финансијске подршке запосленима за спортске активности по избору (суфинансирање или потпуно покриће трошкова), организовање дружења запослених у виду заједничких екскурзија, обезбеђивање стипендија за школовање запослених или њихове деце, чување деце у предузећу, исплата бонуса на плату, обезбеђивање тринаесте плате за све запослене или годишњег бонуса су само неке од активности којима се може указати поштовање запосленом и допринети његовој лојалности.

### *ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ ПРЕМА ПОТРОШАЧИМА*

Није лако створити и задржати базу верних потрошача, стога је потребно створити одређену врсту односа са њима, а не само продавати им своје производе и услуге. Пре свега, потрошачи имају право на сигурност (Цириковић, 2012). Обзиром на податке који указују на број оболелих од тровања храном неопходно је посебну пажњу посветити примени мера за спречавање контаминације хране у систему припреме и услуживања хране у угоститељским објектима како би се избегле нежељене ситуације.

Исправно постављен, планиран, документован, управљан, надзиран, финансијски праћен и спроведен систем безбедности гостију представља модел који ће допринети њиховој сигурности, а самим тим и до повећања њиховог задовољства пруженом угоститељском услугом.

Угоститељски објекти треба да буду грађени, позиционирани, дизајнирани тако да се обезбеди да сваки посао везан за храну буде обављен безбедно и под хигијенским условима. Унутрашње уређење, распоред просторија, одабир опреме, као и едукација

особља имају пресудну улогу како би се овај задатак испунио. Сваки пропуст у том смислу могао би бити разлог физичког, хемијског и микробиолошког загађења, било да се ради о пропустима у одабиру погодног материјала, течности за санитацију, али и неупућености угоститељског особља приликом припреме и испоруке јела и пића.

Здравствена исправност хране је гаранција да она неће нашкодити потрошачу када се припрема и/или конзумира у складу са њеном наменом. У циљу смањења фактора ризика у припреми и услуживању квалитетних, хигијенски исправних намирница у угоститељским објектима уводи се НАССР (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) систем безбедности који подразумева анализу опасности и контролне критичне тачке у производњи и дистрибуцији хране до госта. Овај систем је заснован на превентивном деловању (Тешановић, 2009).

Имплементација система НАССР подразумева преглед тренутног стања, опис постојећег стања, попис неопходних активности које треба спровести за увођење система, дефинисање мера за отклањање организационих и техничких недостатака објекта, идентификацију опасности, дефинисање контролних критичних тачака и корективних мера којима ће се спречити настанак контаминације, израду упутстава за запослене, израду процедура које је неопходно пратити у спровођењу система, обуку особља, формирање система за праћење активности израдом документације и формирање система за контролу спроведених активности (Ко, 2013).

Начин на који угоститељско предузеће може показати да се одговорно понаша према потрошачима је израда правилника рада за запослене који су у директном контакту са гостима како би се обезбедио дуготрајан стандардизовани добар третман гостију. Коришћењем стандарда у пружању услуга повећавају се ефикасност и ефективност процеса и подиже квалитет производа и услуга. Тиме се истовремено излази у сусрет потребама корисника услуга и доприноси подизању нивоа њиховог задовољства (Пирија, 2003).

Да би добили повратну информацију о третману гостију и њиховом задовољству неопходно је наћи модел помоћу кога ће се доћи до тог сазнања. Мерење задовољства гостију омогућава да се сазна шта је за њих најважније и на којим процесима треба радити да се повећа њихово задовољство. Постизање потпуног задовољства (енг. *Total Consumer Satisfaction*) у овој услужној грани је изузетно комплексан процес имајући у виду хетерогеност услуга и личну димензију њихове реализације (Chang et al., 2010).

Програми лојалности су, такође, активности које указују на одговорно понашање угоститеља према гостима који редовно користе угоститељске услуге. Добијањем повластица због редовности посете се показало као добра мотивација гостима да остану лојални и да шире добре гласине о угоститељском објекту (Nazhif, Dhewanto, 2013).

Успостављање персонализованог односа кроз давање попушта за годишњицу фирме, рођендан, годишњицу брака или неки други датум значајан госту се види као начин на који ће угоститељ показати поштовање према њему и показати колико му је стало до његове лојалности.

Угоститељи треба да успоставе и систем за решавање жалби гостију у циљу стварања доброг односа са њима. Индолентан и немаран однос према жалбама доводи



до губитка гостију и преласка код конкуренције. Приговори и формално изражене жалбе могу се претворити у јачу лојалност јер гост који се уверио у задовољавајуће решење своје рекламације врло често то искуство преноси другима (Hsu, 2013).

### ОДНОС ПРЕМА ЛОКАЛНОЈ ЗАЈЕДНИЦИ

Појам друштвено одговорног пословања обухвата и протеже се на интегрисање предузећа у окружење у којем послује. Предузећа доприносе локалним заједницама кроз осигурање радних места и плаћање пореза, али и помажући у преквалификацији или доквалификацији запослених, очувању животне средине, запошљавању људи са инвалидитетом, спонзорисањем локалних спортских клубова, културних и других манифестација, разним донацијама у форми робе, новца или старе опреме, стипендирањем талентованих ђака, организовањем добровољних акција давања крви итд. (Атанацковић, 2011).

### ПРИМЕНА МЕРА У ЦИЉУ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА

Еколошки приступ у пословању је у тренду, данас веома значајан и врло често економски исплатив. Кроз имплементацију тзв. три Р - смањити, поново употребити и рециклирати (енг. *recycle, reuse, reduce*) – угоститељска предузећа могу умањити потрошњу енергије, количину отада и вршити друге уштеде еколошком освешћеношћу. Повећање свести потрошача по питању одрживог развоја охрабрило је угоститеље да усвоје еколошки приступ у пословању (Гагић и сар., 2013).

Постоје многе „зелене“ праксе које могу бити имплементирани у ресторанима укључујући енергетску ефикасност, уштеду воде, рециклажу, употребу локалних намирница и спречавање загађења (DiPietro et al., 2013).

Током припреме хране, коришћења апарата, осветљења и грејања/хлађења, угоститељски објекти често троше више од душло електричне енергије у односу на друга комерцијална предузећа. Применом система за уштеду трошкови енергије се могу смањити. Улагање у енергетски ефикасне уређаје укључујући фрижидере, замрзиваче, шпорете, машине за прање судова, системе за грејање или хлађење и другу опрему смањују се трошкови пословања. Ефикаснија употреба апарата у смислу правилног одабира топлотне обраде ће, такође, довести до умањења трошкова (Jones, 2002; Hu et al., 2010). Нови енергетски ефикасан шпорет може бити 60% ефикаснији од оних који се тренутно употребљавају у већини угоститељских објеката (Brodsky, 2005).

Замена стандардних сијалица са штедљивим сијалицама (LED) или флуоресцентним осветљењем се види као још један начин који може довести до уштеде енергије. CFL (компактне флуоресцентне лампе) и T8 флуоресцентне лампе не само да обезбеђују адекватно осветљење у ресторану него и трају дуже и стварају мање топлоте него обичне сијалице, па смањују трошкове хлађења. Уколико ресторан користи свеће и лампе за осветљење улагање у беспламенске LED свеће може довести до знатних уштеда (Revell, Blackburn, 2007).

Уштеда воде је неопходна у свим деловима света. У угоститељству потрошња воде може да буде прилично висока, уколико се не држи под контролом (Deng, Burnett, 2002).

Угоститељство се ослања на воду код припреме хране, чишћење и хигијене, комфора гостију и рекреације. Угоститељски објекти зависе и од својих снабдевача, произвођача хране и пића и пољопривредника, чије пословање не би било могуће без воде. Уградњом водокотлића и славина са контролисаним током воде уз аутоматско искључивање могу се постићи знатне уштеде на потрошњи воде (Гагић и сар., 2013).

Одлагање отпада може бити велики трошак за угоститељске објекте, посебно ако се велике количине хране бацају на дневној бази због тога што гости не поједу или се ни не послуже. Понудом порција различите величине и адекватном проценом количине која ће се послужити (нпр. на бифеу) може се умањити количина отпада. Ово ће, уједно, довести и до умањења трошкова одлагања отпада. Коришћењем прибора за једнократну употребу повећава се количина отпада па се, дугорочно посматрано, улагање у инвентар за виšekратну употребу види као економичније решење (Trung, Kumar, 2005).

Отпадна уља су још један еколошки проблем који се јавља у угоститељству. Према Правилнику о условима, начину и поступку управљања отпадним уљима (*Сл. гласник РС*, бр. 71/2010) отпадно јестиво уље јесте свако уље које настаје обављањем угоститељске и туристичке делатности, у индустрији, трговини и другим сличним делатностима у којима се припрема више од 50 obroка дневно, у складу са Законом. Према проценама у ЕУ се прикупи 700 000 – 1 000 000 тона годишње јестивог отпадног уља (Брадарић и сар. 2012). Ресторатери су у законској обавези да отпадно јестиво уље које настаје припремом хране сакупљају одвојено од другог отпада и предају лицу које има дозволу за прикупљање односно третман отпадних уља. Она се могу користити као сировина за еколошке енергенте (биодизел).

Еколошки проблем представља и набавка намирница са удаљених региона чија се удаљеност из године у годину повећава. Набављени производи који су пропутовали на хиљаде километара авионом од једне до друге земље не могу бити одрживи. Угоститељи би требало да врше набавку намирница што је више могуће локално како би смањили негативан утицај на животну средину и тиме показали друштвено одговорно понашање. Осим беспотребне емисије издувних гасова и проблема губитка одређених својстава намирница због дугог лагеровања и транспорта овакав тренд треба да подстиче угоститеље за што већу употребу аутентичних локалних намирница (Тешановић и сар., 2011). Локална храна је често јефтинија због мањих трошкова транспорта. Сезонском анализом јеловника ресторатери могу оценити која јела на менију треба задржати, а која треба заменити неким другим (Schneider, Francis, 2005).

### 3. ПРИМЕЊЕНА МЕТОДОЛОГИЈА

#### МЕСТО И ВРЕМЕ ИСТРАЖИВАЊА

Истраживања постављена у задатку докторске дисертације спроведена су на територији АП Војводине. У циљу покривености укупне територије покрајине узорак је чинио исти број објеката у све три географске регије: Срем, Банат и Бачка.



Слика 7. Место истраживања

Извор: [www.rda-backa.rs](http://www.rda-backa.rs)

Теренско истраживање у Срему извршено је у следећим градовима, насељима и ресторанима:

- Шид, ресторан „Гурман“,
- Инђија, ресторан „Сокол“,
- Стара Пазова, ресторан „Путник“,
- Нова Пазова, ресторан „Старо место“,
- Крчедин, ресторан „Мерак ми је“,

- Бешка, ресторан „Сидро“,
- Сремски Карловци, ресторани „Бермет“ и „Дунав“,
- Сремска Митровица ресторан „Сојеница“ и
- Ириг, ресторан „Винска кућа Ковачевић“.

Теренско истраживање у Банату извршено је у следећим градовима, насељима и ресторанима:

- Панчево, ресторани „Ветрењача“, „Поко Локо“ и „Коноба 32“,
- Кикинда, ресторани „Балкан експрес“ и „Бела вила“,
- Вршац, ресторани „Етно кућа динар“ и „Кућа вина раб“,
- Зрењанин, ресторани „Банатска кућа“ и „Стара занатлија“ и
- Стајићево, ресторан „Трофеј“.

Теренско истраживање у Бачкој извршено је у следећим градовима, насељима и ресторанима:

- Нови Сад, ресторани „Книн Г“, „Аласка барка“, „Стратус“ и „Двор“,
- Суботица, ресторани „Тинел“ и „Бон апетит“,
- Кула, ресторан „Ћуприја“,
- Апатин, ресторан „Плава ружа“ и
- Сомбор, ресторани „Плитвице“ и „Слон“.

Истраживање је вршено у периоду од 10. фебруара до 18. маја 2014. године.

## ТОК ИСТРАЖИВАЊА

У првој фази сагледавањем домаће и стране литературе дошло се до сазнања која су била основа за постављање проблема истраживања. Истраживани су литературни подаци и информације о релацији између иновативног понашања ресторатерског менаџмента, опаженог квалитета и лојалности гостију, а потом формиран инструмент за мерење параметара иновативности, квалитета и других истраживаних појава.

Ајтеми који су чинили скалу у упитнику за мерење иновативности су постављени на основу доступних података о савременим трендовима у ресторатерству из стручне литературе, научних радова, али и резултата истраживања којим су се бавила стручна удружења анализом стања „на терену“, анкетирањем шефова кухиња и других стручних лица која раде у угоститељским објектима који пружају услуге исхране и пића (*National Restaurant Association, European Modern Restaurant Association, HOTREC* и др.)

Након тога формиран је упитник за мерење квалитета (производа, услуге, атмосфере, посебних елемената квалитета) и лојалности гостију.

У другој фази анкетирани су менаџери или власници одабраних ресторана да би се утврдио капацитет ресторана, дужина пословања, квалификациона и образовна

структура и број запослених. У овој фази су прикупљени и подаци у вези са иновационим активностима које су ресторатери имплементирали. Утврђен је број иновација производа и услуга, маркетинг иновација, процесних иновација и иновација у сфери друштвено одговорног понашања. На основу овог броја се израчунао степен иновативности у сваком објекту.

У трећој фази истражен је квалитет одабраних сегмената и лојалност гостију на основу упитника који је равномерно распоређен по војвођанским регионима (две стотине гостију по региону, двадесет гостију по објекту).

У четвртој фази, након прикупљања и уноса података приступило се статистичкој обради, анализи, графичком, табеларном приказу и дискусији добијених резултата.

## МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА

Да би се резултати овог истраживања могли уважити неопходно је да се до њих дође применом валидне методологије. Она је заснована на стицим, провераваним, систематизованим и промишљаним искуственим и теоријским сазнањима. Целокупно емпиријско и теоријског истраживање је вршено на основу утврђене концепције и плана истраживања, на основу ког су прикупљани подаци, потом обрађивани, на одговарајући начин презентовани, дискутовани, а потом су доношени научни закључци.

Први корак у истраживању докторске дисертације „Евалуација ефеката иновативности у функцији унапређења квалитета и лојалности гостију у ресторатерству Војводине“ подразумевао је постављање, дефинисање и образлагање проблема истраживања. Проблем је образложен одговарајућим теоријским знањима, чему је претходило проучавање одговарајуће литературе. Методе истраживања постављеног проблема су комбиноване и прилагођаване према посебностима које је диктирао предмет истраживања. У циљу провере постављених хипотеза коришћене су следеће методе:

- теоријске (дефиниција, класификација, индукција, дедукција, анализа и синтеза),
- искуствене (анкетирање менаџмента одабраних угоститељских објеката, анкетно истраживање гостију) и
- статистичке (статистичко посматрање и статистичка анализа).

Добијени резултати су сврстани у табеле, након чега су подвргнути статистичком посматрању и анализи те на адекватан начин графички и табеларно приказани.

Као посебно важан методолошки аспект истиче се емпиријски карактер овог истраживања који се огледа у намери да се постављена генерална хипотеза посматра у контексту чињеница које се могу искуствено проверити и потврдити.

## МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА ЗАДОВОЉСТВА ГОСТИЈУ КВАЛИТЕТОМ И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ

Према сугестијама истраживача у предметној области креиран је упитник, инструментализован као четворо-димензионални конструкт, за мерење квалитета. Примарни циљ је био да се обухвате најзначајнији атрибути који одређују квалитет ресторана.

Први део је испитивао квалитет производа, односно јела (Clark, Wood, 1999; Mattila, 2001; Olsen, 2002; Sulek, Hensley, 2004; Namkung, Jang, 2007; Liu, Jang, 2009; На, Jang, 2010; Ryu et al., 2012). Ајтеми који су коришћени за оцену квалитета производа су „храна је укусна“, „намирнице су свеже“, „јела су лепо декорисана“, „порције су довољне величине“, „температура јела је одговарајућа“, „квалитет јела је устаљен (јело је увек истог квалитета)“, „понуда је разноврсна“, „ресторан има у понуди и здравије опције“ и „намирнице су здравствено безбедне“.

Други део се односио на квалитет услуге (Kivela, Chu, 2001; Yuksel, Yuksel, 2003; Andaleeb, Conway, 2006; Namkung, Jang, 2008; Liu, Jang, 2009), а чинили су га следећи ајтеми „услужно особље је посвећено гостима“, „услужно особље је љубазно и вољно да помогне гостима“, „услужно особље је стручно и познаје понуду ресторана“, „услужно особље је брзо и спретно“, „услуга је устаљеног квалитета“, „услужно особље служи храну баш онакву каква је поручена“, „услужно особље успоставља тачан рачун на основу порученог“, „услужно особље улаже додатне напоре да удовољи гостима“ и „услужно особље је поуздано и доследно“.

У трећем делу се испитивао квалитет амбијента (Booms, Bitner, 1982; Brady, Cronin, 2001; Nguyen, Leblanc, 2002; Ryu, Jang, 2008; Liu, Jang, 2009; Kim, Moon, 2009; Ryu, Han, 2011). Следеће тврдње су одређивале задовољство гостију амбијентом „ентеријер је пријатан“, „хигијена у ресторану је на добром нивоу“, „запослени су уредни и лепо одевени“, „музика је одговарајућа“, „осветљење је одговарајуће“, „температура у ресторану је одговарајућа“, „мириси у ресторану су угодни“ и „декорације су допадљиве“.

Последњи део се бавио квалитетом посебних елемената, а ајтеми који су га чинили су „локација је погодна“ (Tzeng et al., 2002; Park, 2004; Soriano, 2002), „паркинг простор је обезбеђен“ (Ryu, Jang, 2008), „цена је у складу са квалитетом“ (Lee, Ulgado, 1997; Andaleeb, Conway, 2006; Andaleeb, Caskey, 2007; Liu, Jang, 2009; Han, Ryu, 2009), „понуда је аутентична“ (Halter, 2000; Ebster, Guist, 2005; Molz, 2007; Liu, Jang, 2009; Jang et al., 2012) и „процес резервисања је једноставан“ (Noone et al., 2007; Kimes, 2009).

Да би оценили опажени квалитет гости су добили јасна упутства, а своје одговоре су рангирани помоћу петостепене Ликертове скале на којој број 1 означава потпуно неслагање са датим исказом, 2 да се гост углавном не слаже, 3 је подразумевало неутралан став, 4 делимично слагање, а 5 потпуно слагање.

Да би се проверила интерна конзистентност мерних скала коришћених у оцени квалитета израчунат је Кронбахов алфа коефицијент за скалу квалитет производа (9 ставки), квалитет услуге (9 ставки), квалитет атмосфере (8 ставки) и квалитет посебних

елемената (5 ставки). Скор Кронбах коефицијент алфа за скалу квалитет производа износи 0,78, скалу квалитет услуге износи 0,83, скалу квалитет амбијента износи 0,80, док за скалу посебни елементи квалитета износи 0,60.

У складу са актуелном предметном литературом лојалност гостију је истражена помоћу следећих ајтема „редовно посећујем овај ресторан“ (Kim, Kim, 2004), „имам намеру да опет посетим овај ресторан“ (Kim, Kim, 2004; Kressmann et al., 2006; Ryu, Han, 2011; Jung, Yoon, 2013), „обично је овај ресторан мој први избор у поређењу са осталим ресторанима“ (Kim, Kim, 2004; Jung, Yoon, 2013) и „препоручио бих овај ресторан другима“ (Kim, Kim, 2004; Ryu, Han, 2011; Jung, Yoon, 2012). Гости су на Ликертовој скали са оценама од 1-у потпуности се не слажем до 5-у потпуности се слажем рангирани своју сагласност са датим изјавама.

У циљу провере интерне конзистентности скале која мери лојалност гостију (4 ставке) израчунат је Кронбахов алфа коефицијент који износи 0,78.

Анкетним истраживањем обухваћено је и испитивање неких социо-демографских карактеристика испитаника попут пола, старосне доби, занимања и степена образовања која су даље послужила за истраживање постојања статистичких разлика међу испитаницама у односу на факторе истраживања.

## ПОУЗДАНОСТ МЕРНИХ СКАЛА

Помоћу Кронбаховог (*Cronbach's*) коефицијента алфа, који представља меру корелације између групе питања унутар једне димензије проверена је интерна конзистентност мерних скала коришћених у оцени квалитета производа (9 ставки), квалитета услуге (9 ставки), квалитета атмосфере (8 ставки) и квалитета посебних елемената (5 ставки). Вредност овог коефицијента израчуната је и за скалу која мери лојалност гостију (4 ставке). У идеалном случају вредност овог коефицијента треба да прелази 0,7 (Pallant, 2011), међутим поједини аутори прихватају и вредности изнад 0,6 (Lehman, O'Rourke, Hatckel, Stepanski, 2005), нарочито у друштвеним наукама.

Скор Кронбаховог коефицијента алфа за скалу квалитет производа износи 0,78, квалитет услуге 0,83, док за квалитет амбијента ова вредност износи 0,80.

Скале које мере мање од 10 ставки често имају мање коефицијенте од 0,7. Квалитет посебних елемената који чини 5 ставки има Кронбахов коефицијент алфа 0,60. У том случају је прикладније израчунати средњу вредност корелација између ставки. Бригс и Чик (1986) препоручују вредности од 0,2 до 0,4 као оптималан распон корелација између ставки. Средња вредност корелације између ставки скале која мери квалитет посебних елемената квалитета износи 0,23.

Кронбахов алфа коефицијент скале која мери лојалност гостију износи 0,78.

## МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА СТЕПЕНА ИНОВАТИВНОСТИ РЕСТОРАТЕРА

Да би се дошло до податка о степену иновативности приступљено је концептуализацији и дизајнирању инструмента за мерење у форми упитника који се састојао од четири целине. Варијабле у упитнику су састављене на основу опсежног прегледа предметне литературе, али и доступних података стручних ресторатерских удружења. Први део се односио на иновације производа и услуга и истражена је понуда вегетаријанских јела (Lanou, 2007; Stahler, 2008; Greenvai, 2010; Rowe, 2010) понуда јела без глутена (Rashid et al 2005; National Restaurant Association, 2010) обележеност алергена (National Restaurant Association, 2010), понуда интегралног хлеба и теста (Гагић и сар., 2012; Martínez-Monzó et al., 2013), понуда посланица за дијабетичаре (Гагић и сар., 2011; Laville, Nazare, 2009), дечји мени (Lin et al., 2001; Mill, 2001; Вукић, 2008; *European Modern Restaurant Association, 2012*), понуда јела од органски гајених намирница (Poulston, Yiu, 2011), повремене измене у јеловнику-више од два пута годишње (Cooper, 2001), понуда порција различитих величина (National Restaurant Association, 2010), истакнутост енергетске вредности јела (Kozup et al., 2003; Crites, Aikman, 2005), превод јеловника на један или више страних језика (Fallada-Pouget, 2000), понуда аутохтоних војвођанских вина (Yuksel, Yuksel, 2002; Asenjo, 2006), постојање вајрлес (*wireless*) мреже (Dwivedi et al., 2007; Markendahl, Mäkitalo, 2007) и обележеност домаћих и националних јела (Molz, 2004; Girardelli, 2004; Gaytán, 2008; Sukakakamala, Boyce, 2007; Wood, Munoz, 2007).

Други део упитника се односио на маркетинг иновације, а ресторатери су одговорили да ли имају маркетинг план (Luther, 2001; National Restaurant Association, 2010), базу података гостију (Jang, Mattila, 2005), лого (Пакита, 2007; Лијовић, 2012), веб страницу (Baloglu, Pekcan, 2006; Buhalis, Law, 2008; Hwang et al., 2011), профил на друштвеним мрежама (Quinn, 2011; Lee et al., 2012; Hsu, 2012) и QR код (Gu, Zhang, 2011).

Трећи део упитника се односио на процесне иновација, односно иновације које су у вези са испоруком услуге. Мерене су на основу ангажовања стручних угоститељских радника попут сомелијеа, фламбера и бармена (Robinson et al., 2005; Hochstein, 1994; Brown, 2003; Wansink et al., 2006) могућности доставе јела (Lang, 2006; *A Look into the Future of Eating, 2009*) и могућност онлајн поруџбине (Kimes, 2011).

Последњи део се односио на иновација у сфери друштвено одговорног понашања и истражено је да ли ресторатери послују по стандардима и системима пословања ISO, HACCP и сл. (Пирија, 2003; Ђукић, 2011), учествовање у хуманитарним акцијама, финансирање културних, спортских и сл. догађаја, ангажовање младих кадрова за обављање праксе (Атанацковић, 2011), употреба локалних производа за потребе пословања (Schneider, Francis, 2005; Тешановић и сар., 2011), сепарација отпада (Revell, Blackburn, 2007; Kasim et al., 2011), рециклажа отпадних уља или неког другог отпада (Shen-de, 2013), употреба енергетски ефикасних уређаја и опреме (Jones, 2002; Hu et al., 2010; Гагић и сар., 2013), финансирање обуке запослених и примена мотивационог награђивања запослених (Кулић, 2003; Влаховић, 2007; Галичић, 2009; Черовић, 2013).



Да би се одредио степен иновативности прво је утврђен проценат иновативности на основу броја иновација које су ресторани увели у сва четири истраживана подручја. Након тога се приступило обрачуна при чему је коришћена следећа формула:

$$\text{Процент иновативности} = \frac{\text{БИИ} \times 100}{\text{УБИ}} \%$$

БИИ - број имплементираних иновација

УБИ- укупан број иновација

Након добијеног податка о проценту иновативности формирана је класификација објеката и одређен је степен иновативности према табели бр 3.

Табела 3. Класификација степена иновативности ресторана

Процент иновативности	Степен иновативности
0-30%	Веома низак
30- 50%	Низак
50-70%	Средњи
70-90%	Висок
90-100%	Веома висок

По добијању наведених података извршена је статистичка анализа уз израчунавање одређених статистичких параметара, спровођење статистичких тестова, корелација и регресије.

### МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА БРОЈА И ОБРАЗОВНЕ СТРУКТУРЕ ЗАПОСЛЕНИХ

Извршено је емпиријско теренско истраживање у тридесет војвођанских ресторана на узорку од 387 запослених, при чему је обављен лични увид у персоналну документацију запослених и извршен интервију са менаџерима или власницима објеката. Утврђен је број и образовна структура запослених. Индекс образовне структуре је израчунат коришћењем конвенционалног бод-систем (Красавчић, 2012). Највећи број бодова носи ВСС која по запосленом за овај степен образовања има вредност 6, ВС носи 5, ВКВ 4, ССС 3, КВ 2 и 1 бод за НКВ по запосленом. Индекс образовне структуре се добија тако што се број запослених по категорији множи са припадајућим бројем бодова из табеле бр. 4, а затим стави у однос са укупним бројем запослених.

Табела 4. Бодовни систем у односу на образовну структуру запослених

Образовање		Бод
НКВ	основна школа	1
КВ	трогодишња средња школа	2
ССС	четворогодишња средња школа	3
ВКВ	специјализација на основу стручности	4
ВС	висока или виша школа	5
ВСС	факултет-основне студије	6

Процент запослених угоститељске струке се добио помоћу следеће формуле:

$$\% \text{ запослених угоститељске струке} = \frac{БЗУС \times 100}{УБЗ}$$

БЗУС- број запослених угоститељске струке

УБЗ-укупан број запослених.

## МЕТОДЕ СТАТИСТИЧКЕ ОБРАДЕ ПОДАТАКА

С обзиром на конкретан проблем и циљ истраживања дисертације коришћена је анкета како би се сагледали ставови гостију о анализираним појавама и коришћене су одговарајуће статистичке методе за опис истраживаних појава, као и методе анализе веза и утицаја између њих. Како би информације добијене путем анкете биле корисне за анализу састављена су једноставна, јасна, недвосмислена и несугестивна питања.

Прво се кренуло од добијања основних информација о истраживаним појавама, као и о њиховим основним карактеристикама употребом методе дескриптивне статистике. У овом раду су у циљу описа истраживаних појава утврђене вредности следећих статистичких показатеља:

- аритметичка средина (просечна вредност),
- интервал варијације, минимална и максимална вредност обележја,
- медијална вредност,
- модална вредност,
- стандардна девијација,
- коефицијент варијације,
- кумулативна фреквенција и
- релативна фреквенција.

За утврђивање постојања веза и утицаја између истраживаних појава у дисертацији је примењена регресиона и корелациона анализа.

У поступку примене регресионе анализе прошло се кроз три фазе: планирање, техника израчунавања параметара и провера модела. Фаза планирања обухватила је дефинисање циља истраживања и избор променљивих које треба укључити у анализу. Након тога, дефинисане су променљиве, односно направљена је спецификација зависно и независно променљивих и одређен је њихов број.

Да би се сагледао утицај појединачних независно променљивих на одабрану зависно променљиву коришћен је најједноставнији облик регресије, проста линеарна регресија.

Проста линеарна регресија исказана је функцијом следећег облика (Хаџивуковић, Зегнал, Чобановић, 1982):

$$\hat{Y} = a + bX_i$$

У наведеној једначини  $\hat{Y}_i$  је оцењена или очекивана вредност зависно променљиве  $Y_i$  за дату вредност независно променљиве  $X$ ;  $X_i$  је независно променљива;  $a$  и  $b$  су параметри регресије.

До одговора о значајности израчунатих параметара оцењеног модела дошло се путем извођења статистичких тестова који се изводе на основу стандардних грешака параметара.

Инференција о параметру  $a$  и коефицијенту регресије  $b_j$  изведена је помоћу  $t$ -теста. Провера значајности оцењеног модела у целини изведена је применом метода анализе варијансе регресије, односно извођењем  $F$  – теста.

Корелационом анализом се испитао степен (јачина) зависности између обележја.

За анализу података коришћени су статистички софтвери Статистика 10 и Ивјувс 3.1. (EViews).

## УЗОРАК

Први корак у формирању узорка био је дефинисање оквира узорка на тај начин што је Војводина одређена као одабрано тржиште испитивања, а затим је извршено истраживање на узорку од 600 гостију у тридесет ресторана. У свакој географској регији по 200 гостију. Не постоји опште важеће правило о одређивању величине узорка. Досадашња истраживања која су се бавила квалитетом и лојалношћу гостију имала су различите узорке од 607 испитаника (Ha, Jang, 2009), 502 испитаника (Cheng et al., 2010), 417 испитаника (Kivela, Chu, 2001), 298 испитаника (Ryu, Han, 2011), 284 испитаника (Chow et al., 2007) итд.

Ресторани су бирани на основу следећих критеријума:

- дужина пословања-узорак су чинили ресторани који послују минимум три године и
- капацитет ресторана-узорак су чинили ресторани чији капацитет износи минимум 50 седећих места.

Циљана популација у истраживању су били гости одабраних ресторана што указује да је узорак био намеран. О његовој репрезентативности сведочи дескриптивна анализа социо-демографског профила испитаника која потврђује њихову полну, старосну и образовну хетерогеност. Сматра се да одабрани узорак личи на основни скуп, односно да може да представља укупну популацију која посећује војвођанске ресторани, а да извесне специфичне анализе извршене на њему дају резултате који ће пасти унутар прихватљивих граница, постављених за одговарајуће вредности основног скупа.

## 4. РЕЗУЛТАТИ РАДА И ДИСКУСИЈА

### СОЦИО-ДЕМОГРАФСКЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ ИСПИТАНИКА

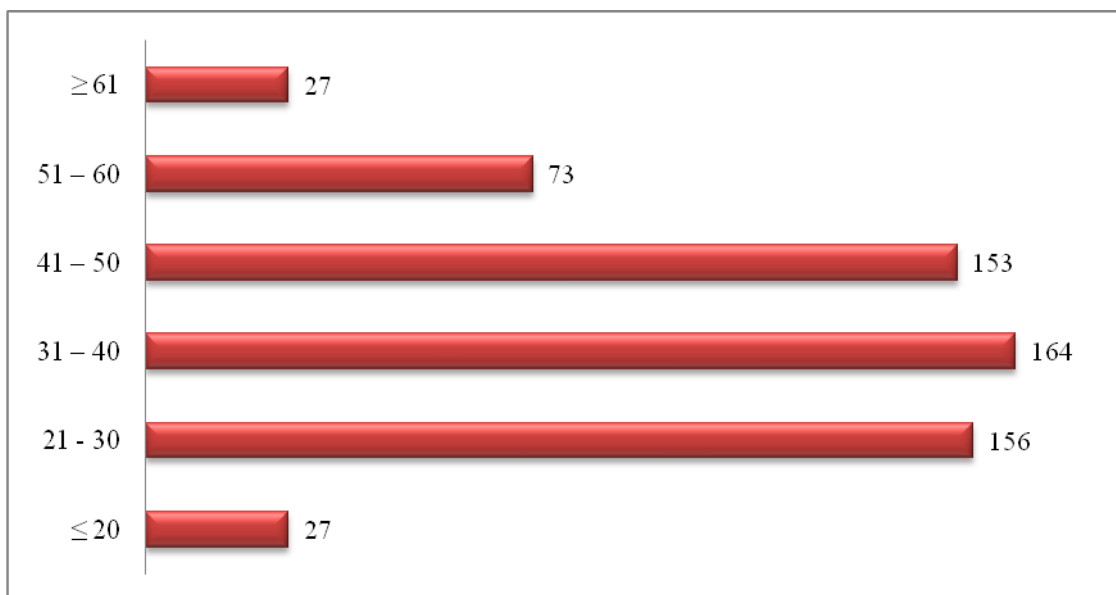
Анкетним истраживањем обухваћено је испитивање неких социо-демографских карактеристика испитаника како би се указало на хетерогеност узорка. Полна структура анкетираних, показује да од укупног броја анкетираних, 382 особе су мушког, а 218 особа женског пола, односно анкетирано је 62,7% мушкараца и 37,3% жена.

Анализа старосне структуре анкетираних (табела 5) показује да је мала заступљеност младог становништва (особе до 20 година старости) у структури гостију, као и особа старијих од 60 година. Ове две старосне групе су у структури анкетираних заступљене са по 4,5%. Највећи број анкетираних припада контингенту радно активног становништва и они су у анкети заступљени са око 90%. Велика заступљеност ове старосне групе (од 20 до 60 година) може се довести у везу са чињеницом да они имају материјалну основу за посету ресторанима, као и да се данас уобичајено пословни договори завршавају посетом ресторанима.

Табела 5. Старосна структура анкетираних гостију

Старосна доб	Фреквенција старосне структуре		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
≤ 20	27	27	4,5
21 - 30	156	183	26,0
31 – 40	164	347	27,3
41 – 50	153	500	25,5
51 – 60	73	573	12,2
≥ 61	27	600	4,5

Уочене карактеристике старосне структуре анкетираних гостију, потврђује и дати графички приказ ове карактеристике (графикон 2).

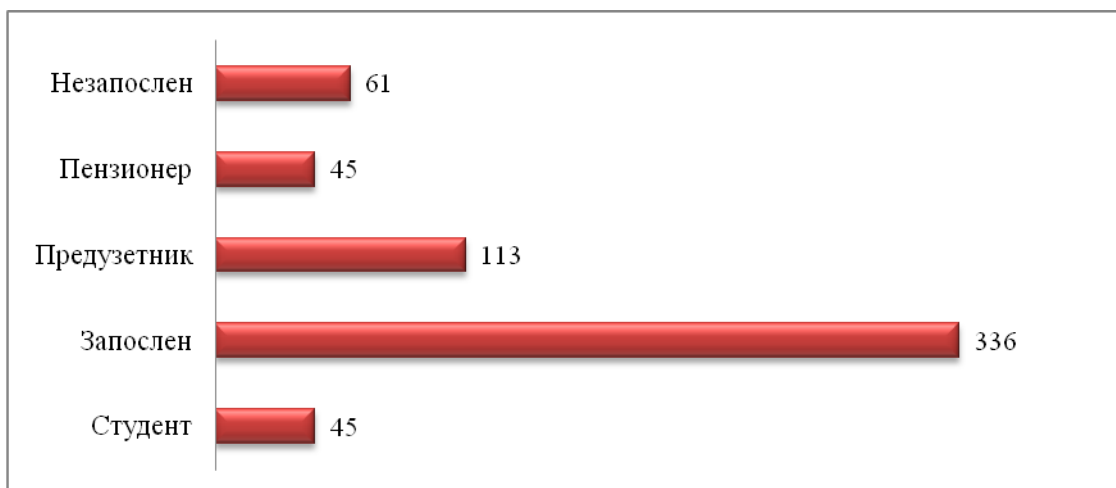


Графикон 2. Старосна структура анкетираних гостију

Треће питање у анкети односило се на занимање испитаника. Као занимања наведене су опције студент, запослен, предузетник, пензионер и незапослен. Вредности структуре показују да је у узорку заступљено 7,5% студената или 45 анкетираних, а толико износи и број, односно заступљеност пензионера. Запослених је 336, што у укупном броју чини 56%. Резултати даље показују да је 18,8% анкетираних предузетника, а незапослени су заступљени са 10,2% (табела 6). Израчунате вредности приказане су на графикону број 3.

Табела 6. Структура занимања анкетираних гостију

Занимање	Фреквенција структуре занимања		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
Студент	45	45	7,5
Запослен	336	381	56,0
Предузетник	113	494	18,8
Пензионер	45	539	7,5
Незапослен	61	600	10,2



Графикон 3. Структура занимања анкетираних гостију

Степен образовања гостију сагледан је кроз опције основна школа, средња школа, виша или висока школа, магистарске и мастер студије и докторске студије.

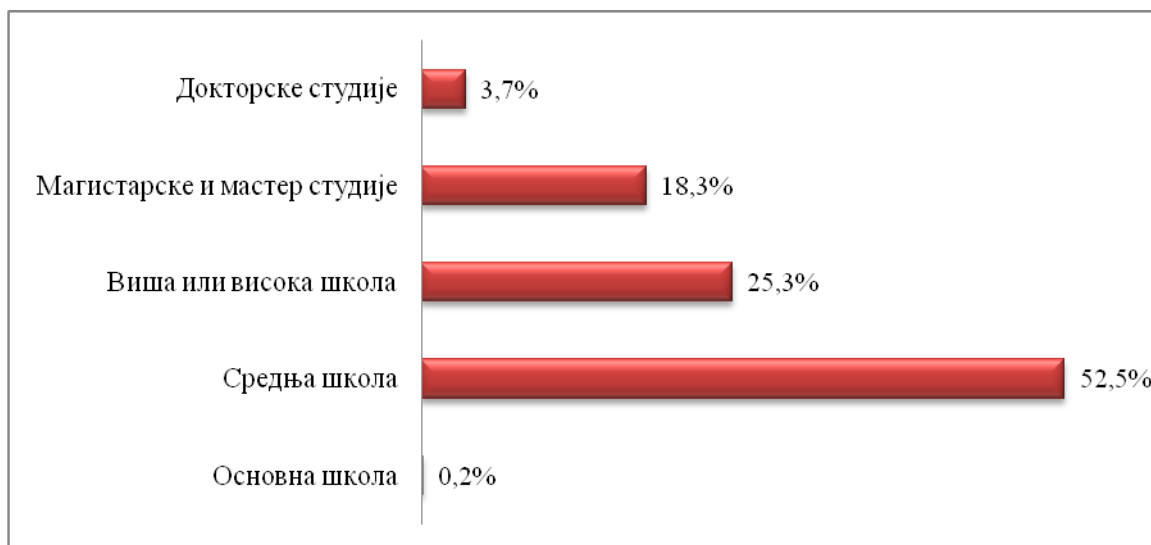
Завршену основну школу од укупно 600 анкетираних има само једна особа. Највећи број анкетираних, њих 315, односно 52,5%, има завршену средњу школу. Завршену вишу или високу школу има 152 анкетираних и они су у структури анкетираних гостију заступљени са 25,3% (табела 7).

Табела 7. Образовна структура анкетираних гостију

Степен образовања	Фреквенција образовне структуре		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
Основна школа	1	1	0,2
Средња школа	315	316	52,5
Виша или висока школа	152	468	25,3
Магистарске и мастер студије	110	578	18,3
Докторске студије	22	600	3,7

Значајну заступљеност у структури анкетираних гостију имају особе са магистратуром или завршеним мастер студијама (18,3%), док су гости који имају завршене докторске студије заступљени са 3,7%.

Наведене карактеристике образовне структуре анкетираних илуструје одговарајући графички приказ (графикон 4).



Графикон 4. Образовна структура анкетираних гостију

Одговори анкетираних на прва четири питања показују да су анкетирне особе репрезентативне (адекватне, компетентне) да оцене квалитет производа, услуга, атмосфере и осталих елемената квалитета ресторатерства у Војводини. Структура анкетираних је репрезентативна, јер су заступљене особе оба пола, различитих старосних група, различитих занимања и различитог нивоа образовања, па се може очекивати да ће то допринети објективнијим оценама квалитета понуде ресторана, као и оцени лојалности гостију.

## ОЦЕНА КВАЛИТЕТА У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА

Да би менаџмент услужног предузећа могао одлучивати о корективним акцијама у подручју квалитета услуге, неопходно је извршити одговарајућа мерења. С обзиром на то да је корисников став о квалитету кључна одредница његовог нивоа, мерења морају да се заснивају на теренском истраживању корисничке популације (Блеших, 2007).

### ОЦЕНА КВАЛИТЕТА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА)

Претходна истраживања су потврдила значај квалитета производа (хране) у оцени задовољства гостију, наводећи да перцепција гостију о квалитету производа има значајан утицај на укупно задовољство квалитетом, будуће намере и лојалност гостију (Baker, Crompton, 2000; Olsen, 2002). Храна се показала и као важан предиктор задовољства не само код локалног становништва, већ и код туриста у посети одређеним дестинацијама (Ryan, 1997; Rimmington, Yuskel, 1998).

У циљу оцене квалитета производа, односно понуђених јела, гостима војвођанских ресторана је постављено девет питања (табела 8). Квалитет хране је



мерен оценом различитих карактеристика, а свака од њих се у мањој или већој мери показала као важна за госте.

Табела 8. Оцена квалитета производа (јела)

Ајтеми	Просечна оцена	Интервал варијације		Стандардна девијација	Коеф. варијације (%)
		Минимум	Максимум		
Храна је укусна	4,82	3,00	5,00	0,42	8,73
Намирнице су свеже	4,78	2,00	5,00	0,46	9,71
Јела су лепо декорисана	4,29	2,00	5,00	0,78	18,20
Порције су довољне величине	4,74	2,00	5,00	0,49	10,37
Температура јела је одговарајућа	4,61	2,00	5,00	0,58	12,49
Квалитет јела је устаљен	4,59	2,00	5,00	0,61	13,20
Понуда је разноврсна	4,40	2,00	5,00	0,78	17,62
Понуда здравијих опција	3,93	1,00	5,00	0,96	24,33
Намирнице су здравствено безбедне	4,64	3,00	5,00	0,62	13,46

Оценом квалитета јела дошло се до податка да су гости најзадовољнији укусом хране, што указује просечна оцена 4,82. Да је укус хране карактеристика која значајно утиче на генералну оцену квалитета јела потврдили су и други аутори који су се бавили овом проблематиком (Kivela et al., 2000; Raajpoot, 2002; Namkung, Jang, 2007). Од укупно 600 анкетираних, чак 498 њих, односно 83%, сматра да је храна укусна, делимично се сложило са овим ставом 15,7% анкетираних, док 1,3% анкетираних нема јасно дефинисано мишљење о укусу хране (прилог 4). На основу приказаних резултата уочава се да су гости углавном задовољни укусом понуђене хране.

Следећа карактеристика код које је опажен висок степен задовољства гостију је свежина намирница коришћених за припрему јела која је оцењена просечном оценом 4,29. Према Митићу и Глигоријевићу (2012) ова карактеристика је једна од пет најважније рангираних фактора који утичу на избор хране у петнаест европских држава: свежина хране, цена, укус, утицај на здравље и преференције односно жеље чланова домаћинства. Ранија истраживања су, такође, показала да је свежина намирница мање значајан фактор у оцени квалитета јела у односу на укус, али свакако довољно важан да не сме да буде занемарен од стране угоститељских менаџера (Namkung, Jang, 2007).

Структура ставова анкетираних гостију о овом питању (прилог 4) показује да су гости задовољни свежином намирница које се користе за припрему јела, јер се скоро 81% њих у потпуности слаже да су намирнице свеже, а 17,3% се делимично слаже да су намирнице свеже. Само једна анкетирана особа је имала мишљење да за припрему јела нису коришћене свеже намирнице, а 11 гостију није имало јасно изражен став о свежини намирница.

Следећа карактеристика квалитета јела рангирана према висини просечне оцене је величина порција. Иако је величина порције, према бројним истраживањима, доведена у везу са прекомерним енергетским уносом, гојазношћу и свим последицама које из ње произилазе (Rolls et al., 2002) ова карактеристика је за госте војвођанских ресторана веома значајна што указује висока просечна оцена 4,74. Резултати исказаних ставова анкетираних о овом питању (прилог 4) показују да су гости углавном задовољни величином порција у посматраним ресторанима. Скоро сви анкетирани гости (њих 590) дали су позитивну оцену када је величина порција у питању, с тим што 75,7% њих је потпуно задовољно, а 22,7% делимично задовољно величином порције.

Квалитет понуде јела подразумева и да су намирнице за припрему јела здравствено безбедне. Ова карактеристика јела се показала као значајан предиктор задовољства гостију поред разноврсности понуде у кинеским ресторанима у Америци (Liu, Jang, 2009), а опажено је задовољство гостију овом карактеристиком и у војвођанским ресторанима с обзиром на висину просечне оцене (4,64). Поверење у здравствену безбедност намирница исказало је чак 71,4% анкетираних гостију. Делимична сагласност са овим ставом уочена је код 125 анкетираних, док 47 анкетираних нема дефинисан став по питању здравствене безбедности намирница које се користе за припрему јела (прилог 4).

Карактеристика квалитета јела је и одговарајућа температура служења. Гости очекују да јела која се служе хладна буду довољно хладна и обрнуто, да топла јела буду довољно топла (O'Hara, et al., 1997). Температура утиче на оцену укуса хране у интеракцији са осталим сензорним својствима попут арома, мириса и изгледа (Delwiche, 2004). Дакле, она се може сматрати важном детерминантом која доприноси повећању задовољства при конзумирању јела (Kähkönen et al., 1995). Просечна оцена температуре служења јела 4,61. Потпуно задовољство овом карактеристиком јела исказало је 65,3% гостију, док је делимично задовољно њих 184, односно 30,7% (прилог 4). Гости који немају јасан став по овом питању и они који су незадовољни температуром јела заступљени су само са 4% у укупном броју анкетираних гостију.

Да би квалитет јела био добро оцењен потребно је да га карактерише устаљеност, односно да буде константно на задовољавајућем нивоу. По овом питању већина анкетираних се позитивно изјаснила што указује висина средње оцене од 4,59. Квалитет производа у посматраним ресторанима је устаљен, односно константно добар сматрало је 64,6% анкетираних, док се 29,5% делимично слаже са овом констатацијом (прилог 4). Неопредељених по овом питању је 34, односно 5,7%, а један анкетирани сматра да квалитет јела није увек на истом нивоу.

Према последњем Минтеловом истраживању (2013) хигијена (96%), разноврсност и структура пунуде (94%) и удобан намештај (91%) представљају

најзначајније факторе који одређују квалитетан ресторан према оцени гостију. Разноврсношћу понуде јела у војвођанским ресторанима 57,3% анкетираних је потпуно задовољно. Делимично задовољство разноврсношћу понуђених јела исказало је 156 анкетираних гостију. Неодлучних по овом питању има 96, а 4 госта нису била задовољна овом карактеристиком квалитета производа ресторана (прилог 4). Гости су оценили разноврсност понуде просечном оценом 4,40 па се може констатовати да су генерално задовољни овом карактеристиком квалитета, међутим број неодлучних и интервал варијације показује да има простора да се ради на проширењу и иновирању понуде.

Изглед јела, односно декорација јела, следећа је карактеристика квалитета производа коју су анкетирани гости оценили просечном оценом 4,29. Презентација хране, као и њен укус су карактеристике које су се показале као најважније у оцени укупног квалитета хране у ресторанима у Америци. Аутори ове студије сугеришу менаџерима да одабиром адекватног тањира и посвећеним гарнирањем могу знатно унапредити задовољство својих гостију (Namkung, Jang, 2007). У ставовима анкетираних о декорацији јела дошло је до нешто веће диференцираности у односу на претходна два питања (прилог 4). Резултати показују да 278 анкетираних гостију, што је нешто мање од половине укупно анкетираних, сматра да су јела лепо декорисана, односно задовољни су изгледом понуђених јела. Делимично задовољство изгледом јела исказало је 38,2% анкетираних, а 13,2% их је по овом питању неопредељено. Незадовољство декорацијом јела исказало је 14 анкетираних гостију.

Мишљење анкетираних гостију о томе да ли војвођански ресторани имају у понуди здравије опције јела и да ли је та понуда на задовољавајућем нивоу, такође представља важну карактеристику оцене квалитета понуде јела. Здрава исхрана све више и више постаје предмет интересовања бројних истраживача, али и свих оних који желе унапредити и сачувати своје здравље правилним прехранбеним навикама (Yach et al., 2006). Најнижа просечна оцена 3,93 указује да су гости војвођанских ресторана најмање задовољни понудом здравијих опција. Резултати одговора анкетираних на ово питање (прилог 4) показују да су мишљења подељена. Само 1% гостију сматра да у понуди јела у ресторанима уопште нема здравије опције јела. Врло сличан став има и 5,7% анкетираних који се не слажу са наводом да у понуди ресторана постоји здравија опција јела. Они који немају јасно изражен став по овом питању, као и они који су делимично или у потпуности сагласни са ставом да посматрани ресторани имају у понуди и здравију опцију јела, су подједнако заступљени у структури гостију.

Имајући у виду просечне вредности датих одговора анкетираних гостију може се констатовати да су гости задовољни квалитетом јела у посматраним ресторанима. Простора за побољшање квалитета увек има, па се тако уочава да се у овом случају може побољшати декорација јела, разноврсност понуде јела и у највећој мери понуда здравије опције јела. Највише диференције у одговорима анкетираних има код става о понуди здравије опције јела, што показује вредност коефицијента варијације ( $C_v = 24,3\%$ ).

## ОЦЕНА КВАЛИТЕТА УСЛУГЕ

Поред квалитета производа, од стране гостију оцењен је и квалитет услуге у посматраним ресторанима. Да би квалитет услуге објективно оценили, гости су изнели свој став о девет карактеристика услуге у ресторанима (табела 9). Квалитет услуге се показао и у досадашњим истраживањима као значајан предиктор задовољства и лојалности гостију, али и профитабилности (Kivela, Chu, 2001). За авантуристе и госте који желе здраво да се хране квалитет услуге се показао као примаран фактор при одабиру ресторана (Yuksel, Yusel, 2002). Одговорност услужног особља у испоруци услуга се показала као најважнија одредница задовољства гостију у поређењу са квалитетом хране, амбијентом и ценама (Andaleeb, Conway, 2006).

Табела 9. Оцена квалитета услуга

Ајтеми	Просечна оцена	Интервал варијације		Стандардна девијација	Коеф. варијације (%)
		Минимум	Максимум		
Услужно особље је посвећено гостима	4,73	3,00	5,00	0,47	10,03
Услужно особље је љубазно и вољно да помогне гостима	4,70	3,00	5,00	0,51	10,84
Услужно особље је стручно и познаје понуду ресторана	4,49	2,00	5,00	0,70	15,48
Услужно особље брзо и спретно	4,52	2,00	5,00	0,64	14,06
Услуга је устаљеног квалитета	4,63	2,00	5,00	0,59	12,70
Услужно особље служи храну баш онакву каква је поручена	4,61	2,00	5,00	0,63	13,66
Услужно особље успоставља тачан рачун на основу порученог	4,79	2,00	5,00	0,49	10,24
Услужно особље улаже додатне напоре да удовољи гостима	4,41	2,00	5,00	0,76	17,32
Услужно особље је поуздано и доследно	4,57	2,00	5,00	0,62	13,59

Поштење угоститељских радника највише долази до изражаја приликом наплате испоручених услуга. Без обзира на напоре уложене у испоруку услуге, покушај наношења штете на било који начин довешће до незадовољства гостију (Banwet, Datta,

2002). Под квалитетном услугом подразумева се и да особље успоставља тачан рачун на основу порученог својим гостима. Највећа просечна оцена 4,79 указује да су гости војвођанских ресторана овим атрибутом квалитета веома задовољни. Већина анкетираних гостију (82,2%) је мишљења да у посматраним ресторанима особље успоставља тачан рачун на основу примљене поруџбине. Гости који се само делимично слажу са овим наводом, они који немају јасан став и они који се са њим не слажу, су у структури анкетираних гостију заступљени са 17,8 % (прилог 5).

Просечна оцена 4,73 показује да су гости задовољни и пажњом коју им посвећују угоститељски радници при услужном сусрету. Анкетирани гости су већином (74,2%) потпуно задовољни, делимично задовољних гостију је 155, односно 24,5%, док је 8 анкетираних гостију неопређено, односно нема јасан став по овом питању. Оно што је важно, гостију који сматрају да посвећеност услужног особља гостима није задовољавајућа нема (прилог 5).

Воља да се помогне гостима је значајна одредница квалитета која доприноси врхунском задовољству гостију (Namkung, Jang, 2008). Анкетирани су оценили љубазност и спремност услужног особља да помогну гостима са просечном оценом 4,70. Потпуно задовољних гостију када је љубазност особља и њихова спремност да помогну у питању има 436 и они у укупном броју анкетираних учествују са 72,7%. Делимично задовољних овом карактеристиком услуге је 24,8% анкетираних. Само 2,5% анкетираних нема дефинисано мишљење о овој карактеристици квалитета услуге ресторана (прилог 5).

Врло важна карактеристика услуге је и устаљеност квалитета. Анкетирани гости су већином били мишљења да је у посматраним ресторанима квалитет услуге на константном нивоу што указује висока просечна оцена 4,63. Гости који имају овакав став у структури анкетираних учествују са 68,7%. Делимично сагласних са тврдњом да је квалитет услуге устаљен је 158, односно 26,3%, неопређених је 28, док су два госта имала мишљење да квалитет услуге није увек на истом нивоу (прилог 5).

Слични одговори анкетираних гостију добијени су и на питање да ли особље служи баш онакву храну какава је поручена. Просечна оцена је 4,61. Већина гостију је мишљења да храна која је послужена одговара порученој храни. Овакав став има 409 од укупно 600 анкетираних гостију. Само делимично сагласних са овим ставом је 148 гостију. Гости који немају јасно дефинисано мишљење по овом питању су у структури анкетираних заступљени са 6,8%. Два госта су имала мишљење да послужена храна не одговара порученој (прилог 5).

Високо котирана карактеристика квалитета услуге у ресторанима је поузданост и доследност услужног особља са просечном оценом 4,57. Поузданост и доследност услужног особља је високо оцењена од стране 63,6% гостију. Оних који су делимично сагласни са ставом да је особље поуздано и доследно је 31,3%, док 6% гостију нема јасан став о овом питању или се не слаже са њим (прилог 5).

Андлиб и Конвеј (2006) су у истраживању фактора који утичу на задовољство гостију у класичним ресторанима дошли до закључка да је брзина услужног особља најзначајнији фактор у постизању задовољства код гостију. У војвођанским ресторанима брзина и спретност услужног особља је оцењена са просечном оценом

4,52. Нешто више од половине анкетираних (59,3%) сматра да је услужно особље у војвођанским ресторанима брзо и спретно. Једна трећина анкетираних се само делимично слаже да брзина и спретност карактеришу услужно особље у посматраним ресторанима. Јасан став по овом питању нема 7,2 % гостију (прилог 5).

Компетентност особља представља важан предуслов добре услуге. Да би се услуге испоручиле на адекватан начин услужно особље мора да влада одређеним знањима и вештинама (Weiss et al., 2005). Да је услужно особље у посматраним ресторанима стучно и да познаје понуду ресторана указује просечна оцена од 4,49, као и учешће од 60,2% гостију који су потпуно сагласни са наведеном тврдњом. Они који су делимично сагласни са овим ставом у структури гостију су заступљени са 29,8%. Гости који су по питању стручности особља неопредељени у структури анкетираних учествују са 9,2%, а 0,8%, односно 5 гостију сматра да особље није довољно стручно и да не познаје довољно понуду ресторана у којима су запослени (прилог 5).

Карактеристика услуге којом су гости најмање задовољни је спремност услужног особља да уложи додатне напоре да удовољи гостима. Да би се остварили дугорочни односи са гостима, индивидуална пажња и персонализована услуга имају кључну улогу у том процесу (Liu, Jang, 2009), стога је важно створити амбијент пословања у коме ће сви запослени дати максимум како би удовољили гостима. Упркос томе што је најлошије оцењена у односу на остале посматране карактеристике висина просечне оцене од 4,41 показује да су гости већином задовољни овим значајним фактором којим се подиже ниво задовољства гостију на виши ниво. Да услужно особље улаже додатне напоре да удовољи њиховим захтевима сматра 55,7% гостију, 31,3% је делимично задовољних додатним напорима особља, док 2% гостију нису били задовољни уложеним напорима особља (прилог 5).

Вредности основних статистичких показатеља карактеристика квалитета услуге (табела 9) показују да је квалитет изузетно добро оцењен од стране анкетираних гостију. На основу просечних вредности одговора на девет постављених питања уочава се да су гости у највећој мери били задовољни посвећеношћу услужног особља (оцена 4,73), љубазношћу и вољом да се помогне гостима (оцена 4,70) и успостављањем тачног рачуна на основу порученог (оцена 4,79). Елементи квалитета који би се могли подићи на виши ниво су додатни напори да се удовољи гостима и повећање стручности и познавања понуде ресторана. На овакав закључак упућују просечне вредности одговора на ова два питања и вредности њихових коефицијената варијације (прилог 5) што значи да су код ова два питања разлике у мишљењима гостију биле највеће.

Дакле, улагање у запослене се може сматрати кључним инструментом проактивног и адаптивног деловања савремених угоститеља у циљу максимизирања задовољства гостију нивоом пружене услуге. Школско знање, по својој природи, није довољно запосленима да могу успешно да одговоре на захтеве савременог начина рада и прилагођавање на нове и повећане захтеве гостију, стога је неопходно континуирано оспособљавати запослене тренинзима и обукама, било интерним или екстерним.

## ОЦЕНА КВАЛИТЕТА АТМОСФЕРЕ

Значај стварања и одржавања препознатљиве атмосфере изазвало је велику пажњу међу научницима, али и угоститељским менаџерима јер се сматра кључним фактором у привлачењу гостију, повећању профита и максимизирању тржишног учешћа (Ryu, Nap, 2011). У сврху оцене атмосфере у посматраним ресторанима гости су изнели свој став, мишљење о осам карактеристика атмосфере у ресторанима (табела 10).

Табела 10. Оцена квалитета атмосфере

Ајтеми	Просечна оцена	Интервал варијације		Стандардна девијација	Коеф. варијације (%)
		Минимум	Максимум		
Ентеријер је пријатан	4,55	2,00	5,00	0,71	15,52
Хигијена у ресторану је на добром нивоу	4,72	2,00	5,00	0,54	11,53
Запослени су уредни и лепо одевени	4,55	2,00	5,00	0,69	15,09
Музика је одговарајућа	4,34	1,00	5,00	0,81	18,75
Осветљење је одговарајуће	4,40	1,00	5,00	0,81	18,29
Температура у ресторану је одговарајућа	4,41	1,00	5,00	0,77	17,51
Мириси у ресторану су угодни	4,38	2,00	5,00	0,84	19,24
Декорације су допадљиве	4,38	2,00	5,00	0,81	18,39

Гости су показали да су најзадовољнији нивоом хигијене у ресторанима што указује висока просечна оцена овог параметра квалитета 4,72. Досадашња истраживања су, такође, потврдила да је примена санитарних мера у ресторанима у значајној корелацији са перципираним квалитетом (Atalik, Arslan, 2009), а да лоше хигијенске мере доводе до незадовољства гостију (Brown et al., 1991). Да је хигијена у посматраним ресторанима на добром нивоу сматра 75,8% гостију. Делимично задовољних нивоом хигијене је 20,8%, а неопређених и незадовољних хигијеном је 3,4% (прилог 6).

Пријатности атмосфере неког ресторана доприноси и то како су одевени и колико су уредни запослени у њему. Униформа запослених чистоћом, елеганцијом и уредношћу ствара повољан психолошки утисак код госта о високим хигијенским мерама (Tombs, McColl-Kennedy, 2003). Визуелни утисак који оставља угоститељско особље директно и позитивно корелира са задовољством гостију (Ryu, Jang, 2008) што указује и висока просечна оцена (4,55) коју је овај атрибут квалитета добио у

војвођанским ресторанима. У потпуности задовољних гостију овим атрибутом квалитета у војвођанским ресторанима је 65%, док је један део гостију само делимично задовољан тиме како је особље обучено и колико је уредно и таквих гостију је 26,1% (прилог 6).

Подједнаку просечну оцену има пријатност ентеријера. Чак 85,5% гостију су у потпуности задовољни ентеријером ресторана (прилог 6), док је 25,7% делимично задовољно. Свој став о пријатности ентеријера није јасно изразило 7% анкетираних гостију, а 1,8% сматра да ентеријер није пријатан.

Врло слично мишљење анкетирани гости су имали и о адекватности осветљења и температуре у посматраним ресторанима (табела 10). У досадашњим истраживањима уочена је веза између нивоа осветљености у ресторану и емоционалне реакције гостију (Ryu, Jang, 2007). Осветљење може да промени свест гостију о физичким, емоционалним и психолошким аспектима окружења и да има утицаја на понашање и потрошњу (Kurtich, Eakin, 1993). Више од половине анкетираних гостију је осветљење и температуру оценило као адекватну, док је око 30% гостију делимично задовољно са ове две карактеристике атмосфере у ресторанима. Неопредељених и незадовољних осветљењем и температуром је око 10% (прилог 6).

Иста просечна оцена 4,38 уочена је код става гостију о угодности мириса и допадљивости декорације у посматраним ресторанима (табела 10). Мирис се показао као фактор који утиче на понашање гостију и, с тим у вези, установљено је постојање корелације између омиљеног мириса и количине новца који су гости потрошили стога му треба посветити заслужену пажњу. Мирис лаванде, статистички значајно утиче на време боравка госта и износ потрошеног новца (Gueguen, Petr, 2006). Саскид и Чан (2000) утврдили су да квалитет хране и одговарајући декор много више утичу на високу оцену ресторана у односу на квалитет услуживања. Пријатно окружење се, такође, довело у везу и са бољом оценом укупно доживљене услуге. Узимајући у обзир резултате наведених истраживања јасно је да менаџмент треба да ради на унапређењу ових карактеристика квалитета услуге јер је само нешто више од половине гостију (57,2%) у потпуности задовољно мирисом у ресторанима, а декорацијом 56,8%. Око 28% гостију је само делимично задовољно и мирисом и декорацијом у ресторанима, а око 11% није јасно изразило своје мишљење о овим елементима атмосфере. Незадовољних мирисом и декорацијом у посматраним ресторанима је око 4 % (прилог 6).

Одговарајућа музика свакако доприноси да се атмосфера ресторана сматра пријатном. Емотивни одговори и афективне реакције утичу на расположење госта, и у том смислу велики је утицај музике која креира одређену атмосферу (Красавчић, 2012). У посматраним ресторанима 52,7% гостију је потпуно задовољно музиком у њима, 31,2% су делимично задовољни и сматрају да би избор музике могао бити и бољи. Један део гостију, њих 14 се у потпуности или углавном не слаже са избором музике која се слуша у посматраним ресторанима (прилог 6).

На основу исказаних ставова, односно мишљења о квалитету атмосфере у ресторанима, уочава се да су анкетирани гости били критичнији, односно исказали су мање задовољства атмосфером него што је то био случај са квалитетом производа и



квалитетом услуге. У одређеној мери то потврђују и вредности основних статистичких показатеља карактеристика оцене атмосфере (табела 10).

Чињеница је да, укупно гледано, атмосфером у посматраним ресторанима је већина гостију углавном задовољна, тачније више од половине анкетираних гостију је атмосферу оценило одличном оценом. То показују медијална и модална вредност оцене елемената атмосфере. Дисперзија одговора на питања у вези са атмосфером у ресторанима је нешто већа него код одговора на питања у вези са квалитетом производа и услуге. Највише различитости у мишљењу гости су имали код питања о угодности мириса ( $C_v=19,24\%$ ) и код адекватности музике ( $C_v=18,75\%$ ), што указује да побољшање ова два елемента може довести до побољшања оцене атмосфере у целини (прилог 6).

### ОЦЕНА ПОСЕБНИХ ЕЛЕМЕНАТА КВАЛИТЕТА

Да би оцена квалитета ресторана била што потпунија посматрани су и оцењени и посебни елементи који доприносе квалитету, а то су локација, паркинг простор, цена, аутентичност понуде и процес резервисања (табела 11).

Табела 11. Оцена посебних елемената квалитета

Ајтеми	Просечна оцена	Интервал варијације		Стандардна девијација	Коеф. варијације (%)
		Минимум	Максимум		
Локација је погодна	4,62	1,00	5,00	0,59	12,77
Паркинг простор је обезбеђен	4,23	1,00	5,00	1,01	23,98
Цена је у складу са квалитетом	4,60	2,00	5,00	0,58	12,66
Понуда је аутентична	4,37	2,00	5,00	0,72	16,51
Процес резервисања је једноставан	4,70	3,00	5,00	0,59	12,56

Према подацима из табеле 11 може се констатовати да су гости најзадовољнији процесом резервисања што указује највиша просечна оцена 4,70 међу посматраним параметрима. Интервал варијације показује да незадовољних овом карактеристиком квалитета услуге нема. Већина гостију је мишљења да је процес резервисања једноставан (77,3%), а 15,7% гостију само делимично сматра да је то тачно. Укупно 7% гостију није јасно изразило свој став о томе колико је процес резервисања једноставан (прилог 7). С обзиром на то да доступност ресторана једноставним процесом резервисања привлачи више гостију и повећава промет (Lang, 2006; Kimes, 2008) јасно је да овај ниво задовољства треба задржати, али и унапредити употребом савремених информационих технологија које све више улазе у употребу.

Локација је следећа карактеристика квалитета, рангирана на другом месту, после процеса резервисања, са просечном оценом 4,70. Висока просечна оцена указује на задовољство гостију локацијом, што је веома важно с обзиром на то да она представља значајан фактор у одабиру места за обедовање (San, 1995; Soriano, 2002) и утиче на привлачење гостију (Park, 2004).

Локацију посматраних ресторана као погодну оценило је 66,5% анкетираних гостију. Делимично задовољних локацијом ресторана је 28,8% гостију, 4,5% их нема изражен став о локацији ресторана. Само један гост није био задовољан локацијом ресторана који посећује (прилог 7).

Будући да ни један услужни процес није идентичан, утицај цене на понашање гостију је веома изражен (Han, Ryu, 2009). Ценом су ретки задовољни јер је увек пожељно да буде нижа, међутим важно је постићи задовољство у односу цене и квалитета, односно створити код госта осећај да је за потрошени новац добио квалитетну услугу вредну уложених средстава. Гости војвођанских ресторана су задовољни овим односом што указује просечна оцена 4,60 (табела 11).

Да цена у потпуности одговара квалитету понуђених услуга сматра 65,1% гостију посматраних ресторана. Овакав став делимично подржава 30,2% гостију, док је 4,5% гостију неопредељено по овом питању (прилог 7).

Следећи посматрани параметар посебних елемената квалитета била је аутентичност понуде. Само половина анкетираних гостију (50,7%) сматра да је понуда ресторана аутентична. Они који су делимично сагласни са ставом да је понуда аутентична у укупном броју анкетираних гостију су заступљени са 36,7% (прилог 7).

Став о аутентичности понуде ресторана није јасно дефинисан код 11,8%, а 0,8% их сматра да понуда није аутентична. Велики удео анкетираних гостију не сматра понуду аутентичном, што је случај и са угоститељским радницима. Преко 70% испитаника запослених у угоститељским објектима свесно је да угоститељски објекти у Војводини не нуде довољан број домаћих јела и пића која су атрактивна туристима (Калењук, 2014). Досадашња истраживања су утврдила да гости који посећују ресторане са националним мотивима често траже аутентична национална културна искуства, а аутентичност ресторана пресудно утиче на њихово задовољство (Gaytán, 2008; Girardelli, 2004; Roseman, 2006; Wood, Munoz, 2007) стога на унапређењу овог елемента квалитета треба радити како би се стање поправило.

Гости су најмање задовољни доступношћу слободног паркинг простора. Девет анкетираних гостију сматра да посматрани ресторани немају обезбеђен паркинг простор. Углавном незадовољних овом услугом је 36 гостију, 93 госта нису јасно изразила своје мишљење о овој карактеристици (прилог 7). Делимично задовољних гостију са обезбеђеношћу паркинг простора је 131, а потпуно задовољних је 331 гост.

Уколико гости не могу да нађу слободно паркинг место или треба да га плате, а уз то су и временски ограничени, у том случају постоји могућност да дође до незадовољства и усмеравања ка конкуренцији.

Просечне вредности датих одговора на питања у вези са посебним елементима квалитета (табела 11) показују да су и овде оцене анкетираних гостију углавном врло високе. Најнижу просечну оцену има обезбеђеност паркинг простора (4,23) па би

побољшање ове карактеристике значајно допринело повећању квалитета уопште. Такође, аутентичнија понуда би допринела бољем квалитету генерално.

## АНАЛИЗА ОСНОВНИХ ПОКАЗАТЕЉА КВАЛИТЕТА

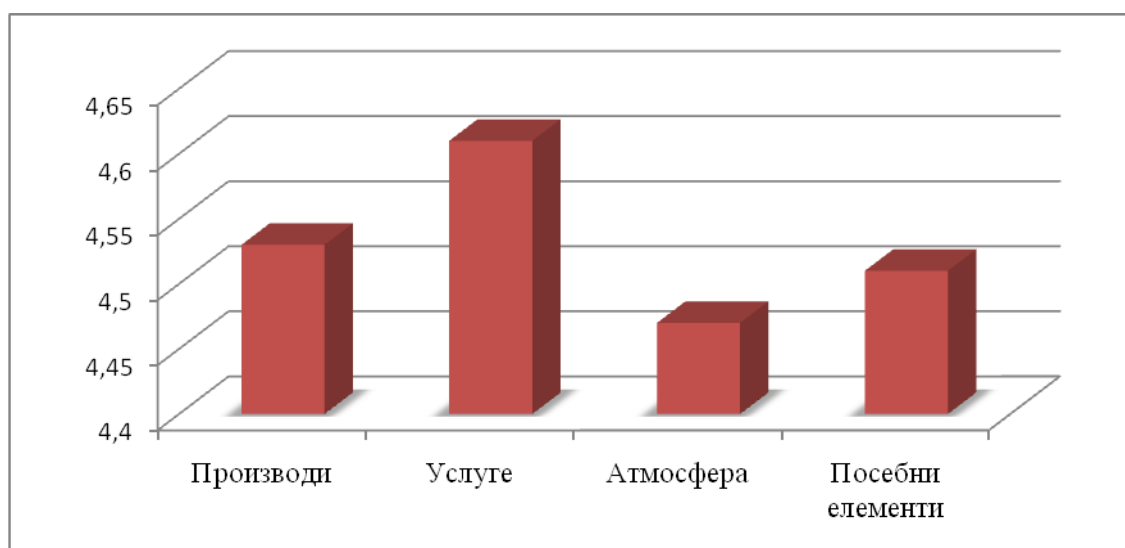
Анализирајући основне показатеље квалитета на основу датих одговора на 31 питање уочава се да су гости задовољни сваким од посматраних елемената што указују и резултати у табели 12.

Најмања минимална просечна оцена се запажа код квалитета атмосфере (3,74), док се максимална запажа код квалитета услуге и износи чак 4,99.

Табела 12. Основни показатељи квалитета

Емемнти квалитета	Просечна оцена	Интервал варијације		Стандардна девијација	Коефицијент варијације (%)
		Минимум	Максимум		
Квалитет производа	4,53	4,02	4,92	0,29	6,32
Квалитет услуге	4,61	4,16	4,99	0,28	5,97
Квалитет атмосфере	4,47	3,74	4,96	0,36	8,12
Посебни елементи квалитета	4,51	3,86	4,93	0,29	6,46

Графикон 5 приказује да је најбоље оцењен квалитет услуге (4,61), затим квалитет производа (4,53), квалитет посебних елемената (4,51), а потом квалитет амбијента (4,47).



Графикон 5. Опажени квалитет производа, услуга, атмосфере и посебних елемената

Будући да атмосфера значајно утиче на оцену укупно доживљеног квалитета и значајно корелира са осећањем задовољства (Kim, Moon, 2009), а да је најлошије оцењена, на менаџменту је да просуди на ком конкретном подручју треба радити у циљу побољшања и да одабере инструмент који ће користити у циљу добијања повратних информација о задовољству гостију квалитетом атмосфере.

## ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА

Лојалност гостију сагледана је кроз одговоре на четири питања релевантна за утврђивање тога да ли су лојални или не. Прво питање се односило на редовност посете посматраном ресторану. Нешто мало мање од половине анкетираних гостију (49%) су такозвани стални гости, они који редовно посећују посматране ресторане.

Укупно 28,2% гостију је само делимично сагласно са ставом да редовно посећују посматране ресторане, а 10,3% нема јасан став о овом питању. Само 12,5% су гости који нису редовни посетиоци посматраних ресторана (табела 13). Висок проценат редовних гостију је у корелацији са профитабилношћу ресторана (Bowen, Chen, 2001). Ови гости су пожељни, како због сигурног промета, тако и због њихове склоности да препоручују ресторан и шире позитивну усмену пропаганду (Petrick, 2004).

Табела 13. Структура одговора анкетираних о редовности посете

Степен слагања	Фреквенција ставова о редовности посете		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	15	15	2,5
Углавном се не слажем	60	75	10,0
Нити се слажем нити се не слажем	62	137	10,3
Делимично се слажем	169	306	28,2
У потпуности се слажем	294	600	49,0

На питање да ли ће поново посетити посматрани ресторан, односно имају ли намеру да га поново посете, 77,8% анкетираних се изјаснило да таква намера постоји. Повећање поновљених посета за 5% резултира повећањем промета и до 125% (Reichheld, Sasser, 1990) па се може констатовати да је она половина нередовних гостију у доброј мери вољна да поново посете ресторан и да ће се то позитивно одразити на профитабилност у војвођанским ресторанима. Делимично сигурних у намеру да поново посети посматрани ресторан је 19,5%, није било сигурно 2,4%, док само два госта су се изјаснила да немају намеру да поново посете посматрани ресторан (табела 14).

Табела 14. Структура одговора анкетираних о поновној посети ресторану

Степен слагања	Фреквенција ставова о поновној посети ресторану		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
Углавном се не слажем	2	2	0,3
Нити се слажем нити се не слажем	14	16	2,4
Делимично се слажем	117	133	19,5
У потпуности се слажем	467	600	77,8

Са ставом да је посматрани ресторан увек њихов први избор у поређењу са осталим ресторанима потпуно је сагласно 40,6% анкетираних гостију. Делимично сагласних са овим ставом је 34,5% гостију. Они који немају јасно изражен став по овом питању у структури гостију су заступљени са 11,2%, док се 13% гостију изјаснило да посматрани ресторан није увек њихов први избор (табела 15).

Табела 15. Структура одговора анкетираних о томе да је посматрани ресторан њихов први избор

Степен слагања	Фреквенција ставова о томе да ли је посматрани ресторан њихов први избор		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	4	4	0,7
Углавном се не слажем	78	82	13,0
Нити се слажем нити се не слажем	67	149	11,2
Делимично се слажем	207	356	34,5
У потпуности се слажем	244	600	40,6

На питање да ли би посматрани ресторан препоручили другима 75,3% гостију је потврдно одговорило. Висок проценат оних који су вољни да препоруче ресторан је уско везано за укупно доживљени квалитет који су гости искусили што су потврдила и бројна истраживања која су довела у везу квалитет услуге, задовољство гостију и усмену препоруку (Kim et al., 2009; Ladhari et al., 2008, Liu, Jang, 2009; Yuksel, Yuksel, 2003). Они су потпуно сигурни да ће другима препоручити посматрани ресторан. Делимично сигурних да ће препоручити посматрани ресторан другима је 20,5%. Само један анкетирани гост је изнео став да не би препоручио посматрани ресторан другима (табела 16).

Табела 16. Структура одговора анкетираних о томе да ли ресторан препоручили другима

Степен слагања	Фреквенција ставова о томе да ли би ресторан препоручили другима		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
Углавном се не слажем	1	1	0,2
Нити се слажем нити се не слажем	24	25	4,0
Делимично се слажем	123	148	20,5
У потпуности се слажем	452	600	75,3

Основни статистички показатељи одговора анкетираних на питања у вези са њиховом лојалношћу дати су у табели 17. Највећа просечна вредност одговора добијена је на питање о намери поновне посете посматраном ресторану. На основу одговора се уочава да би анкетирани посматрани ресторан радо препоручили другима. Гости су имали нешто више резерве када је у питању била редовност посете и то да је посматрани ресторан њихов први избор. То показује да има простора да се одређеним поступцима или мерама гости додатно мотивишу да редовније посеђују посматрани ресторан и да га као први бирају у односу на остале ресторане.

Табела 17. Карактеристике лојалности гостију

Питања	Основни статистички показатељи				
	Просечна вредност	Медијална вредност	Модална вредност	Фреквенција модалне вредности	Коеф. варијације (%)
Ред. посеђују ресторан	4,11	4,0	5,0	294	26,73
Поново посетити	4,75	5,0	5,0	467	10,64
Ресторан је први избор	4,02	4,0	5,0	244	26,12
Воља за препоруком	4,71	5,0	5,0	452	11,56

## УТИЦАЈ КВАЛИТЕТА НА ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ

У складу са постављеним циљем дефинисана је и полазна претпоставка да доживљени квалитет позитивно директно утиче на њихову лојалност.

Резултати изведене регресионе анализе у којој је посматран утицај доживљеног квалитета ( $X_i$ ) на лојалност гостију ( $\hat{Y}_i$ ) дати су у табели 18.

Табела 18. Регресија доживљеног квалитета на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ -коэффициент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^*$ - вредност
Константа		0,528	0,363	1,457	0,15618
$X_i$	0,896	0,854	0,080	10,684**	0,00000

Модел у целини показује статистичку значајност као и оцењена вредност коефицијента регресије  $b$ , чија вредност ( $b = 0,854$ ) квантификује утицај доживљеног квалитета на њихову лојалност. На основу ове анализе оцењени модел гласи:

$$\hat{Y}_i = 0,528 + 0,854 X_i$$

$$R^2 = 0,803$$

Вредност утврђеног коефицијента детерминације показује да опажени квалитет са 80,3% утиче на лојалност гостију. Резултати су у складу са досадашњим истраживањима која су потврдила постојање корелације између оцене квалитета и лојалности (Bowen, Shoemaker, 1998; Spiteri, Dion, 2004; Auh, Johnson, 2005; Bell, et al., 2005).

Анализа утицаја појединих елемената квалитета на лојалност гостију доводи до истих закључака. Утицај квалитета производа на лојалност гостију сагледан је на основу модела :

$$\hat{Y}_i = 0,816 + 0,790 X_i$$

$$R^2 = 0,722$$

Модел показује да повећање квалитета производа, односно понуђених јела, позитивно утиче на лојалност, односно доприноси повећању лојалности гостију. Квалитет јела са 72,2% утиче на повећање лојалности. Ови резултати су сагласни са досадашњим резултатима који су изнели Кларк и Вуд (1998), као и Намкунг и Јанг (2007), бавећи се везом између квалитета хране и лојалности гостију.

Параметри овог модела, њихове стандардне грешке и провера њихове значајности дати су у табели 19.

Табела 19. Регресија квалитета производа (јела) на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		0,816	0,421	1,940	0,06259
$X_i$	0,850	0,790	0,093	8,528**	0,00000

Квалитет услуге такође има позитиван утицај на ниво лојалности гостију ресторана, показује одговарајући регресиони модел:

$$\hat{Y}_i = 0,616 + 0,821 X_i$$

$$R^2 = 0,718$$

Утицај квалитета услуге на лојалност је нешто мало мањи него утицај квалитета производа и износи 71,8%. Да квалитет услуге поред квалитета хране има кључну улогу у постизању лојалности код гостију потврђено је и у истраживању које су извршили Бел и сар. (2005). Бавећи се предикторима лојалности гостију у кинеским ресторанима закључено је да квалитет услуге представља једини фактор који директно и индиректно утиче на поверење гостију и више утиче на лојалност од квалитета хране, цена, локације и окружења (Нуун, 2010).

Оцењене вредности овог модела приказане су у табели 20. Дате вредности показују да повећање оцене квалитета услуге за један повећава лојалност гостију за 0,821 поена и да је ова вредност статистички значајна.

Табела 20. Регресија квалитета услуге на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		0,616	0,448	1,374	0,18021
$X_i$	0,847	0,821	0,097	8,449**	0,00000

Гости у ресторане долазе да се забаве и да у пријатној атмосфери обедују стога је за њих физичко окружење веома важно (Раајроот, 2002; Руу, 2005). Утицај атмосфере на лојалност гостију сагледана је на основу модела:

$$\hat{Y}_i = 1,523 + 0,643 X_i$$

$$R^2 = 0,766$$

На основу модела се уочава да оцена атмосфере има позитиван утицај на лојалност гостију и да повећање оцене за атмосферу повећава и оцену лојалности гостију за 0,643. Релативни утицај оцене квалитета атмосфере на лојалност гостију износи 76,6%. Да атмосфера позитивно утиче на лојалност гостију потврђено је и у



истраживању које се бавило утицајем атмосфере, перцепције цена и задовољства гостију на њихову лојалност (Han, Ryu, 2009).

Оцењени параметри овог модела су статистички значајни, као и модел у целини (табела 21).

Табела 21. Регресија атмосфере на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^*$ - вредност
Константа		1,523	0,301	5,063**	0,00002
$X_i$	0,875	0,643	0,067	9,578**	0,00000

Нешто мањи, али такође статистички значајан утицај на лојалност гостију имају и посебни елементи квалитета, показује оцењени модел:

$$\hat{Y}_i = 1,448 + 0,654 X_i$$

$$R^2 = 0,510$$

Релативни утицај посебних елемената квалитета на лојалност гостију износи 51%. Оцењене вредности параметара овог модела, њихове стандардне грешке и провера значајности дате су у табели 22.

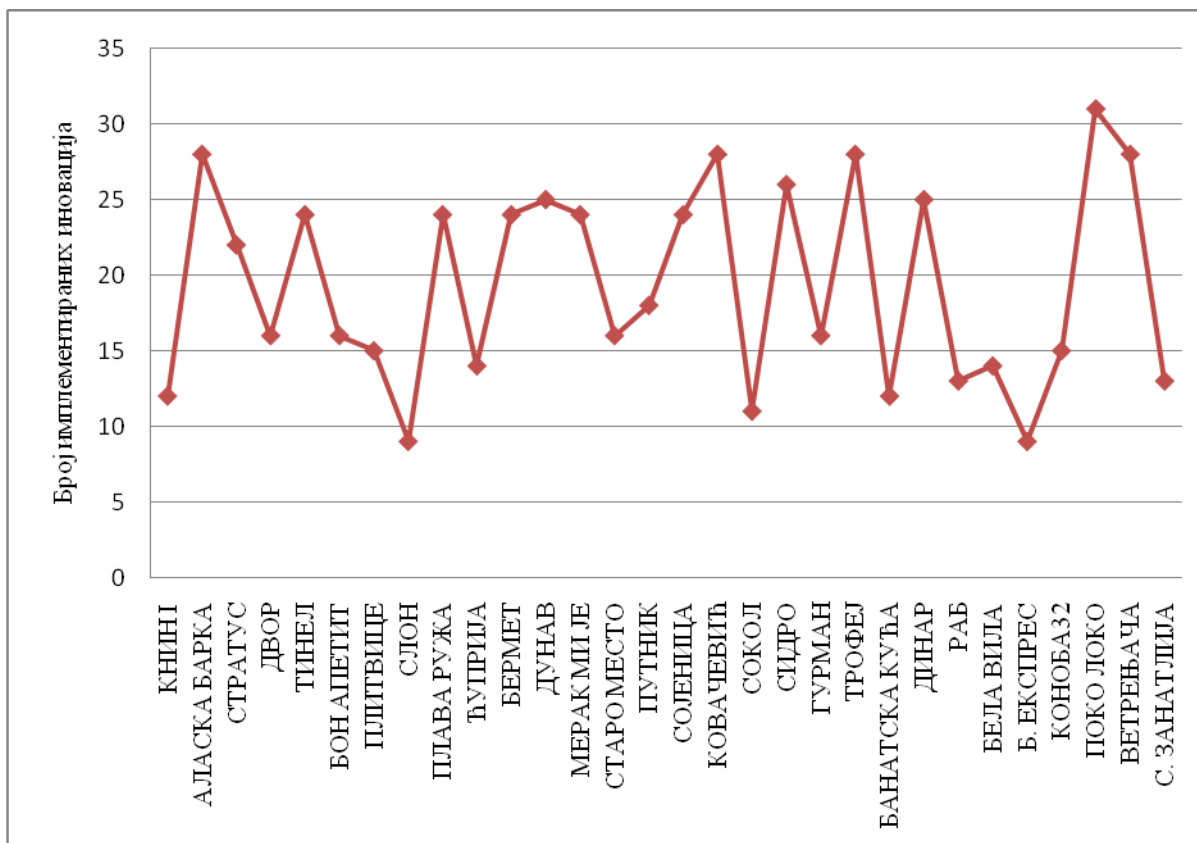
Табела 22. Регресија посебних елемената квалитета на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^*$ - вредност
Константа		1,448	0,547	2,647**	0,01380
$X_i$	0,712	0,654	0,121	5,400**	0,00000

Изведеном анализом потврђује се полазна претпоставка да опажени квалитет позитивно утиче на лојалност гостију у посматраним ресторанима.

## СТЕПЕН ИНОВАТИВНОСТИ У РЕСТОРАНИМА ВОЈВОДИНЕ

Анализе привредних токова у свету и развојна политика најдинамичније развијених држава указују на то, да је иновацијска способност та која омогућава брзо прилагођавање променама и једина нуди могућност за побољшање конкурентске позиције (Родица, 2012). Колико су војвођански ресторани иновативни утврђено је на основу броја имплементираних иновација у односу на укупан број понуђених иновативних активности.



Графикон 6. Приказ броја имплементираних иновација по објекту

Крива на графикону 6. јасно приказује да је иновативност у војвођанским ресторанима веома различита. Уочљиво је да ниједан од посматраних ресторана нема максималан број иновација (34), док има ресторана који имају мање од десет иновација. То су ресторани који су имплементирали до 30% понуђених иновативних активности и сврстани су у оне са веома ниским степеном иновативности. Од укупно посматраних тридесет ресторана само два имају веома низак степен иновативности (табела 23) и они су у структури анализираних скупа ресторана заступљени са 7% (графикон 7).

Табела 23. Структура ресторана према степену иновативности

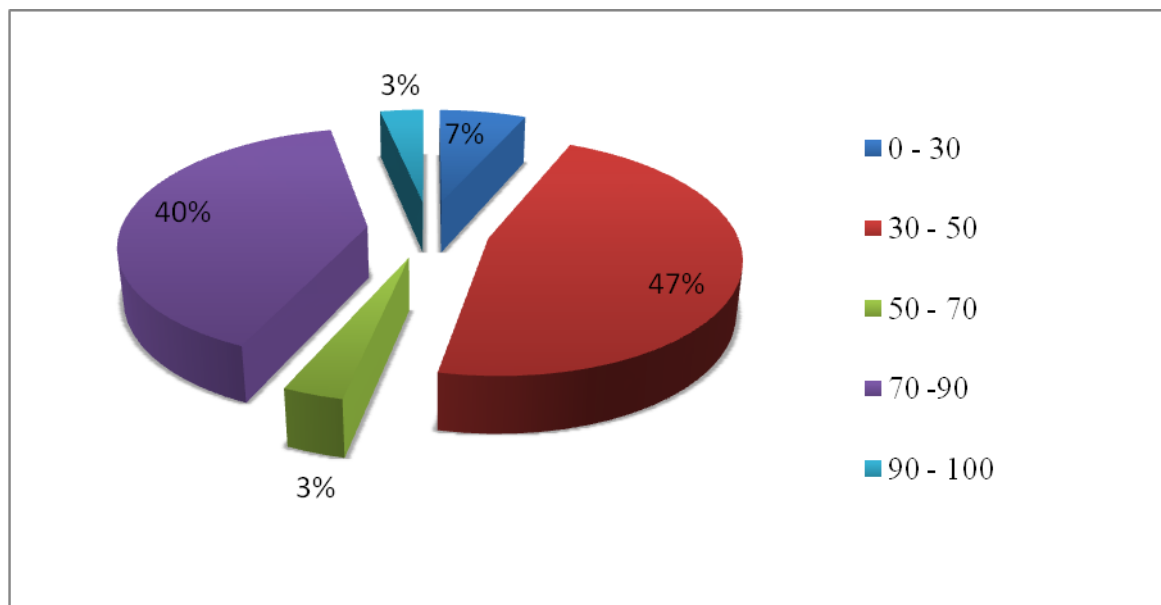
Степен иновативности	Број ресторана	Кумулатив броја ресторана	Кумулатив структуре (%)
0 - 30	2	2	7
30 - 50	14	16	54
50 - 70	1	17	57
70 - 90	12	29	97
90 - 100	1	30	100
<b>Укупно</b>	<b>30</b>		

Низак степен иновативности имају они ресторатери који су имплементирали од 30% до 50% понуђених иновативних активности. Од укупног броја посматраних ресторатера таквих је четрнаест, односно заступљени су са 47% што је у посматраном скупу ресторана највећа вредност.

Средњи степен иновативности имају ресторани који су имплементирали 50-70% иновативних активности. У анализираном скупу средњи степен иновативности има само један ресторан и у структури учествује са 3%.

Високим степеном иновативности сматра се имплементација 70-90% понуђених иновативних активности. Висок степен иновативности у анализираном скупу има дванаест ресторана, односно 40% од укупног броја посматраних ресторана.

Веома високим степеном иновативности сматра се имплементација 90-100% понуђених иновативних активности. У анализираном скупу ресторана само један од њих има веома висок степен иновативности, односно у структури учествује са 3%.



Графикон 7. Структура ресторатера према степену иновативности

На основу сагледане структуре степена иновативности може се уочити да нешто више од половине посматраних ресторана (њих 16) има веома низак и низак степен иновативности, односно у укупном броју су заступљени са 54% (табела 23). Висок или веома висок степен иновативности има тринаест ресторана и њихова заступљеност у укупно посматраном скупу је 43%. Све то показује да један значајан део ресторана посвећује пажњу иновацијама у ресторатерству с циљем да постану привлачнији гостима и тиме повећају своју профитабилност. С друге стране више од половине истраживаних објеката има веома низак и низак степен иновативности што указује да још увек не поклањају довољно пажње иновацијама и унапређењу пословања њиховом имплементацијом.

Једна од полазних хипотеза у овом истраживању је да је ниска заступљеност ресторана са високим степеном иновативности. На основу претходно наведених података о степену иновативности, као и вредности основних статистичких показатеља (табела 24) може се констатовати да ова полазна претпоставка није прихватљива.

Табела 24. Основни статистички показатељи степена иновативности

Статистички показатељи	Вредност показатеља (%)
Просечна вредност	56,67
Медијална вредност	47,06
Минимална вредност	26,47
Максимална вредност	91,18
Коефицијент варијације	34,51

Просечана вредност у анализираном скупу износи 56,67% што представља средњи степен иновативности. Утврђена медијална вредност од 47,06% показује да петнаест од укупно тридесет посматраних ресторана има мањи степен иновативности, а преосталих петнаест већи степен иновативности од вредности медијане. Може се рећи да је анализирани скуп ресторана, када је степен иновативности у питању, поларизован, односно скоро да је низак и висок степен иновативности подједнако заступљен, што потврђује закључак да се претпоставка о ниској заступљености ресторана са високим степеном иновативности не може прихватити као тачна. У прилог оваквом закључку иде и оцена очекиваног степена иновативности у ресторатерству Војводине, изведена на основу посматраног узорка од тридесет ресторана. Са 95% вероватноће може се очекивати да ће се степен иновативности у ресторатерству Војводине кретати у границама од 49,36% до 63,97%, што представља средњи степен иновативности.

## УТИЦАЈ СТЕПЕНА ИНОВАТИВНОСТИ НА ОПАЖЕНИ КВАЛИТЕТ У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА

Оцена квалитета производа, услуге, атмосфере и посебних елемената од стране гостију показала је да су они већим делом задовољни. Исказано задовољство квалитетом допринело је и да лојалност гостију буде на високом нивоу. Анализа је међутим показала да још увек има простора да се квалитет у неким сегментима подигне на виши ниво, а то би за последицу требало да има и већи степен лојалности гостију.

Досадашња истраживања су потврдила да су иновације посредник у односу између квалитета и раста предузећа (Cho, Pucik, 2005), али и основа у системском управљању квалитетом (Santos-Vijande, Álvarez-González, 2007). Једна од полазних претпоставки у раду је да степен иновативности позитивно, директно утиче на опажени квалитет у војвођанским ресторанима.

У сврху провере ове претпоставке анализирани су веза и утицај степена иновативности на опажени квалитет, применом метода регресионе анализе и оцењен је модел:

$$\hat{Y}_i = 3,819 + 0,013 X_i$$

$$R^2 = 0,765$$

Оцењени параметри, њихове стандардне грешке и резултат провере њихове значајности дати су у табели 25. Вредности из табеле показују да ће повећање степена иновативности за један индексни поен довести до повећања вредности опаженог квалитета за 0,013 индексних поена. Оцењени модел као и његови параметри су статистички значајни, што показују резултати t-теста и F-теста. Повећање опаженог квалитета је са 76,5% објашњено утицајем пораста степена иновативности. Овим резултатима потврђује се полазна претпоставка да степен иновативности позитивно утиче на опажени квалитет.

Табела 25. Регресија степена иновативности на опажени квалитет од стране гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		3,819	0,078	48,754**	0,00000
X <sub>i</sub>	0,875	0,013	0,001	9,552**	0,00000

Један од парцијалних циљева у раду је да се сагледа значај увођења иновација у циљу повећања квалитета производа, услуга, атмосфере и посебних елемената. У вези са овим циљем пошло се и од одговарајућих претпоставки и то да је опажени квалитет већи у ресторанима у којима је имплементирано више иновација производа и услуга, да

је такође у тим ресторанима боља перцепција квалитета услуге, атмосфере, као и посебних елемената.

За потврду ових претпоставки оцењени су адекватни регресиони модели на основу којих је квантификован утицај степена иновативности на посматране сегменте који сачињавају квалитет.

Матрица коефицијената корелације (табела 26) показује да између степена иновативности и свих елемената квалитета постоји висок степен слагања и да је он статистички значајан. Највећи степен слагања степен иновативности има са квалитетом производа ( $r=0,896$ ) и са квалитетом атмосфере у ресторанима ( $r=0,866$ ). Резултат је у сагласности са тврдњом да ресторани иновативним активностима настоје да одрже константност квалитета производа и да га унапређују (Ottenbacher, Harrington, 2008).

Табела 26. Матрица коефицијената корелације променљивих

Променљиве	Степен иновативности и	Квалитет производа	Квалитет услуга	Квалитет атмосфере	Квалитет посебних елемената
Степен иновативности	1,000	0,896** p=0,00000	0,743** p=0,00000	0,866** p=0,00000	0,697** p=0,00000
Квалитет производа		1,000	0,875** p=0,00000	0,898** p=0,00000	0,747** p=0,00000
Квалитет услуга			1,000	0,803** p=0,00000	0,631** p=0,00000
Квалитет атмосфере				1,000	0,785** p=0,00000
Квалитет посебних елемената					1,000

p\*- вероватноћа достигнута тестом; \* p < 0,05

Утицај степена иновативности на квалитет производа, односно јела сагледан је на основу следећег оцењеног модела:

$$\hat{Y}_i = 3,787 + 0,014 X_i$$

$$R^2 = 0,802$$

Оцењени модел показује да повећањем степена иновативности може да се очекује и повећање квалитета производа и да степен иновативности са 80,2% утиче на промену квалитета производа. Мала предузећа, у која се убрајају и ресторатерска, треба да усвоје много иновација како би се истакли квалитетом међу бројним конкурентима (Palmer, Griswold, 2011).

Резултати регресије степена иновативности на квалитет производа (табела 27) показују да су оцењени параметри модела статистички значајни, а F- тест ( $F=113,6$ ;  $p=0,00000$ ) да је и модел у целини статистички значајан.

Табела 27. Регресија степена иновативности на квалитет производа

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		3,787	0,074	51,399**	0,00000
$X_i$	0,896	0,014	0,001	10,658**	0,00000

Утицај степена иновативности ( $X_i$ ) на квалитет услуге ( $\hat{Y}_i$ ) сагледан је на основу следећег оцењеног модела:

$$\hat{Y}_i = 4,013 + 0,010 X_i$$

$$R^2 = 0,552$$

Модел показује да имплементираност више иновација позитивно утиче на опажени квалитет услуге. Иновације су се показале као значајне и у хотелијерству јер иновативне услуге утичу на одабир хотела од стране гостију (Victorino et al., 2005).

Просечна почетна оцена квалитета услуге је 4,013, а са порастом степена иновативности за један индексни поен оцена квалитета се повећава за 0,01. Релативни утицај степена иновативности на оцену квалитета услуге износи 55,2%. Оцењени параметри и њихова верификација дати су у табели 28.

Табела 28. Регресија степена иновативности на квалитет услуге

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		4,013	0,107	37,675**	0,00000
$X_i$	0,743	0,010	0,002	5,871**	0,00000

Атмосфера се показала као фактор који значајно утиче на привлачење гостију (Mattila, 2001), а да се иновативност показала као утицајна код стварања атмосфере у ресторанима приказују резултати који следе.

Регресиони модел који квантификује тај утицај гласи:

$$\hat{Y}_i = 3,557 + 0,016 X_i$$

$$R^2 = 0,751$$

Вредности оцењених параметара овог модела, њихове стандардне грешке и резултат провере њихове значајности приказани су у табели 29.

Табела 29. Регресија степена иновативности на атмосферу

Независно променљива	$\beta$ -коэффицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^*$ - вредност
Константа		3,557	0,105	33,962**	0,00000
$X_i$	0,866	0,016	0,002	9,183**	0,00000

На основу оцењених вредности се уочава да се просечна почетна оцена атмосфере повећава за 0,016 ако степен иновативности буде већи за један индексни поен. Промена оцене за атмосферу у ресторанима је са 75,1% условљена променом степена иновативности.

Изведена регресиона анализа и њени резултати показују да уколико се у ресторанима имплементира више иновација то за последицу има повећање опаженог квалитета производа, односно јела, као и већи степен задовољства квалитетом услуге и атмосфере у ресторанима.

У вези са квалитетом полазна претпоставка је и да степен иновативности нема значајан утицај на опажени квалитет посебних елемената квалитета, односно локације ресторана, паркинга, односа цене и квалитета, аутентичности понуде и процеса резервисања.

Да би се сагледао и квантификовао утицај степена иновативности ( $X_i$ ) на оцену посебних елемената квалитета ( $\hat{Y}_i$ ) оцењен је одговарајући регресиони модел:

$$\hat{Y}_i = 3,918 + 0,011 X_i$$

$$R^2 = 0,486$$

Оцењени модел је статистички значајан што показује резултат изведеног F-теста ( $F=26,443$ ;  $p=0,00002$ ). Значајни су и оцењени параметри модела што показују вредности из табеле 30. Увођење већег броја иновација доприноси повећању оцене посебних елемената квалитета.

Табела 30. Регресија степена иновативности на посебне елементе квалитета

Независно променљива	$\beta$ -коэффицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^*$ - вредност
Константа		3,918	0,121	32,482**	0,00000
$X_i$	0,697	0,011	0,002	5,142**	0,00001

Ови резултати указују да полазна претпоставка да степен иновативности нема утицаја на опажени квалитет посебних елемената квалитета није потврђена. Највећи



релативни утицај степен иновативности има на квалитет производа што исказано вредношћу коефицијента детерминације износи 80,2%. Најмањи релативни утицај степен иновативности има на оцену посебних елемената квалитета и то 48,6%, али је и тај ниво утицаја је статистички значајан.

### УТИЦАЈ УВОЂЕЊА ИНОВАЦИЈА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) И УСЛУГА НА ОПАЖЕНИ КВАЛИТЕТ ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА)

Упркос податку да је стопа неуспеха код пласирања нових производа у ресторанима веома висока (Соопер, 2001) ресторатери треба да иновирају понуду како би одговорили на промене у укусу потрошача и спречили zasiћење гастрономским производима из понуде. Полазна претпоставка у раду је била да увођење новина у понуду (јела без глутена, вегетаријанска, интегрална теста, аутохтона вина итд.) има утицаја на оцену квалитета производа, односно јела у ресторанима.

У сврху провере ове полазне претпоставке оцењен је одговарајући регресиони модел:

$$\hat{Y}_i = 3,820 + 0,014 X_i$$

$$R^2=0,792$$

Просечна почетна оцена квалитета производа 3,82 са сваком имплементираним иновацијом производа и услуга повећаваће се за 0,014. Имплементација више иновација производа и услуга 79,2% утиче на побољшање квалитета производа у ресторанима. Параметри оцењеног модела, њихове стандардне грешке и верификација значајности дате су у табели 31. Дате вредности показују да је оцењени модел статистички значајан што резултира прихватањем полазне претпоставке да број имплементираних иновација производа и услуга доприноси бољем квалитету производа.

Табела 31. Регресија имплементираних иновација производа и услуга на квалитет производа

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		3,820	0,073	52,349**	0,00000
X <sub>i</sub>	0,890	0,014	0,001	10,324**	0,00000

## УТИЦАЈ ПРОЦЕСНИХ ИНОВАТИВНИХ АКТИВНОСТИ НА ОПАЖЕНИ КВАЛИТЕТ УСЛУГЕ

Једно од полазних очекивања, односно једна од претпоставки у раду је и да је опажени квалитет услуге бољи у ресторанима који су имплементирали више процесних иновација, као што су ангажовање сомелијеа, фламбера, достава јела и могућност онлајн поруџбине. Чињеница је да су уско специјализовани угоститељски кадрови ангажовани само у ресторанима који пружају виши ниво услуге, што је створило основу за ову хипотезу.

Утицај имплементације процесних иновација на квалитет услуге у ресторанима сагледан је на основу следећег регресионог модела:

$$\hat{Y}_i = 4,397 + 0,005 X_i$$

$$R^2 = 0,177$$

Оцењени модел показује да је просечна почетна оцена квалитета услуге висока и износи 4,397. На њену вредност имплементација више процесних иновација има позитиван утицај, али је повећање оцене услед тог утицаја минимално и износи само 0,005. Иако позитиван утицај имплементација процесних иновација на квалитет услуге постоји, тај утицај није примарни фактор који утиче на оцену квалитета услуге од стране гостију. Ова констатација подржана је и утврђеном вредношћу коефицијента детерминације ( $R^2 = 0,177$ ), која показује да је промена оцене квалитета услуге са само 17,7% објашњена утицајем имплементације више процесних иновација.

Још једна потврда ових закључака произилази и на основу вредности оцењених параметара и резултата провере њихове значајности датих у табели 32. Резултат t-теста за проверу значајности коефицијента регресије b чија вредност показује колика је просечна промена оцене квалитета ( $\hat{Y}_i$ ) до које долази ако се вредност посматраног фактора, а то је имплементираност процесних иновација ( $X_i$ ) повећа за јединицу мере, показује да је израчуната вредност коефицијента регресије значајна на нивоу значајности  $\alpha = 0,01$ , што је мање ригорозан критеријум у односу на  $\alpha = 0,05$ . на ком су били значајни сви претходно оцењени коефицијенти регресије.

Табела 32. Регресија имплементираних процесних иновација на квалитет услуге

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		4,397	0,097	45,512**	0,00000
$X_i$	0,421	0,005	0,002	2,458*	0,02042

На основу изнетих резултата полазна претпоставка да је опажени квалитет услуге бољи у ресторанима који су имплементирали више процесних иновација може

бити прихваћена као тачна, али да утицај увођења процесних иновација није примарни фактор који одређује квалитет услуге.

### УТИЦАЈ СТЕПЕНА ИНОВАТИВНОСТИ НА ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ

Како је лојалност гостију добрим делом условљена квалитетом који ресторани пружају (Clark, Wood, 1998; Chiou et al., 2002; Bell et al., 2005; Fullerton, 2005; Gonzalez, Comesana, Brea, 2007), а да на квалитет позитиван утицај има степен иновативности, претпоставка је и да степен иновативности позитивно, директно утиче на лојалност гостију и да ће гости бити лојалнији код ресторана који су имплементирали више иновација.

Утицај степена иновативности на лојалност гостију сагледана је на основу следећег модела:

$$\hat{Y}_i = 3,751 + 0,012 X_i$$

$$R^2 = 0,697$$

Оцењене вредности овог модела и провера њихове значајности (табела 33) показују да степен иновативности има значајан позитиван директни утицај на лојалност гостију. Релативни утицај степена иновативности на лојалност гостију износи 69,7%.

Табела 33. Регресија степена иновативности на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		3,751	0,085	44,245**	0,00000
X <sub>i</sub>	0,835	0,012	0,001	8,030**	0,00000

На основу напред наведених резултата може се констатовати да степен иновативности има значајан директан утицај на лојалност гостију, а то даље подразумева и да ће гости бити лојалнији ресторанима који су иновативни.

### УТИЦАЈ УВОЂЕЊА ИНОВАЦИЈА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) И УСЛУГА НА ЛОЈАЛНОСТ ГОСТИЈУ

Претходним истраживањима је утврђено да квалитет хране представља најважнији фактор који одређује задовољство гостију и лојалност (Olsen, 2002), међутим не постоје истраживања која су се бавила утицајем формирања иновативне понуде на лојалност гостију. Претходне анализе у раду су потврдиле да на лојалност гостију добрим делом има утицај квалитет производа и услуге што је у сагласности са литературом која се бави овом проблематиком (Clark, Wood, 1999; Mattila, 2001; Weiss et al., 2005; Namkung, Jang, 2007; Ha, Jang, 2010). Анализа је такође показала да

квалитет производа зависи од имплементације иновација производа и услуга, а квалитет услуге од увођења процесних иновација. Полазећи од уочених утицаја очекивано је да гости буду лојалнији ресторанима који су имплементирали више иновација производа и услуга, што је такође једна од полазних претпоставки ове анализе. Оцењени модел на основу ког је квантификован овај утицај гласи:

$$\hat{Y}_i = 3,813 + 0,011 X_i$$

$$R^2=0,615$$

Просечан почетни ниво лојалности гостију ће са сваком имплементацијом иновација производа и услуга више, бити већи за 0,011. Релативни утицај имплементације иновација производа и услуга на лојалност гостију износи 61,5%.

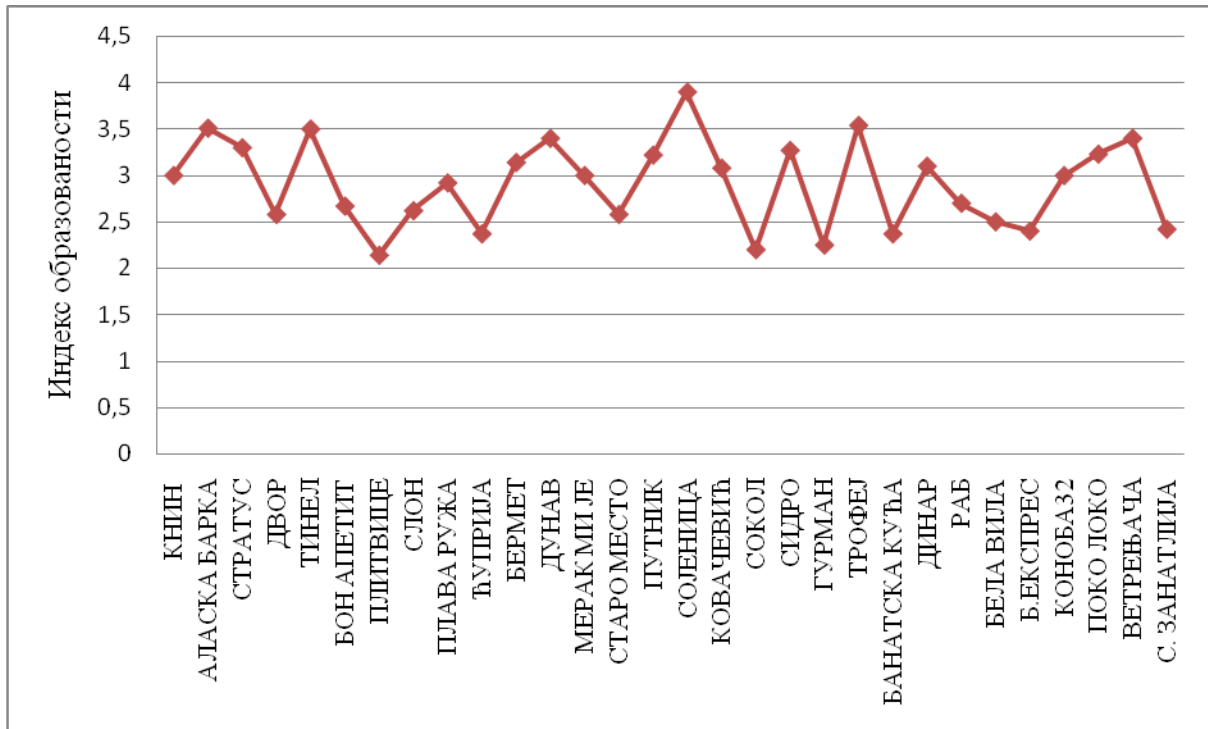
Оцењени регресиони модел у целини је статистички значајан што показује резултат изведеног F-теста (F=44,776; p=0,00000). Значајни су и оцењени параметри модела што показују вредности из табеле 34. Увођење већег броја иновација производа и услуга доприноси већем степену лојалности гостију код посматраних ресторана, тако да је полазна претпоставка да су гости лојалнији у ресторанима који иновирају своју понуду прихваћена.

Табела 34. Регресија имплементираних иновација производа и услуга на лојалност гостију

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		3,813	0,092	41,321**	0,00000
X <sub>i</sub>	0,784	0,011	0,002	6,691**	0,00000

## ОБРАЗОВНА И КВАЛИФИКАЦИОНА СТРУКТУРА ЗАПОСЛЕНИХ

Имајући у виду да је радна снага веома важан фактор у угоститељству (Bernhardt et al., 2000; Kivela, Chu, 2001; Wangenheim et al., 2007; Chi, Gursoy, 2009) у раду су даље анализирани образовна и квалификациона структура запослених у посматраним ресторанима. Образовна структура запослених радника анализирана је на основу индекса образованости.



Графикон 8. Индекс образованости

Графикон 8. приказује да се индекс образованости креће од 2 до 4 индексна поена што указује да нема велике хетерогености у посматраном узорку по питању нивоа образовања.

Вредности основних статистичких показатеља индекса образованости дате су у табели 35.

Табела 35. Основни статистички показатељи индекса образованости

Статистички показатељи	Вредност показатеља
Просечна вредност	2,91
Медијална вредност	3,00
Минимална вредност	2,14
Максимална вредност	3,90
Коефицијент варијације	16,11

Просечан индекс образованости у посматраном скупу ресторана износи 2,91 индекских поена што указује да запослени, просечно гледано, имају средње стручно образовање. Медијална вредност индекса образованости је 3, што значи да код половине посматраних ресторана запослено особље чине неквалификовани, квалификовани и запослени са средњом стручном спремом, док код друге половине посматраних ресторана, запослено особље има више или високо образовање. Минимално забележена вредност индекса образованости је 2,14 индекских поена, а то значи да је у структури запослених по ресторанима незнатна заступљеност

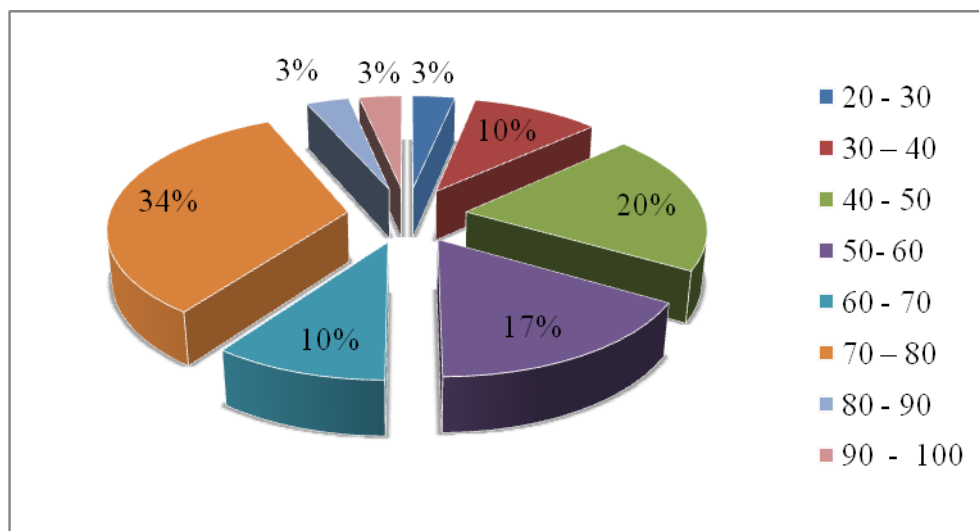
неквалификованих радника. Максимална вредност индекса образованости износи 3,9 индексних поена, што указује да је заступљеност запослених са вишом и високом стручном спремом у посматраним ресторанима веома мала.

Као показатељ квалификационе структуре у анализираним ресторанима посматрана је заступљеност запослених радника угоститељске струке у укупном броју запослених радника.

Табела 36. Структура ресторатера према учешћу запослених угоститељске струке

Степен иновативности	Број ресторана	Кумулатив броја ресторана	Кумулатив структуре (%)
20 - 30	1	1	3
30 - 40	3	4	13
40 - 50	6	10	33
50 - 60	5	15	50
60 - 70	3	18	60
70 - 80	10	28	94
80 - 90	1	29	97
90 - 100	1	30	100
<b>Укупно</b>	<b>30</b>		

Заступљеност запослених радника угоститељске струке по појединим ресторанима (табела 36) показује да највећи број ресторана (њих 10) има 70-80% запослених угоститељске струке и они чине 34% укупног броја анализираних ресторана (графикон 9). Такође на основу табеле 36. уочава се да су у једном од посматраних ресторана сви запослени угоститељске струке. Кумулатив структуре показује да у половини посматраних ресторана има до 60% запослених који су стручно оспособљени за обављање угоститељске делатности.



Графикон 9. Структура ресторана према учешћу запослених угоститељске струке

Просечна заступљеност радника угоститељске струке у посматраним ресторанима износила је 61,41%, а незнатно већа је медијална вредност (61,82%) што показује да су у ресторанима добрим делом запослени радници са одговарајучим стручним, угоститељским образовањем.

Табела 37. Основни статистички показатељи учешћа запослених угоститељске струке

Статистички показатељи	Вредност показатеља (%)
Просечна вредност	61,41
Медијална вредност	61,82
Минимална вредност	30,00
Максимална вредност	100,00
Коефицијент варијације	27,96

#### УТИЦАЈ КВАЛИФИКАЦИОНЕ И ОБРАЗОВНЕ СТРУКТУРЕ ЗАПОСЛЕНИХ НА СТЕПЕН ИНОВАТИВНОСТИ РЕСТОРАТЕРА

Ниво образовања може да се одрази на стварања позитивног става запослених према иновацијама (Quazi, Talukder, 2011). Бројне студије су показале да образовање и обука запослених помажу запосленима да се боље прилагоде променама и лакше усвоје иновације (Igbaria et al., 1996; Jaspersen et al., 2005).

Једна од полазних претпоставки у овом раду је да постоји узрочно-последична зависност између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера. Такође, полазне претпоставке су и да ће степен иновативности бити већи код угоститеља чији запослени имају већи индекс образованости и који запошљавају квалификоване раднике угоститељске струке.

Да између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторана постоји узрочно-последична повезаност и да је она статистички значајна показују израчунате вредности коефицијената корелације и резултат тестирања њихове значајности (табела 38).

Највећи степен слагања утврђен је између индекса образованости и степена иновативности ( $r=0,7789$ ). Нешто мањи степен слагања утврђен је између учешћа запослених угоститељске струке и степена иновативности и износи  $r=0,6572$ , као и између индекса образованости и учешћа запослених угоститељске струке ( $r=0,6616$ ).

Табела 38. Матрица коефицијената корелације променљивих

Променљиве	Индекс образованости	Учешће запослених угоститељске струке	Степен иновативности
Индекс образованости	1.0000	0,6616** p = 0,00000	0,7789** p = 0,00000
Учешће запослених угоститељске струке		1,0000	0,6572** p = 0,00000
Степен иновативности			1,0000

p\*- вероватноћа достигнута тестом; \* p < 0,05

Полазећи од уочене значајне повезаности између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера најпре је оцењен регресиони модел на основу ког је посматран утицај индекса образованости на степен иновативности. Величина зависно променљиве  $\hat{Y}_i$  односно степена иновативности условљена величином индекса образованости ( $X_i$ ) дефинисана је следећим изразом:

$$\hat{Y}_i = 17,877 + 32,486 X_i$$

$$R^2 = 0,607$$

Коефицијенат детерминације ( $R^2$ ), који показују део варијације степена иновативности који произилази из утицаја независно променљиве, у овом моделу то је индекс образованости, има вредност 60,7%. То значи да на промену, односно повећање степена иновативности 60,7% утиче повећање индекса образованости запослених у ресторанима.

Вредности стандардних грешака параметара регресије и њихова значајност приказани су у табели 39. Вредности из табеле показују да индекс образованости има позитиван утицај на степен иновативности. Ако се индекс образованости повећа за један индексни поен то ће резултирати порастом степена иновативности за скоро 39%. Оцењени модел у целини показује статистичку значајност што се потврђује на основу изведеног  $F$ -теста у анализи варијансе ( $F = 43,198$ ;  $p < 0,000$ ).

Табела 39. Регресија индекса образованости на степен иновативности ресторатера

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		17,877	14,564	2,600*	0,01469
$X_i$	0,779	32,486	4,943	6,572**	0,00000

$\beta$  коефицијент – стандардизовани коефицијент регресије

t\*- у загради су дати степени слободе

p\*- вероватноћа достигнута тестом



Утицај квалификационе структуре запослених, односно учешћа запослених угоститељске струке у ресторанима ( $X_i$ ), на степен иновативности ресторатера ( $\hat{Y}_i$ ) сагледан је на основу следећег регресионог модела:

$$\hat{Y}_i = 10,710 + 0,748 X_i$$
$$R^2 = 0,432$$

Оцењени модел показује да повећањем заступљености запослених радника угоститељске струке за 1% у посматраним ресторанима, долази до повећања степена иновативности за 0,748 %. Промена степена иновативности је са 43,2% објашњена утицајем квалификационе структуре запослених ( $R^2=0,432$ ). Вредности израчунатих параметара овог модела, као и провера њихове статистичке значајности приказани су у табели 40. Одабрана независно променљива у овом моделу, односно учешће запослених угоститељске струке показује статистичку значајност, као и оцењени модел у целини. То потврђују резултати изведеног t-теста ( $t = 4,614^{**}$ ) и F-теста у анализи варијансе ( $F = 21,287^{**}$ ).

Табела 40. Регресија учешћа запослених угоститељске струке на степен иновативности ресторана

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		10,710	10,330	1,037	0,30875
$X_i$	0,652	0,748	0,162	4,614 <sup>**</sup>	0,00008

Доленаведени резултати изведене регресионе анализе, доприносе прихватању полазне претпоставке да постоји узрочно-последична зависност између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера и очекивања да ће степен иновативности бити већи код угоститеља чији запослени имају већи индекс образовности и који запошљавају квалификоване раднике угоститељске струке, буду прихваћене.

Резултати анализе су показали да је зависност између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера врло значајна, да је веома важно запошљавати квалификовану радну снагу јер се то позитивно одражава на степен иновација у ресторатерству чиме ресторани постају привлачнији гостима и тако повећавају своју профитабилност, што је у тржишним условима пословања веома значајно.

## УТИЦАЈ КВАЛИФИКАЦИОНЕ И ОБРАЗОВНЕ СТРУКТУРЕ ЗАПОСЛЕНИХ НА КВАЛИТЕТ У ВОЈВОЂАНСКИМ РЕСТОРАНИМА

Да би се проверила претпоставка да ће виши образовни ниво запослених, као и њихово стручно образовање имати за последицу и веће задовољство гостију квалитетом, сагледан је утицај образовне и квалификационе структуре запослених на квалитет ресторатерских производа и услуга.

Утицај образовне структуре запослених на квалитет производа сагледан је на основу модела:

$$\hat{Y}_i = 3,312 + 0,419 X_i$$

$$R^2=0,469$$

Модел показује да се просечна почетна оцена квалитета производа која износи 3,312 порастом образовне структуре запослених за један индексни поен, повећава за 0,419. Вредност коефицијента детерминције показује да индекс образовности са 46,9% утиче на повећање оцене квалитета производа ресторана. Вредности оцењеног модела и њихова верификација дате су у табели 41.

Табела 41. Регресија индекса образовности на квалитет производа

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	t* – (28)	p* - вредност
Константа		3,312	0,248	13,363**	0,00000
X <sub>i</sub>	0,685	0,419	0,084	4,977**	0,00003

Степен образовања запослених има значајан утицај и на квалитет услуге у ресторанима. То се констатује на основу оцењеног модела регресије индекса образовности на квалитет услуге:

$$\hat{Y}_i = 3,507 + 0,377 X_i$$

$$R^2=0,414$$

Просечна оцена квалитета услуге у ресторанима добијена од стране анкетираних гостију (3,507) повећањем индекса образовности за један индексни поен, повећава се за 0,377.

Релативни утицај степена образовања на квалитет услуге је незнатно нижи него утицај на квалитет производа и износи 41,4%. Оцењене вредности овог модела приказане су у табели 42.

Табела 42. Регресија индекса образованости на квалитет услуге

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		3,507	0,250	14,017**	0,00000
$X_i$	0,643	0,377	0,085	4,445**	0,00013

На квалитет производа значајан, позитиван утицај има и квалификациона структура запослених у ресторанима. То показује оцењени модел на основу ког је сагледан утицај квалификационе структуре запослених на оцену квалитета производа:

$$\hat{Y}_i = 3,851 + 0,011 X_i$$

$$R^2 = 0,441$$

Дати модел показује да ће повећање процента запослених угоститељске струке за један резултирати оценом квалитета производа већом за 0,011. Утицај квалификационе структуре запослених на квалитет производа је нешто мањи од утицаја образовне структуре и износи 44,1%. Да су оцењени модел и уочени утицаји, исказани преко вредности параметара модела, статистички значајни, показују вредности из табеле 43.

Табела 43. Регресија квалификационе структуре на квалитет производа

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^* -$ вредност
Константа		3,851	0,152	25,640**	0,00000
$X_i$	0,664	0,011	0,002	4,697**	0,00006

Квалификациона структура запослених има позитиван утицај и на квалитет услуге, показује оцењени модел:

$$\hat{Y}_i = 3,984 + 0,010 X_i$$

$$R^2 = 0,400$$

Свако повећање процента запослених угоститељске струке за један доведиће до повећања оцене квалитета услуге за 0,010. Утицај квалификационе структуре запослених на квалитет услуге је нешто мањи од утицаја на квалитет производа и износи 40%.

Оцењени модел и уочени утицаји, исказани преко вредности параметара модела, статистички су значајни што показују вредности из табеле 44.

Табела 44. Регресија квалификационе структуре на квалитет услуге

Независно променљива	$\beta$ - коефицијент	Параметри регресије	Стандардна грешка параметара регресије	$t^* - (28)$	$p^*$ - вредност
Константа		3,984	0,149	26,662**	0,00000
$X_i$	0,632	0,010	0,002	4,318**	0,00018

Изведеном регресионом анализом сагледан је и квантификован утицај образовне и квалификационе структуре запослених на квалитет производа и услуге ресторатера. На основу резултата ове анализе потврђује се полазна претпоставка да виши образовни ниво менаџмента и осталих запослених, као и њихово веће стручно образовање имају за последицу веће задовољство гостију квалитетом услужених производа и пружених услуга. Резултати су у складу са теоријском тврдњом Родице (2012) која истиче да су у иновативној средини, људски ресурси врло важни, јер образовани и квалификовани кадрови, својим потенцијалом, идејама и знањем, доприносе иновацијској политици предузећа.

## 5. ЗАКЉУЧАК

Након извршених задатака истраживања реализовани су постављени циљеви. Применом утврђене научне методологије, свеобухватне теоријске и емпиријске анализе која је подразумевала преглед и изучавање бројне домаће и иностране литературе, извршена су опсежна теренска истраживања из којих су проистекли резултати рада. Анализом приказаних резултата дошло се до закључака који су потврдили основну, полазну хипотезу и потврдили, делимично потврдили или оповргли помоћне хипотезе ове дисертације. Ти закључци су следећи:

1. Анализом тржишно-потрошачког аспекта квалитета производа, услуга атмосфере и одабраних посебних елемената, што је био први задатак истраживања, утврђено је да су гости задовољни квалитетом производа (4,53) у посматраним ресторанима. Гости су највише просечне оцене дали укусу хране (4,82), свежини намирница (4,78) и величини порција (4,74), којима су најзадовољнији.

Ниже оцене су гости дали понуди здравије опције јела (3,93), декорацији јела (4,29) разноврсности понуде (4,40). Гости су оценили разноврсност понуде просечном оценом 4,40 што наводи на закључак да су генерално задовољни овом карактеристиком квалитета, међутим број неодлучних (96) и интервал варијације (17,6) показује да има простора да се ради на проширењу и иновирању понуде. Мање од половине укупно анкетираних (46,3%) је у потпуности сагласно да су јела лепо декорисана, односно задовољни су изгледом понуђених јела. Најнижа просечна оцена (3,93) указује да су гости најмање задовољни понудом здравијих опција, али и да има све више оних који желе да конзумирају пожељније компоненте хране припремљене на здравствено прихватљивији начин. Код овог параметра је уочена и највиша диференција у одговорима, што показује вредност коефицијента варијације ( $C_v = 24,3\%$ ).

Вредности основних статистичких показатеља карактеристика квалитета услуге показали су да је квалитет услуге најбоље оцењен параметар (4,61). На основу просечних вредности одговора на девет постављених питања уочено је да су гости у највећој мери били задовољни успостављањем тачног рачуна на основу порученог (4,79), посвећеношћу услужног особља (4,73) и љубазношћу и вољом да се помогне гостима (4,70). Елементи квалитета који би се могли унапредити су улагање додатних напора да се удовољи гостима и повећање стручности и познавања понуде ресторана. На овакав закључак упућују просечне вредности одговора на ова два питања и вредности њихових коефицијената варијације, што значи да су код ова два питања разлике у мишљењима гостију биле највеће. Индивидуална пажња и персонализована услуга имају кључну улогу у стварању дугорочних односа са гостима стога се препоручује тренинг запослених којим ће се уочени недостаци уклонити.

На основу исказаних ставова, односно мишљења о квалитету атмосфере у ресторанима, закључује се да су анкетирани гости били критичнији, односно исказали су мање задовољства атмосфером (4,47) него што је то био случај са квалитетом производа и квалитетом услуге. Међутим, генерално посматрано, већина гостију је показала задовољство посматраним параметрима којима је мерен квалитет атмосфере. То показују медијална и модална вредност оцене елемената атмосфере. Дисперзија одговора на питања у вези са атмосфером у ресторанима је нешто већа него код одговора на питања у вези са квалитетом производа и услуге. Највише различитости у мишљењу гости су имали код питања о угодности мириса ( $C_v=19,24\%$ ) и код адекватности музике ( $C_v=18,75\%$ ), што указује да побољшање ова два елемента може довести до побољшања оцене атмосфере у целини. Најбоље је оцењен ниво хигијене у ресторанима што указује висока просечна оцена 4,72.

Просечне вредности датих одговора на питања у вези са посебним елементима квалитета показали су гости најнезадовољнији доступношћу паркинг простора (4,23) па би побољшање ове карактеристике значајно допринело повећању квалитета уопште. Такође, аутентичност понуде би допринела бољем квалитету. Само половина анкетираних гостију (50,7%) сматра да је понуда ресторана аутентична.

2. Реализујући други парцијални задатак који се односи на лојалност гостију утврђено је да скоро половина анкетираних гостију (49%) припада групи сталних, односно лојалних. На питање да ли ће поново посетити посматрани ресторан 77,8% анкетираних се изјаснило да таква намера постоји. Само 40,6% анкетираних гостију је сагласно са ставом да је посматрани ресторан увек њихов први избор у поређењу са осталим ресторанима, док би 75,3% гостију ресторан препоручили другима. Наведени резултати показују да има простора да се одређеним поступцима или мерама гости додатно мотивишу да редовније посећују посматрани ресторан и да га као први бирају у односу на остале ресторане.
3. Истраживањем утицаја квалитета на лојалност гостију потврђена је корелација између оцене квалитета и лојалности гостију. Регресионом анализом је потврђено да опажени квалитет са 80,3% утиче на лојалност гостију. Анализа утицаја појединих елемената квалитета на лојалност гостију довела је до истих закључака. Налази истраживања су показали да повећање квалитета производа, односно понуђених јела, позитивно утиче на лојалност и то са 72,2%. Квалитет услуге, такође, има позитиван утицај на ниво лојалности гостију, али је нешто мало мањи него утицај квалитета производа и износи 71,8%. Релативни утицај оцене квалитета атмосфере на лојалност гостију износи 76,6%, а на посебне елементе квалитета 51%. Добијени подаци су потврдили претпоставку да опажени квалитет позитивно директно утиче на лојалност гостију ( $X_1$ ).

4. Наредни задатак је био да се истражи образовна и квалификациона структура запослених. Образовна структура запослених радника анализирана је на основу индекса образованости. Просечан индекс образованости у посматраном скупу ресторана износи 2,91 индексних поена што указује да запослени просечно гледано имају средње стручно образовање. Минимално забележена вредност индекса образованости је 2,14 индексних поена, а то значи да је у структури запослених по ресторанима незнатна заступљеност неквалификованих радника. Максимална вредност индекса образованости износи 3,9 индексних поена, што указује да је заступљеност запослених са вишом и високом стручном спремом у посматраним ресторанима веома мала.

Као показатељ квалификационе структуре у анализираним ресторанима посматрана је заступљеност запослених радника угоститељске струке у укупном броју запослених радника. Анализом заступљености запослених радника угоститељске струке дошло се до податка да највећи број ресторана (њих 10) има 70-80% запослених угоститељске струке и они чине 34% укупног броја анализираних ресторана. Кумулативом структуре утврђено је да у половини посматраних ресторана има до 60% запослених који су стручно оспособљени за обављање угоститељске делатности. Просечна заступљеност радника угоститељске струке у посматраним ресторанима износила је 61,41%, а незнатно већа је медијална вредност (61,82%) што, такође, потврђује да су у ресторанима добрим делом запослени радници са одговарајучим стручним, угоститељским образовањем.

5. Рализујући следећи задатак рада утврђено је колико су војвођански ресторани иновативни на основу броја имплементираних иновација у односу на укупан број понуђених иновативних активности. На основу сагледане структуре степена иновативности уочено је да нешто више од половине посматраних ресторана има веома низак и низак степен иновативности, односно у укупном броју су заступљени са 54%. Висок или веома висок степен иновативности има тринаест ресторана и њихова заступљеност у укупно посматраном скупу је 43%. Све то показује да један значајан део ресторана посвећује пажњу иновацијама у ресторатерству с циљем да постану привлачнији гостима и тиме повећају своју профитабилност. С друге стране више од половине истраживаних објеката има веома низак и низак степен иновативности што указује да још увек не поклањају довољно пажње иновацијама и унапређењу пословања њиховом имплементацијом. Просечана вредност у анализираним скупу износи 56,67% што представља средњи степен иновативности. Утврђена медијална вредност од 47,06% показује да петнаест од укупно тридесет посматраних ресторана има мањи степен иновативности, а преосталих петнаест већи степен иновативности од вредности медијане. Може се рећи да је анализирани скуп ресторана, када је степен иновативности у питању, поларизован, односно скоро да је низак и висок степен иновативности подједнако заступљен, што потврђује закључак да се претпоставка о ниској

заступљености ресторана са високим степеном иновативности не може прихватити као тачна ( $X_2$ ). У прилог оваквом закључку иде и оцена очекиваног степена иновативности у ресторатерству Војводине, изведена на основу посматраног узорка од тридесет ресторана. Са 95% вероватноће може се очекивати да ће се степен иновативности у ресторатерству Војводине кретати у границама од 49,36% до 63,97%, што представља средњи степен иновативности.

6. Последњи задатак је био да се применом адекватних статистичких метода, одговарајућим статистичким тестовима провере постављене хипотезе.

Претходно приказани резултати показују да је опажени квалитет производа, услуге, атмосфере и посебних елемената на задовољавајућем нивоу. Исказано задовољство квалитетом допринело је и да лојалност гостију буде на високом нивоу. Следећа полазна претпоставка у раду ( $X_3$ ) је била да степен иновативности позитивно, директно утиче на опажени квалитет у војвођанским ресторанима. У сврху провере ове претпоставке анализирана је веза и утицај степена иновативности на опажени квалитет, применом метода регресионе анализе и дошло се до резултата да повећање степена иновативности за један индексни поен доводи до повећања вредности опаженог квалитета за 0,013 индексних поена. Повећање опаженог квалитета је са 76,5% објашњено утицајем пораста степена иновативности. Највећи степен слагања степен иновативности има са квалитетом производа ( $r=0,896$ ) и са квалитетом атмосфере у ресторанима ( $r=0,866$ ). Повећањем степена иновативности може да се очекује и повећање квалитета производа, а степен иновативности са 80,2% утиче на промену квалитета производа. Просечна почетна оцена квалитета услуге је 4,013, а са порастом степена иновативности за један индексни поен оцена квалитета се повећава за 0,01. Релативни утицај степена иновативности на оцену квалитета услуге износи 55,2%. Просечна почетна оцена атмосфере се повећава за 0,016 ако степен иновативности буде већи за један индексни поен. Промена оцене за атмосферу у ресторанима је са 75,1% условљена променом степена иновативности. Овим резултатима потврђује се полазна хипотеза ( $X_3$ ) да степен иновативности позитивно утиче на опажени квалитет.

У вези са квалитетом полазна претпоставка је и да степен иновативности нема значајан утицај на опажени квалитет посебних елемената, односно локације ресторана, паркинга, односа цене и квалитета, аутентичности понуде и процеса резервисања. Најмањи релативни утицај степен иновативности има на оцену посебних елемената квалитета и то 48,6%, али је и тај ниво утицаја је статистички значајан чиме се одбацује  $X_4$ .

Полазна претпоставка у раду је била да увођење новина у понуду (јела без глутена, вегетаријанска јела, интегрална теста, аутохтона вина итд.) има утицаја на оцену квалитета производа (јела) у ресторанима што је и потврђено одговарајућим регресионим моделом. Просечна почетна оцена квалитета



производа 3,82 са сваком имплементираним иновацијом производа и услуга повећаваће се за 0,014. Имплементација више иновација производа и услуга 79,2% утиче на побољшање квалитета производа у ресторанима што потврђује полазну хипотезу  $X_5$ .

Чињеница је да су уско специјализовани угоститељски кадрови ангажовани само у ресторанима који пружају виши ниво услуге, што је створило основу за полазну претпоставку да је опажени квалитет услуге бољи у ресторанима који су имплементирали више процесних иновација, као што су ангажовање сомелијеа, фламбера, достава јела, и могућност онлајн поручбине. Регресиони модел је показао да је просечна почетна оцена квалитета услуге висока и износи 4,397. На њену вредност имплементација више процесних иновација има позитиван утицај ( $X_6$ ), али је повећање оцене услед тог утицаја минимално и износи само 0,005. Дакле, иако позитиван утицај имплементације процесних иновација на квалитет услуге постоји, тај утицај није примарни фактор који утиче на оцену квалитета услуге од стране гостију.

Како је лојалност гостију добрим делом условљена квалитетом који ресторани пружају, а да на квалитет позитиван утицај има степен иновативности, претпоставило се и да степен иновативности позитивно, директно утиче на лојалност гостију. Релативни утицај степена иновативности на лојалност гостију износи 69,7% чиме се потврдила хипотеза да су гости лојалнији у ресторанима који су иновативни ( $X_7$ ).

Бројним истраживањима је потврђено да квалитет представља најважнији фактор који одређује задовољство гостију и лојалност. Будући да квалитет производа зависи од имплементације иновација производа и услуга, очекивало се и да гости буду лојалнији ресторанима који су имплементирали више иновација производа и услуга. Регресионом анализом је потврђен овај утицај и дошло се до податка да ће просечан почетни ниво лојалности гостију са сваком имплементацијом иновација производа и услуга више, бити већи за 0,011. Релативни утицај имплементације иновација производа и услуга на лојалност гостију износи 61,5% чиме је потврђена хипотеза  $X_8$ .

Имајући у виду да је радна снага веома важан фактор у угоститељству у раду је даље анализиран утицај образовне и квалификационе структуре запослених у посматраним ресторанима на иновативност и квалитет. Полазна претпоставка је била да постоји узрочно-последична зависност између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера.

Да између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторана постоји узрочно-последична повезаност и да је она статистички значајна показале су израчунате вредности коефицијената корелације и резултат тестирања њихове значајности. Највећи степен слагања утврђен је између индекса образовности и степена иновативности ( $r=0,7789$ ). Нешто мањи степен слагања утврђен је између учешћа запослених угоститељске струке и степена иновативности и износи  $r=0,6572$ , као и између

индекса образованости и учешћа запослених угоститељске струке ( $r=0,6616$ ). Овим резултатима је потврђена хипотеза  $X_9$ .

Даље се претпоставило да ће степен иновативности бити већи код угоститеља чији запослени имају већи индекс образованости и који запошљавају квалификоване раднике угоститељске струке. Регресионом анализом је потврђена и ова претпоставка ( $X_{10}$ ) и утврђено је да на промену, односно повећање степена иновативности 60,7% утиче повећање индекса образованости запослених у ресторанима. Ако се индекс образованости повећа за један индексни поен то ће резултирати порастом степена иновативности за скоро 39%.

Утицај квалификационе структуре запослених, односно учешћа запослених угоститељске струке у ресторанима ( $X_i$ ), на степен иновативности ресторана ( $\hat{Y}_i$ ) је потврђен ( $X_{11}$ ) регресионом анализом и закључено је да са повећањем заступљености запослених радника угоститељске струке за 1% у посматраним ресторанима, долази до повећања степена иновативности за 0,748%. Промена степена иновативности је са 43,2% објашњена утицајем квалификационе структуре запослених ( $R^2=0,432$ ).

Дакле, резултати указују да је зависност између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера врло значајна, да је веома важно запошљавати квалификовану радну снагу јер се то позитивно одражава на степен иновација у ресторатерству чиме ресторани постају привлачнији гостима и тако повећавају своју профитабилност, што је у тржишним условима пословања веома значајно.

Регресионом анализом сагледан је и квантификован утицај образовне и квалификационе структуре запослених на квалитет производа и услуга у ресторанима. Просечна почетна оцена квалитета производа која износи 3,312 са порастом образовне структуре запослених за један индексни поен, повећава се за 0,419. Вредност коефицијента детерминције показао је да индекс образованости са 46,9% утиче на повећање оцене квалитета производа ресторана. Просечна оцена квалитета услуге у ресторанима добијена од стране анкетираних гостију (3,507) са повећањем индекса образованости за један индексни поен, повећава се за 0,377. Релативни утицај степена образовања на квалитет услуге је незнатно нижи него утицај на квалитет производа и износи 41,4%.

На квалитет производа значајан, позитиван утицај има и квалификациона структура запослених у ресторанима. Уколико се повећа проценат запослених угоститељске струке за један то ће резултирати оценом квалитета производа већом за 0,011. Утицај квалификационе структуре запослених на квалитет производа је нешто мањи од утицаја образовне структуре и износи 44,1%. Квалификациона структура запослених има позитиван утицај и на квалитет услуге, јер свако повећање процента запослених угоститељске струке за један довешће до повећања оцене квалитета услуге за 0,010. Утицај квалификационе

структуре запослених на квалитет услуге је нешто мањи од утицаја на квалитет производа и износи 40%.

На основу резултата ове анализе потврђена је полазна претпоставка ( $X_{12}$ ) да виши образовни ниво менаџмента и осталих запослених, као и њихово веће стручно образовање имају за последицу веће задовољство гостију квалитетом услужених производа и пружених услуга.

Извршењем постављених задатака остварени су сви парцијални циљеви и потврђене, делимично потврђене или одбачене помоћне хипотезе те донети закључци. Они доприносе остварењу главног циља овог рада, а то је да се утврди повезаност и узрочно-последични односи између иновативног понашања ресторатера, опаженог квалитета производа, услуга, атмосфере, посебних елемената квалитета и лојалности гостију.

На основу кабинетског и теренског истраживања, уз примену утврђене научне методологије и коришћењем домаће и иностране литературе **дошло се до закључака који су потврдили основну, полазну хипотезу да постоји позитивна корелација између иновативности ресторатера, опаженог квалитета и лојалности гостију ( $X_0$ ).**

## НАУЧНИ И ПРАКТИЧНИ ДОПРИНОС РАДА

Теоријском и емпиријском анализом спроведеном у дисертацији проширена су досадашња сазнања у вези са факторима који утичу на повећање нивоа квалитета пружених услуга и лојалности гостију у ресторатерству што представља значајан научни допринос у овој области истраживања. Даље, креиран је модел за мерење иновативности производа и услуга, маркетинга, процеса и друштвено одговорног понашања.

Практична примена резултата огледа се у идентификацији елемента квалитета који би се могли унапредити како би се повећало задовољство гостију у војвођанским ресторанима и тиме унапредило пословање.

Резултати су указали да разноврсност понуде није довољна. С обзиром на хетерогеност војвођанске кухиње, настале услед мешавине утицаја народа који су вековима живели на овом простору, и на природно богатство којим равница располаже, намеће се закључак да су потенцијали недовољно искоришћени. Понуду би требало проширити аутентичним јелима овог поднебља попут домаћих сухомеснатих производа (сремске пихтије, бећарски сир, кулен, словачке кобасице итд.), перкелта, гренадир марша, гулаша, јела од домаће тестенине, јела од дивљачи и домаћих посланица (гомбоце, шненокле, лење пите, штрудле, савијаче итд.). Даље, фрушкогорско, палићко, вршачко и друга виногорја Војводине нуде бројна аутохтона вина попут неопланте, силе, мускат крокана, аусбруха, бермета и др. која треба уврстити у понуду. На овај начин би се решио и недостатак везан за аутентичност понуде који је евидентиран код оцене посебних елемената квалитета.

Декорација јела је следећа карактеристика којом су гости мање задовољни у односу на посматране карактеристике. Презентација хране треба да буде у складу са стилем угоститељског објекта па ће глинени инвентар бити боље решење у етно ресторану, док ће порцелански тањира неправилног облика више одговарати модерним класичним ресторанима. Модерна презентација хране подразумева употребу модерног инвентара, вертикално слагање хране, употребу јестивих корпица, контраст боја и текстура, сервирање количине која не оставља утисак претрпаности тањира, сервирање соса у посебној посуди на плочи тањира или покапано по тањиру као декоративни стил итд.

Будући да је презентација хране подложна моди и трендовима предлажу се обуке којима ће кувари доћи до потребних знања и вештина како би испратили актуелности у стилима декорације и употреби модерног инвентара.

Најмање задовољство је примећено код понуде здравије опције јела. Евидентно је да постоји тржишни сегмент који жели јела у којима је истакнут природни укус, састав и текстура. Неретко се у ресторанима могу видети гости који обедују салату или шпагете за ручак, што је некад био само део оброка. Дакле, гастрономској понуди је потребно дати нову димензију, односно проширити понуду јелима сачињеним од намирница које гости перципирају као здраве попут интегралних житарица, органски гајених, нискоенергетских, нискомасних и безглутенских намирница. Иновирање понуде може да иде и у правцу понуде оброк салата чија је основа поврће са додацима пилетине, ћуретине, рибе, младог сира итд.

Иако су гости најбоље оценили квалитет услуге, резултати су указали да постоје одређене мањкавости код стручности и познавање понуде услужног особља и улагања додатних напора како би се удовољило гостима. На захтев госта, услужно особље је дужно да пружи све потребне информације у вези са понудом коју имају у објекту (састав јела, састав пића, начин припреме, предлог за упаривање пића и хране, потребно време за припрему јела, који прилог иде уз које јело, која јела су „понуда дана“ итд). Да би одговорили овом захтеву неопходно је да континуирано уче, самостално или путем интерних обука како би подigli ниво стручности и владали потребним знањима. С обзиром на то да су конобари у сталном и непосредном контакту с гостима и да репутација угоститељског објекта у ком раде умногоме зависи од њих, од њих се очекује да се потруде да госту боравак учине што пријатнијим, што подразумева и улагање додатних напора. Да би се исправили наведени недостаци менаџмент треба да препозна значај едукације запослених и улаже у њихово оспособљавање јер њихова обавеза није само услуживање госта, већ и продаја свега што ресторан има у понуди, али и стварање имиџа објекта кроз неопипљиве елементе услуге.

Највише различитости у мишљењу гости су имали код питања о угодности мириса и код адекватности музике у војвођанским ресторанима, што указује да побољшање ова два елемента може довести до побољшања оцене атмосфере у целини. Адекватан вентилациони систем је решење којим се превазилази први проблем, док избору музике треба приступити аналитичније, будући да је доказано да одабир музике

утиче на потрошњу госта, време које ће провести у ресторану, али и на задовољство укупним доживљајем.

Практична примена резултата огледа се и у идентификацији иновативних активности које доприносе побољшању квалитета. Ресторатери морају да раде на изменама понуде, на стварању нових гастрономских производа који ће заменити старе када престану да буду тражени од стране гостију. Иновације у овом сегменту пословања се виде као есенцијалне за просперитет и унапређење пословања које су еволуирале од стратегијске опције до обавезног задатка менаџмента.

Имплементацијом инкременталних иновација попут понуде вегетаријанских јела, јела без глутена, интегралног хлеба и теста, посластица за дијабетичаре, органски гајених намирница задовољиће се онај сегмент гостију чије су прехранбене навике измењене и вођене тренутним прехранбеним трендовима. Чињеница је да угоститељски објекат, увођењем оваквих иновација добија на имиџу као иновативна организација која прати захтеве тржишта, односно гостију.

Будући да угоститељи немају ограничења код прописивања норматива величине порција варирају од објекта до објекта. Постојање порција различитих величина се види као добар начин да се удовољи гостима који неће да плате оно што не могу да поједу, али и да се смањи бацање хране.

Формирање посебног јеловника за децу се види као начин привлачења породица са децом. Уколико су ресторану ови гости циљни сегмент неопходно је да посвете пажњу креирању и дизајнирању понуде за најмлађе и начину на који ће се спроводити анимација деце. Јела занимљивог облика и боје, атрактиван прибор за јело са апликацијама њима омиљених цртаних јунака, кутак посебно опремљен сликовницама и столовима за цртање су само неки од начина на који се могу придобити ови гости.

Обележавање домаћих и националних јела у јеловнику се види као новина којом ће се удовољити оним гостима који траже аутентично национално културно искуство, а уједно и промовисати и популаризовати национална гастрономија. Понудом аутохтоних вина се постиже исти ефекат, а гастрономска понуда се унапређује адекватном селекцијом овог пића.

С обзиром на то да све већи број људи свакодневно користи интернет, а потреба да се буде онлајн расте, неопходно је обезбедити бежични приступ интернету. Све је више гостију који поседују тзв. паметне телефоне или носе са собом лаптоп рачунаре па им постојање бежичног интернета представља значајан фактор одабира места за обедовање. Они угоститељи који не уоче ову потребу ризикују да остану без оног дела гостију који желе да буду онлајн.

Како би резултати пословања били задовољавајући више није довољно само да се добро једе и пије у ресторану, већ је неопходно да ресторатери користе нове медије, промотивне технике, нове методе дистрибуције и канале продаје како би задржали постојеће госте и придобили нове. Да би то успешно извели неопходно је да имају дефинисан план акција, веб страницу, да раде на креирању брэнда, као и да буду видљиви на друштвеним мрежама. Интернет се показао као најефикаснији медиј за комуникацију са гостима. Оно што је карактеристично за данашњицу је то што сваки гост може да буде учесник у маркетинг активностима ресторана јер остављањем

коментара на онлајн порталима и друштвеним мрежама он ствара имиџ ресторана и утиче на потенцијалне госте. Присутством на друштвеним мрежама ресторатери уче о потрошачким трендовима и комуницирају са гостима што им свакако омогућава да уоче шта је оно што они желе и вођени тиме креирају своју пословну политику.

Да би се процес испоруке услуге успешно реализовао неопходно је ангажовати уско профилисане стручне кадрове попут сомелијеа, фламбера и бармена. Доказано је да ангажовање сомелијеа утиче на повећање промета, стога би плаћене обуке запосленима требало сматрати инвестицијом, а не трошком. Фламбирана јела су у просеку 40% скупља у односу на регуларно припремљена, тако да је и у овом случају рачуница јасна. Овом процесном иновацијом се постижу и други ефекти попут стварања атракције за присутне госте, побољшања укуса јела, наглашавања способности и стручности запослених итд. Продаја барских мешавина се може, такође, сврстати у активност којом се постижу значајни пословни резултати будући да су барске мешавине вишеструко скупље у односу на већину регуларних пића.

Доставом јела ресторан продаје своје производе и ван пословнице што се сматра добрим коришћењем постојећих ресурса. У овом процесу је важно да се систем доставе квалитетно успостави, односно да угоститељ прибави адекватно паковање које ће одржати квалитет јела док не дође до наручиоца. Дакле, неопходно је водити рачуна о поузданости, тачности, укусу, текстури и температури јела како би се овај процес успешно завршио.

Од предузећа се данас очекује да гледају изван личних интереса и себе првенствено посматрају као део друштва коме припадају. Друштвено одговорним понашањем попут пружања финансијске подршке запосленима за спортске активности по избору (суфинансирање или потпуно покриће трошкова), учествовања у хуманитарним акцијама, финансирања културних догађаја, ангажовања младих кадрова за обављање праксе, употребе локалних производа за потребе пословања, сепарације и рециклаже отпада, употребе енергетски ефикасних уређаја и опреме, финансирања обуке и примене мотивационог награђивања запослених, угоститељи могу показати да су етични и одговорни према средини у којој послују, гостима и запосленима. Увођењем еко иновација постиже се и знатна уштеда трошкова.

Након идентификације иновативних активности које, према налазима истраживања, утичу на опажени квалитет и лојалност гостију важно је истаћи и практичан допринос који се тиче квалификационе и образовне структуре запослених. Резултати су потврдили да су угоститељи који запошљавају образована лица иновативнији, као и они чији су запослени радници са одговарајучим стручним, угоститељским образовањем. Виши образовни ниво запослених, али и стручно образовање има за последицу и бољи квалитет. Дакле практичан допринос се огледа у томе што из резултата произилазе јасне смернице за оне који се баве политиком људских ресурса у ресторанима. Јасно је да приликом селекције кадрова треба дати предност онима који имају адекватно образовање јер ће се то одразити на квалитет пословања. Међутим, и даље се наглашава потреба за перманентним учењем, улагањем у обуке и тренинге јер школско знање, по својој природи, није довољно запосленима да

могу успешно да одговоре на захтеве савременог начина рада који подразумева сталне промене.

Овом дисертацијом државни органи, струковна удружења, туристичке организације и други субјекти који се баве туризмом и угоститељством, добиће научно релевантне податке који могу помоћи у креирању одлука, стандарда, прописа, подстицајних мера и средстава у развојном усмеравању ресторанске делатности у А.П. Војводини, што чини значајан практични допринос рада.

## 6. ЛИТЕРАТУРА

### ЛИТЕРАТУРА НА СРПСКОМ ЈЕЗИКУ

1. Ајдуковић, Г., Јовановић, Л., Пешић, Д. (2004). Конкурентност српских произвођача хране, Конкурентност привреде и компетентност, Зборник радова, међународни научни скуп “Технологија, култура и развој”, 1-5. септембра, Херцег-Нови, 110-121.
2. Антић, З., Богетић, С., Ивановић, М. (2013). Значај друштвених мрежа у промовисању друштвено одговорног пословања, Загреб: Међународна конференција Рачуноводство и менаџмент, 14-15. мај 2013, Зборник радова број 2, 17-26.
3. Атанацковић, У. (2011). Друштвено одговорно пословање као савремени концепт бизниса, Школа бизниса, 1, 143-148.
4. Барбарић, И. (2008). Целијакија – преглед и предвиђања, *Medicina Fluminensis*, 44 (3-4), 229-234.
5. Блешич, И. (2007). Туристичка валоризација хотелијерских објеката у Новом Саду, магистарски рад, Нови Сад: Природно математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство.
6. Богићевић-Миликић, Б. (2008). Менаџмент људских ресурса, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета.
7. Брдарић, Д., Кралик, Д., Златар, В., Кукић, С., Урањек, Н., Јовичић, Д., Михаић, Ђ. (2012). Отпадна јестива уља из угоститељских објеката скупине ресторани. *Агрономски гласник*, 73(6), 295-304.
8. Буња, Ђ. (2006). Туристичко угоститељство, Задар: Свеучилиште у Задру, Одјел за туризам и комуникацијске знаности.
9. Васиљевић, А. (2009). Креирање идентитета, " брендирање" града. *Култура*, (122-123), 104-119.
10. Вељковић С. (2009). Маркетинг услуга, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду.
11. Влаховић, С. (2007). Управљање људским ресурсима и његова примена у туризму и хотелијерству, прилог у зборнику Хотелско пословање - Министарство трговине, туризма и услуга Републике Србије и Универзитет Сингидунум, Београд: Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, 101-109.
12. Вукић, М. (2008). Потрошачко понашање деце са освртом на угоститељство, *Хотеллинк* бр. 12, 231-239.
13. Вукић, М., Дрљевић, О. (2006). Гастрономски производи, Београд: Висока хотелијерска школа.
14. Гагић С., Псодоров, Д., Остојић, Г. (2011). Принципи иновативне гастрономске понуде, Зборник радова, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно математички факултет, бр.40, 188-197.



15. Гагић, С., Кличек, Т. (2011). Принципи креирања и развоја здравог јеловника у савременој угоститељској понуди, Туристичко пословање, Висока туристичка школа Београд, бр.7, 163-169.
16. Гајић, Т. (2010). Туризам у функцији интензификације привредног развоја рецептивних и емитивних подручја-пример Јужнобачког округа, Индустрија, 38(3), 139-154.
17. Гајић-Арсенијевић, Т. (2010). Мерење сатисфакције потрошача у хотелијерству. Сингидунум ревија, 6(2), 279-278.
18. Галичић, В. (2009). Између угоститељства и туризма, Опатија: Факултет за менаџмент у туризму и угоститељству.
19. Галичић, В., Ивановић, С. (2009). Управљање базом података о кључним купцима у угоститељству. Информатологија, 42(3), 173-179.
20. Живковић Р. (2009). Понашање и заштита предузећа у туризму, Београд: Универзитет Сингидунум, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент.
21. Живковић, Р., Илић, М. (2008). Тријада квалитет – сатисфакција – лојалност у туризму, Крагујевац: Асоцијација за квалитет и стандардизацију Србије.
22. Ивков-Цигурски, А., Блешић, И. (2009). Гастрономски водич Војводине. Туристичка организација Војводине: Привредна комора Војводине, Нови Сад.
23. Јанићевић С. (2008). Услуге у угоститељству са техником услуживања, опремом и инвентаром, Нови Сад: Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно математички факултет, Универзитет у Новом Саду.
24. Јанићијевић, Н. (2008). Организационо понашање, Београд: Дата Статус.
25. Јанчетовић, М., Миладиновић, В., Касагић, И. (2006). Менаџмент иновација, Београд: Београдска пословна школа.
26. Калењук, Б. (2014). Војводина као дестинација гастрономског туризма, докторска дисертација, Нови Сад: Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно-математички факултет.
27. Канцир, Р. (2007). Маркетинг услуга, Београд: Београдска пословна школа.
28. Керчмар, Ј.(1971). Техника пословања у угоститељству: послуживање, Ријека: Тискара Ријека.
29. Ковачевић, С., Илић, М. (2012). Квалитет у функцији лојалности: програми лојалности услужних предузећа у туризму, Национална конференција о квалитету, Крагујевац, 6-9 јун, Крагујевац: Факултет инжењерских наука, Центар за квалитет, 51-55.
30. Крамо, А., Бабић-Ходовић, В. (2007). Концепт друштвене одговорности, могућност примјене и ограничења. Зборник радова Економског факултета у Сарајеву, (27), 389-411.
31. Красавић. М. (2012). Утицај менаџмента на квалитет услуга у ресторатерству Београда, докторска дисертација, Нови Сад: Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство.
32. Кулић, Ж. (2003). Управљање људским ресурсима са организационим понашањем, Београд: Мегатренд универзитет примењених наука.

33. Лазић, Б., Малешевић, М. (2004). Основни принципи органске пољопривреде. Зборник радова Института за ратарство и повртарство, (40), 439-445.
34. Лончар, М. (1999). Ресторатерство, друго допуњено и измењено издање, Београд: Виша хотелијерска школа.
35. Лончар, М. (2008). Основи ресторатерства, Београд: Висока хотелијерска школа.
36. Маринковић, В., Сенић, В., Димитровски, Д. (2013). Мерење ставова потрошача о квалитету услуга у ресторатерству, Теме, бр.1, 319-338.
37. Мартиноска, С. (2001). Управљање ресторанским услугама, Туризам, бр. 5, 75-76.
38. Микић, А. (2013). Визуелни идентитет организације у функцији комуникације, Београд: II Међународни научни скуп "Моћ комуникације 2013", Зборник радова, 19-24.
39. Милисављевић, М., Маричић, Б., Глигоријевић, М. (2005). Основи маркетинга, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду.
40. Милићевић, Р. (2003). Угоститељство техника, организација и пословање, Подгорица: Октоих.
41. Миљковић, М., Алчаковић, С., Алчаковић, С. (2011). Значај интернет маркетинга за пословање двадесет водећих српских компанија, Сингидунум Ревизија, 8 (2), 137-144
42. Најдић, М. (2010). Креирање туристичког доживљаја у циљу повећања лојалности потрошача, магистарски рад, Београд: Универзитет Сингидунум, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент.
43. Николић, М. (2005). Угоститељство-процес, организација рада и менаџмент, Београд: Виша хотелијерска школа.
44. Обрадовић С., Ракић, Б., Шапић, С. (2011). Културолошке разлике као фактор економског успеха, Економске теме, бр 4., 619-632.
45. Павлић, И. (2007). Позиционирање хрватског туристичког производа на Средоземљу у увјетима глобализације, Докторска дисертација, Осиек: Економски факултет, Свеучилиште Јосипа Јурја Стросмауера.
46. Пантић, Н. (2011). Интернет маркетинг кроз праксу малих предузећа. IX Међународна конференција Е-трговина, 06.-08. април, Палић, Србија.
47. Пивац, Т., Ромелић, Ј., Кошић, К. (2009). Оцена потенцијала за развој винског туризма у Војводини. Зборник радова - Географски факултет Универзитета у Београду, бр. 57, 215-228.
48. Пинџо, Р., Лончар, И. (2013). Анализа квалитета хотелских услуга применом SERVQUAL методологије, Економика предузећа, 61, бр. 3-4, 199-211.
49. Пирија, Д. (2003). Стандарди у туристичком угоститељству, Шибеник: Висока школа за туризам.
50. Пирц-Барчић, А., Мотик, Д. (2013). Иновације и иновативност у „традиционалној индустрији“ – дрвна индустрија, Дрвна индустрија, 64(3), 247-255.
51. Полошки-Вокић, Н. (2004). Менаџмент људских потенцијала у великим хрватским предузећима, Економски преглед, 55(5-6), 455-478.

52. Попов-Раљић, Ј., Блешић, И. (2012). Безбедност хране-примена НАССР система у угоститељству и хотелијерству, Нови Сад: Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство.
53. Попов-Раљић, Ј., Радовановић, Р. (2007). Сензорна анализа у функцији утврђивања безбедности и квалитета прехранбених производа, Савремена пољопривреда, 56 (5), 142-149.
54. Попов-Раљић, Ј., Тешановић, Д., Тојагић, С. (2003). Савремене методе сензорне анализе квалитета хране у ресторатерству, Туризам 7, 110-112.
55. Радовановић, Р., Попов-Раљић, Ј. (2002). Сензорна анализа прехранбених производа, Београд: Пољопривредни факултет.
56. Ракита, Б. (2007). Бренд менаџмент, Београд: Савремена администрација.
57. Родица, Б. (2012). Истраживање утицаја иновација на развој предузећа и регионални развој, Економске теме, бр. 2, 221-232.
58. Салаи, С., Хегедиш, И., Грубор, А., (2007). Маркетинг комуницирање, Суботица: Економски факултет.
59. Сворцан, Н. (2011). Стратегија марке у функцији тржишног позиционирања хотелских ланаца, Докторска дисертација, Београд: Универзитет Сингидунум, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент.
60. Станковић, Љ., Ђукић, С., Младеновић, И., Поповић, А. (2011). Унапређење пословне конкурентности предузећа засновано на иновацијама, Економске теме, бр.4, 559-579.
61. Станковић, Љ., Ђукић, С. (2004). Увођење нових производа и услуга у функцији унапређења конкурентности. Економист, 40 (1), 41-49.
62. Становник, П., Каваш, Д. (2012). Иновациони менаџмент, Марибор: ДОБА Факултет за примењене пословне и друштвене студије.
63. Стојановић, М., Красавчић, М. (2008). Ресторатерство II, Београд: Висока хотелијерска школа.
64. Стојановић, Т., Тешановић, Д. (2005). Допринос разумевању новог правца у гастрономији у светлу савремене ресторатерске понуде, Хотеллинк, бр.5, 145-151.
65. Стошић, Б. (2013). Менаџмент иновација-иновациони пројекти, модели и методи, Београд: Универзитет у Београду, Факултет организационих наука.
66. Тешановић, Д. (2009). Гастрономски менаџмент, Београд: Висока хотелијерска школа.
67. Тешановић, Д., Калењук, Б., Блешић, И. (2009). Структура гастрономске понуде на салашима и њен утицај на развој сеоског туризма, Туристичко пословање, 4, 103-110.
68. Трбовић, А., Чавошки, А. (2012). Иновације и предузетништво-алати за успех на тржишту ЕУ, Београд: Универзитет Сингидунум, Факултет за економију, финансије и администрацију.
69. Унковић, С. (1995). Економика туризма, Београд: Савремена администрација.
70. Фехрић, Ф., Јерковић, Д. (2011). Маркетинг комуницирање у функцији успјешне продаје, Транзиција, 13(28), 89-103.

71. Хацивуковић, С., Зегнал, Р., Чобановић, К. (1982). Регресиона анализа, Београд: Привредни преглед.
72. Ханић, Х. (2010). Савремени концепти маркетинг менаџмента, Зборник радова међународне научна конференције “Менаџмент 2010”, 17-18. март 2010, Крушевац, Факултет за индустријски менаџмент, ИЦИМ плус - Издавачки центар за индустријски менаџмент плус, 1-5.
73. Цириковић, Е. (2012). Значај корпоративне друштвене одговорности за савремено пословање. БХ економски форум, бр. 4, 135-146.
74. Чавић, Б. (2010). Електронска средства комуникације у функцији унапређења пословне комуникације, Сингидунум ревија, 7 (2), 351-361.
75. Чачић, К. (1995). Пословање предузећа у туризму, Београд: Економски факултет, Универзитет у Београду.
76. Чачић, К. (2010). Пословање хотелских предузећа, Београд: Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум.
77. Черовић, С. (2013). Управљање људским ресурсима у хотелијерству, Београд: Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум.
78. Шкрињар, М., Тешановић, Д. (2007). Храна и њено чување у угоститељству, Нови Сад: Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство.

## ЛИТЕРАТУРА НА СТРАНОМ ЈЕЗИКУ

1. Abimbola, T., Vallaster, C. (2007). Brand, organisational identity and reputation in SMEs: an overview. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 341-348.
2. Achauer, B. M., Bartlett, R. H., Allyn, P. A. (1982). Face flambe. *JAMA: The Journal of the American Medical Association*, 247(16), 2271-2271.
3. Afuah, A. (2003). *Innovation Management Strategies, Implementation and Profits*, Oxford: Oxford University Press.
4. Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing, *Journal of Applied Psychology*, 90 (3), 574.
5. Ahuja, R., Sicherer, S. H. (2007). Food allergy management from the perspective of restaurant and food establishment personnel. *Annals of Allergy, Asthma and Immunology*, 98(4), 344-348.
6. Aksoydan, A. (2007). Hygiene factors influencing customers' choice of dining-out units: findings from a study of university academic staff, *Journal of Food Safety*, 27, 300-316.
7. Albright, C. L., Flora, J. A., Fortmann, S. P. (1990). Restaurant menu labeling: impact of nutrition information on entree sales and patron attitudes, *Health Education and Behavior*, 17(2), 157-167.
8. Allen, N. J., Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions: Mapping the linkages, *Human Resource Management Review*, 11(3), 209-236.

9. Andaleeb, S.S., Conway, C. (2006). Customer satisfaction in the restaurant industry: An examination of the transaction-specific model, *Journal of Services Marketing*, 20 (1), 3-11.
10. Andaleeb, S. S., Caskey, A. (2007). Satisfaction with food services: Insights from a college cafeteria, *Journal of Foodservice Business Research* 10 (2), 51-65.
11. Andaleeb, S., Carolyn C., (2006) Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model, *Journal of Services Marketing*, 20 (1), 3 - 11.
12. Asenjo, J. (2006). Las 20 mejores cartas de vinos de Espana, *Magazine El Mundo*, 44-48.
13. Aspler, T. (1991). Wine stewards: a necessity or a luxury?, *Foodservice and Hospitality*, 24, 41-3.
14. Astwood, J., Leach, N., Fuchs L. (1996). Stability of food allergens to digestion in vitro, *Nature Biotechnology*, 14, 1269-73.
15. Atalik, O., Arslan, M. (2009). A study to determine the effects of customer value on customer loyalty in airline companies operating: case of Turkish air travelers *International Journal of Business Management*, 4 (6), 154–162.
16. Atuahene-Gima, K. (1996). Differential potency of factors effecting innovation performance in manufacturing and service firms in Australia, *Journal of Production Innovation Management*, 13(1), 35-52.
17. Auh, S., Johnson, M.D. (2005). Compatibility effects in evaluations of satisfaction and loyalty, *Journal of Economic Psychology*, 26, 35-37.
18. Austin, S.B., Melly, S.J., Sanchez, B.N., Patel, A., Buka, S., Gortmaker, S.L. (2005). Clustering of fast food restaurants around schools: a novel application of spatial statistics to the study of food environments, *American Journal of Public Health*, 95 (9), 1575-81.
19. Auty, S. (1992). Consumer choice and segmentation in the restaurant industry. *Service Industries Journal*, 12(3), 324-339.
20. Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E.J., Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms, *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 8-15.
21. Babović, J., Carić, M., Prodanović, R. (2012). Marketing of organic agricultural food products, *Economics: theory and practice*, 5(3), 1-9.
22. Baker, D.A., Crompton, J.L. (2000). Quality, satisfaction, and behavioral intention, *Annals of Tourism Research* 27 (3), 785–804.
23. Baker, M. (1992). *A Coursebook on translation*. London: Routledge.
24. Baloglu, S., Pekcan, Y. (2006). The website design and Internet site marketing practices of upscale and luxury hotels in Turkey, *Tourism Management*, 27 (1), 171–176.
25. Banerjee, S. (2009). Effect of product category on promotional choice: comparative study of discounts and freebies. *Management Research News*, 32(2), 120-131.
26. Banwet, D. K., Datta, K. (2002). Effect of service quality on post visit intentions over time. The case of a library, *Total Quality Management*, 13(4), 537–546.
27. Barber, N., Scarcelli, J. (2010). Enhancing the assessment of tangible service quality through the creation of a cleanliness measurement scale *Measuring Service Quality*, 20 (1), 46–69.

28. Baum, T., Nickson, D. (1998). Teaching human resource management in hospitality and tourism: a critique, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10 (2), 75-79.
29. Beach, K. (1993). Becoming a bartender: The role of external memory cues in a work-directed educational activity, *Applied Cognitive Psychology*, 7(3), 191-204.
30. Bell, S. J., Auh, S., Smalley, K. (2005). Customer relationship dynamics: service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching costs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 169-183.
31. Berenguer, G., Gil, I., Ruiz, M.E. (2009). Do upscale restaurant owners use wine lists as a differentiation strategy? *International Journal of Hospitality Management* 28 (1), 86–95.
32. Bernhardt, K.L., Donthu, N., Kennett, P.A. (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability, *Journal of Business Research*, 47 (2), 161–171.
33. Bienstock, C. Demoranville, C., Smith, R. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality, *Journal of Services Marketing*, 17 (4), 357–378.
34. Binkley, J. K. (2006). The effect of demographic, economic, and nutrition factors on the frequency of food away from home. *Journal of Consumer Affairs*, 40(2), 372–391.
35. Blešić I., Tešanović D., Psodorov Đ. (2011). Consumer Satisfaction and Quality Management in the Hospitality Industry in South-East Europe, *African Journal of Business Management*, 5 (4), 1388-1396.
36. Bolton, L.E., Warlop, L., Alba, J. (2003). Consumer perceptions of price (Un)fairness *Journal of Consumer Research*, 29 (4), 474–492.
37. Bolton, R. N., Kannan, P. K., Bramlett, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value, *Journal of the academy of marketing science*, 28(1), 95-108.
38. Booms, B.H., Bitner, M.J. (1982). Marketing services by managing the environment, *Cornell Hospitality Quarterly*, 23 (1), 35-40.
39. Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions, *Journal of marketing research*, 30(1), 7-27.
40. Bowen, J.T., Shoemaker, S. (1998). Loyalty: a strategic commitment, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(1), 12-25.
41. Bowen, J., Chen, S. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (5), 213- 217.
42. Brady, M., Cronin, J., (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach, *Journal of Marketing*, 65, 34–49.
43. Brennan, B., Schafer, L. (2010). *Branded: How retailers engage consumers with social media and mobility*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
44. Briggs, S. R., Cheek, J. M. (1986). The role of factor analysis in the development and evaluation of personality scales, *Journal of Personality*, 54 (1), 106-148.
45. Brodsky, S. (2005). Water conservation crucial to energy savings, *Hotel and Motel Management*, 220 (13), 12-17.

46. Brooks, R. (2000). Why loyal employees and customers improve the bottom line, *Journal of Quality and Participation*, 23 (2), 40–44.
47. Brown, C., Sperow, M. (2005). Examining the cost of an all-organic diet, *Journal of Food Distribution Research*, 36 (1), 20–26.
48. Brown, D. (2003). *The Restaurant Manager's Handbook: How to Set up, Operate and Manage a Financially Successful Foodservice Operation*, Ocala, FL: Atlanta Publishing.
49. Brown, S., Gummesson, E., Edvardsson, E., Gustavsson, B. (1991). *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational perspectives*, New York: Lexington Bulks.
50. Buhalis, D., Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-the state of eTourism research *Tourism Management*, 29 (4), 609–623.
51. Cakar, N. D., Erturk, A. (2010). Comparing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment, *Journal of Small Business Management*, 48 (3), 325-359.
52. Camacho, J., Rodríguez, M. (2005). How innovative are services? An empirical analysis for Spain, *Service Industries Journal*, 25 (2), 253-271.
53. Campbell, J. M. (1983). Ambient stressors, *Environment and behavior*, 15(3), 355-380.
54. Case, S. (2005). The gluten-free diet: how to provide effective education and resources, *Gastroenterology*, 128(4), 128-134.
55. Cerjak, M., Rupčić, I., Tomić, M., Zrakić, M. (2007). Consumer behaviour regarding “light” food products on the Zagreb market, *Journal of Central European Agriculture*, 8(2), 257-268.
56. Chakrabarti, S., Baisya, R. K. (2007). Purchase Motivations and Attitudes of Organic Food Buyers. *Decision (0304-0941)*, 34(1).
57. Chan, E.S.W. (2011). Implementing environmental management systems in small and medium-sized hotels: obstacles. *Journal of Hospitality and Tourism Research* 35(1), 3–23.
58. Chang, K. C., Chen, M. C., Hsu, C. L. (2010). Applying loss aversion to assess the effect of customers' asymmetric responses to service quality on post-dining behavioral intentions: An empirical survey in the restaurant sector, *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 620-631.
59. Chen, X. L., Li, Y. P., Zhang, D. P., Zhang, P., Zhang, W. (2003). Burn injuries due to flame of alcohol-burning chafing-dish stoves in China, *Annals of burns and fire disasters*, 16(3), 122-125.
60. Chi, C.G., Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: an empirical examination *International Journal of Hospitality Management*, 28 (2), 245–253.
61. Chiou, J. S., Droge, C., Hanvanich, S. (2002). Does customer knowledge affect how loyalty is formed?, *Journal of Service Research*, 5(2), 113-124.
62. Chiou, J. S., Shen, C. C. (2006). The effects of satisfaction, opportunism, and asset specificity on consumers' loyalty intention toward internet portal sites, *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 7-22.

63. Cho, H. J., Pucik, V. (2005). Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value, *Strategic Management Journal*, 26(6), 555-575.
64. Chow, I.H., Lau, V.P., Lo, T.Y., Sha, Z.Yun, H. (2007). Service quality in restaurant operations in China: decision- and experiential-oriented perspectives, *International Journal of Hospitality Management*, 26 (3), 698-710.
65. Clark, M., Wood, R. C. (1999). Consumer loyalty in the restaurant industry: a preliminary exploration of the issues, *British Food Journal*, 101(4), 317-327.
66. Clark, M., Wood, R.C. (1998). Consumer loyalty in the restaurant industry: a preliminary exploration of the issues. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10 (4), 139–144.
67. Cooper, R.G. (2001). *Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch*, 3d ed. Reading, MA: Perseus Books.
68. Corsi, A. M., Mueller, S., Lockshin, L. (2012). Let's See What They Have...What Consumers Look For in a Restaurant Wine List, *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(2), 110-121.
69. Cox, R., Davidson, M., Wilkins, H. (2011). Exploring Innovation Strategies that affect business performance in restaurants, *International conference on hospitality and leisure applied research*, 7-8 July at Institut Paul Bocuse and IAE Lyon, France.
70. Craig, J., Dibrell, C. (2006). The natural environment, innovation, and firm performance: a comparative study, *Family Business Review*, 19(4), 275-288.
71. Crites, S.L., Aikman, S.N. (2005). Impact of nutrition knowledge on food evaluations. *European Journal of Clinical Nutrition*, 59, 1191–200.
72. Cronin J., Taylor, S. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension, *The Journal of Marketing*, 55-68.
73. Cugurović, J. (2011). Identity of the state as a tourist destination, *Marketing*, 42(3), 197-210.
74. Cunliffe, D. (2000). Developing usable websites-a review and model, *Internet Research*, 10 (4), 295–308.
75. Curtis, C. R., Upchurch, R. S., Severt, D. E. (2009). Employee motivation and organizational commitment: a comparison of tipped and nontipped restaurant employees. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 10(3), 253-269.
76. Dabholkar, P.A., Shepherd, C.D., Thorpe, D.I. (2000). A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study, *Journal of Retailing*, 76 (2), 139-73.
77. Davis, B., Lockwood, A., Pantelidis, I., Alcott, P. (2008). *Food and beverage management*, Madrid: Butterworth-Heinemann.
78. Delwiche, J. (2004). The impact of perceptual interactions on perceived flavor, *Food Quality and Preference*, 15(2), 137-146.
79. Deng, S. M., Burnett, J. (2002). Water use in hotels in Hong Kong, *International Journal of Hospitality Management*, 21(1), 57-66.
80. DiPietro, R., Cao, Y., Partlow, C. (2013). Green Practices in Upscale Foodservice Operations: Customer Perceptions and Purchase Intentions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 9-9.



81. Dodd, T. (1997). Techniques to increase impulse wine purchases in a restaurant setting, *Journal of Restaurant and Foodservice Marketing*, 2, 63-73.
82. Đurković, M. (2012). Obesity as political and theoretical problem. *Medicinski glasnik Specijalna bolnica za bolesti štitaste žlezde i bolesti metabolizma Zlatibor*, 17(44), 32-49.
83. Dwivedi, M., Shibu, T. P., Venkatesh, U. (2007). Social software practices on the internet: implications for the hotel industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 415-426.
84. Ebster, C., Guist, I. (2005). The role of authenticity in ethnic theme restaurants, *Journal of Foodservice Business Research*, 7(2), 41-52.
85. Emek, M. (2012). Usage of QR Code in Tourism Industry, 6th World Conference for Graduate Research in Tourism, Hospitality and Leisure 24 - 29 April, Fethiye, Turkey.
86. Faes-Cannito, F. (2004). Statistics in focus: Industry, trade and services, *European Communities*.
87. Fallada-Pouget, C. (2000). Are menu translations getting worse? Restaurant menus in English in the Tarragona area, *Target*, 12(2), 323-332.
88. Faulkner, M. (2003). *Customer Management Excellence - Successful Strategies from Service Leaders*, England: John Wiley & Sons Ltd.
89. Frochot, I., Hughes, H. (2000). Histoqual: the development of a historic houses assessment scale *Tourism Management*, 21, 157-167.
90. Fullerton, G. (2005). The service quality-loyalty relationship in retail services: does commitment matter?, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(2), 99-111.
91. Gagić, S. Jovičić, A. Tešanović, D. Popov-Raljić, J. (2012). The structure and development of the offer of fast food restaurant chains in Serbia, *Contemporary Tourism - Wishes And Opportunities*, Belgrade, March 22-24, 559-659.
92. Gagić, S. Jovičić, A., Erdeji, I. (2013). Green technologies in the hospitality industry, XVII International Eco-Conference, 25-28th Septembere, Novi Sad, Serbia, *Proceedings: Environmental protection of urban and suburbam settlements*, 515-523.
93. Gagić, S., Kalenjuc, B., Erdeji, I., Jovičić, A. (2012). Contemporary food trends as a part of foodservice offer in Republic of Serbia, *Proceedings: Trends and challenges in food technology, nutrition, hospitality and tourism*, 16-17th November 2012, Ljubljana, Slovenia, 331-339.
94. Gagić, S., Tešanović, D. Jovičić, A. (2013). The Vital Components of Restaurant Quality that Affect Guest Satisfaction, *Tourism*, 17 (4), 166-176.
95. Garcia, R., Calantone, R. (2002). A Critical look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review, *Journal of Product Innovation Management*, 19 (2), 110-132.
96. Garvin, D. (1984). Product quality: an important strategic weapon, *Business Horizons*, 27(3), 40-43.
97. Garvin, D. (1987). Competing on the eight dimensions of quality, *Harvard Business Review*, 65(6), 101-109.
98. Gaytàn, M.S. (2008). From sombreros to sincronizadas: authenticity, ethnicity, and the Mexican restaurant industry, *Journal of Contemporary Ethnography*, 37(3), 314-341.

99. Gebhardt, S., Robin, T. (2002). *Nutritive Value of Foods*, Meryland: U.S. Department of Agriculture, Agricultural Research Service.
100. Germann, M. J. (2003). *Tasting an Imagined Thailand: Authenticity and culinary tourism in Thai restaurants*, Culinary Tourism, Lexington: University of Kentucky.
101. Getz, D. (2000). *Explore wine tourism: management, development and destinations*, Boston: Cognizant Communication Corporation.
102. Gil, J. M., Soler, F. (2006). Knowledge and willingness to pay for organic food in Spain: Evidence from experimental auctions, *Food Economics*, 3(3-4), 109-124.
103. Girardelli, D. (2004). Commodified identities: the myth of Italian food in the United States, *Journal of Communication Inquiry*, 28 (4), 307–324.
104. Gjivoje, D. G. (2003). The market of one the study of customer retention, *Acta Turistica*, 15(1), 22-37.
105. González, M. E. A., Comesaña, L. R., Brea, J. A. F. (2007). Assessing tourist behavioral intentions through perceived service quality and customer satisfaction, *Journal of Business Research*, 60(2), 153-160.
106. Granucci, P., Huffman, V., Couch, A. (1994). Effect of wine training on restaurant sales of wine, *International Journal of Wine Marketing*, 6, 11-19.
107. Green, G.P., Dougherty, M.L. (2008). Localizing linkages for food and tourism: culinary tourism as a community development strategy, *Community Development*, 39 (3), 148–158.
108. Greenway, O. (2010). No-meat eats, *Caterer and Hotelkeeper*, 4628(200), 34-36.
109. Greve H. R., Taylor, A. (2000). Innovations as Catalysts for Organizational Change: Shifts in Organizational Cognition and Change, *Administrative Science Quarterly*, 45, 54-80.
110. Gu, Y., Zhang, W. (2011). QR code recognition based on image processing. In *Information Science and Technology (ICIST), Proceedings of International Conference on IEEE*, 733-736.
111. Gubman, E., Russel, S. (2006). Think big, start small, scale fast: growing customer innovation at McDonald's, *Human Resources Planning*, 29 (3), 21-2.
112. Guéguen, N., Petr, C. (2006). Odors and consumer behavior in a restaurant, *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 335-339.
113. Ha, J., Jang, S., (2010). Effects of service quality and food quality: The moderating role of atmospherics in an ethnic restaurant segment, *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 520–529.
114. Hall, M.C., Sharples, L., Mitchell, R., Macionis, N., Cambourne, B. (2003). *Food Tourism Around the World: Development Management and Markets* Butterworth, Oxford, UK: Heinemann.
115. Halter, M. (2007). *Shopping for identity: The marketing of ethnicity*. New York: Random House Digital, Inc.
116. Han, H., Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the family restaurant industry, *Journal of Hospitality and Tourism Research* 33 (4), 487–510.

117. Harrell, G.D. (2002). *Marketing: Connecting with Customers*. New Jersey: Pearson Education, Upper Saddle River.
118. He, H., Li, Y. (2011). CSR and service brand: the mediating effect of brand identification and moderating effect of service quality, *Journal of Business Ethics*, 100, 673–688.
119. Hochstein, M. (1994). Bottom line: how much is a wine steward worth? *Nation's Restaurant News*, 28, 33.
120. Hsu, J. L. (2013). Effects of interactive marketing on customer satisfaction in catering industry, *Actual Problems of Economics/Aktual'ni Problemi Ekonomiki*, 141(3), 424-431.
121. Hsu, Y. L. (2012). Facebook as international eMarketing strategy of Taiwan hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 972-980.
122. Hu, H. H., Parsa, H. G., Self, J. (2010). The dynamics of green restaurant patronage, *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), 344-362.
123. Hwang, J. Yoon, Y., Park, H. (2011). Structural effects of cognitive and affective responses to web advertisements, website and brand attitudes, and purchase intentions: The case of casual-dining restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 897–907.
124. Hyun, S. S. (2010). Predictors of relationship quality and loyalty in the chain restaurant industry, *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 251-267.
125. Igbaria, M., Parasuraman, S., Baroudi, J. (1996). A motivational model of microcomputer usage, *Journal of Management Information Systems*, 13(1), 127-143.
126. Ignatov, E., Smith, S. (2006). Segmenting Canadian culinary tourists, *Current Issues in Tourism*, 9(3), 235-255.
127. Ivanović-Đukić, M. (2011). The promotion of corporate social responsibility in Serbia, *Sociologija*, 53(1), 21-42.
128. Jang, D., Mattila, A. S. (2005). An examination of restaurant loyalty programs: what kinds of rewards do customers prefer?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5), 402-408.
129. Jang, S. S., Ha, J., Park, K. (2012). Effects of ethnic authenticity: Investigating Korean restaurant customers in the US, *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 990-1003.
130. Jasperson, J., Carter, P., Zmud, R. (2005). A comprehensive conceptualization of the post-adoptive behaviors associated with IT-enabled work systems, *MIS Quarterly*, 29(3), 525-557.
131. Jing, X., Xie, J. (2011). Group buying: A new mechanism for selling through social interactions, *Management science*, 57(8), 1354-1372.
132. Johannessen, J-A., Olsen, B., Lumpkin, G.T. (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom? *European Journal of Innovation Management*, 4(1), 20-31.
133. Johns, N., Pine, R. (2002). Consumer behavior in the food service industry: a review. *International Journal of Hospitality Management* 21, 119–134.

134. Jones, A. (2002). A machine is as green as its operator, *Caterer and Hotelkeeper*, 198, 38-40.
135. Jones, T.F., Pavlin, B., LaFleur, B., Ingram, L., Schaffner, W. (2004). Restaurant inspection scores and foodborne disease, *Emerging Infectious Diseases*, 10(4), 688–692.
136. Jung, H. S., Yoon, H. H. (2012). Why do satisfied customers switch? Focus on the restaurant patron variety-seeking orientation and purchase decision involvement. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 875-884.
137. Kähkönen, P., Tuorila, H., Hyvönen, L. (1995). Dairy fat content and serving temperature as determinants of sensory and hedonic characteristics in cheese soup, *Food Quality and Preference*, 6(2), 127-133.
138. Kang, J., Tang, L., Fiore, A. M. (2014). Enhancing consumer–brand relationships on restaurant Facebook fan pages: Maximizing consumer benefits and increasing active participation, *International Journal of Hospitality Management*, 36, 145-155.
139. Kasim, A., Ismail, A., Issa, A. J. (2011). Regulatory pressures affecting the restaurant business's responsible behaviors in Penang, Malaysia. *Anatolia*, 22(3), 390-400.
140. Kim, G. J. (2014). Applying Service Profit Chain model to the Korean restaurant industry, *International Journal of Hospitality Management*, 36, 1-13.
141. Kim, W. G., Kim, H. B. (2004). Measuring customer-based restaurant brand equity, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(2), 115-131.
142. Kim, W. G., Moon, Y. J. (2009). Customers' cognitive, emotional, and actionable response to the servicescape: A test of the moderating effect of the restaurant type. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 144-156.
143. Kim, W., Ng, C.Y.N., Kim, Y.S. (2009). Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention, and word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management* 28 (1), 10–17.
144. Kimes, S. E. (2008). A consumer's view of restaurant reservations policies, *Cornell Hospitality Report*, 8(1), 4-26.
145. Kimes, S. E. (2008). The role of technology in restaurant revenue management, *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 297-309.
146. Kimes, S. E. (2009). Customer attitudes towards restaurant reservations policies, *Journal of Revenue and Pricing Management*, 10(3), 244-260.
147. Kimes, S. E. (2011). The current state of online food ordering in the US restaurant industry, *Cornell Hospitality Report*, 11(17).
148. Kivelä, J. J., Chu, C. Y. H. (2001). Delivering quality service: Diagnosing favorable and unfavorable service encounters in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 25(3), 251-271.
149. Kivela, J., Crotts, J. C. (2006). Tourism and gastronomy: Gastronomy's influence on how tourists experience a destination, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30(3), 354-377.
150. Kivela, J., Inbakaran, R., Reece, J. (2000). Consumer research in the restaurant environment, Part 3. Analysis, findings and conclusions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 12 (1), 13–30.

151. Kivela, J.J. (1997). Restaurant marketing: selection and segmentation in Hong Kong, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(3), 116-23.
152. Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., Yokoyama, F. (1990). LODGESERV: a service quality index for the lodging industry, *Hospitality Research Journal*, 14(2), 277-84.
153. Ko, W. H. (2013). The relationship among food safety knowledge, attitudes and self-reported HACCP practices in restaurant employees, *Food Control*, 29(1), 192-197.
154. Koplan, S., Smith, B., Weiss, M. (1996). *Exploring Wine: The Culinary Institute of America's Complete Guide to Wines of the World*, New York: Wiley.
155. Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool, *Journal of Retailing*, 49, 48-64.
156. Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.C. (2003). *Marketing For Hospitality and Tourism*, 4th edition, Boston: Pearson International Edition.
157. Kotler, P., Keller, K. (2009). *Marketing Management*, New Jersey: Upper Saddle River.
158. Kozup, J. C., Creyer, E. H., Burton, S. (2003). Making healthful food choices: The influence of health claims and nutrition information on consumers' evaluations of packaged food products and restaurant menu items. *Journal of Marketing*, 67(2), 19-34.
159. Kressmann, F., Sirgy, M.J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S., Lee, D.J. (2006). Direct and indirect effects of self-image congruence on brand loyalty, *Journal of Business Research* 59 (9), 955–964.
160. Kroyer, G. (2010). Stevioside and Stevia-sweetener in food: application, stability and interaction with food ingredients, *Journal für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit*, 5(2), 225-229.
161. Krukowski, R. A., Eddings, K., Smith-West, D. (2011). The children's menu assessment: development, evaluation, and relevance of a tool for evaluating children's menus, *Journal of the American Dietetic Association*, 111(6), 884-888.
162. Kühn, K. (2006). A minute on the clock with Simon Rimmer, *Caterer and Hotelkeeper*, 196(4453), 9.
163. Kurtich, J., Eakin, G. (1993). *Interior Architecture*, New York: Van Nostrand Reinhold.
164. Ladhari, R., Brun, I., Morales, M. (2008). Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions, *International Journal of Hospitality Management*, 27 (4), 563–573.
165. Lang, J. (2006). Is the web really a sales builder? *Restaurant Business*, 5, 11-12.
166. Lanou, A.J. (2007). Demand for vegetarian dining continues to grow, *Nation's Restaurant News*, 41(26), 44.
167. Larson, N. I., Neumark-Sztainer, D., Story, M., Burgess-Champoux, T. (2010). Whole-grain intake correlates among adolescents and young adults: findings from Project EAT, *Journal of the American Dietetic Association*, 110(2), 230-237.
168. Laville, M., Nazare, J. A. (2009). Diabetes, insulin resistance and sugars, *Obesity reviews*, 10(s1), 24-33.
169. Lee, M., F. Ulgado (1997). Consumer Evaluations of Fast-food Services: A Cross National Comparison, *Journal of Services Marketing*, 11 (1), 39-52.

- 170.Lee, S., Rodriguez, L., Sar, S. (2012). The influence of logo design on country image and willingness to visit: A study of country logos for tourism. *Public Relations Review*, 38(4), 584-591.
- 171.Lee, W., Xiong, L., Hu, C. (2012). The effect of Facebook users' arousal and valence on intention to go to the festival: Applying an extension of the technology acceptance model, *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 819-827.
- 172.Lee, Y. (2006). *The Determinants of Consumers' Information Search Patterns in Online Marketing Communication*, PhD Thesis, School of Communication, Florida State University.
- 173.Lehman, A., O'Rourke, N., Hatcher, L. and Stepanski, E. J. (2005). *JMP for Basic Univariate and Multivariate Statistics – A Step by Step Guide*, Cary, North Carolina: SAS Institute Inc.
- 174.Lijović, B. (2012). Product brand identity-a factor of successful market positioning of a brand, *Ekonomski vjesnik*, (2), 357-361.
- 175.Lin B-H, Guthrie J, Frazao E. (2001). American children's diets not making the grade. *FoodReview*, 24, 8-17.
- 176.Lin, I.Y. (2004). Evaluating a servicescape: the effect of cognition and emotion. *International Journal of Hospitality Management* 23 (2), 163–178.
- 177.Linton, J.D. (2009). De-babelizing the language of innovation. *Technovation*, 29(11), 729-737.
- 178.Litz, R.A., Rajaguru, G. (2008). Does small store location matter? A test of three classic theories of retail location, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21(4), 477-92.
- 179.Liu, Y., Jang, S. (2009). Perceptions of Chinese restaurants in the US: what affects customer satisfaction and behavioral intentions? *International Journal of Hospitality Management*, 28 (3), 338–348.
- 180.Loveman, G. W. (1998). Employee satisfaction, customer loyalty, and financial performance an empirical examination of the service profit chain in retail banking, *Journal of Service Research*, 1(1), 18-31.
- 181.Luo, X., Homburg, C. (2007). Neglected Outcomes of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing*, 71(2), 133-149.
- 182.Luther, W. M. (2001). *The marketing plan: How to prepare and implement it*, Singapore: Amacom.
- 183.MacNeil, K. (2001). *The Wine Bible*, New York: Workman.
- 184.Man, M.M.K., Wafa, S.A. (2008). The relationship between distinctive capabilities, innovativeness, strategy types and the performance of small and medium: size enterprises (SMEs) of Malaysian manufacturing sector, *The Journal of American Academy of Business*, 13(2), 148-153.
- 185.Mandabach, K. H., Ellsworth, A., Vanleeuwen, D. M., Blanch, G., Waters, H. L. (2006). Restaurant managers' knowledge of food allergies: A comparison of differences by chain or independent affiliation, type of service and size, *Journal of culinary science and technology*, 4(2-3), 63-77.

186. Mangold, G.W., Faulds, D.J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix, *Business Horizons*, 52(4), 357-365.
187. Manning, K. C., Bearden, W. O., Madden, T. J. (1995). Consumer innovativeness and the adoption process, *Journal of Consumer Psychology*, 4(4), 329-345.
188. Manske, M., Cordua, G. (2005). Understanding the sommelier effect, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(6-7), 569-676.
189. Marin, S. Ruiz, A. Rubio, K. (2009). The role of identity salience in the effects of corporate social responsibility on consumer behavior, *Journal of Business Ethics*, 84 (1), 65-78.
190. Markendahl, J., Mäkitalo, O. (2007). Analysis of business models and market players for local wireless internet access, *Proceedings of 6th Conference on IEEE, Telecommunication Techno-Economics*, 1-8.
191. Martínez P., Rodríguez del Bosque, I. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction, *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99.
192. Martínez-Monzó, J., García-Segovia, P., Albors-Garrigos, J. (2013). Trends and Innovations in Bread, Bakery, and Pastry, *Journal of Culinary Science and Technology*, 11(1), 56-65.
193. Martínez-tur, V., Tordera, N., Peiró, J., Potocnik, K., (2011). Linking Service Climate and Disconfirmation of Expectations as Predictors of Customer Satisfaction: A mCross-Level Study 1, *Journal of Applied Social Psychology*, 41(5), 1189-1213.
194. Martinis, I. (2004). Nutritivna alergija, *Medix*, 10(52), 86-88.
195. Mattila, A. S. (2001). Emotional bonding and restaurant loyalty, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(6), 73-79.
196. McCarthy, L., Stock, D., Verma, R. (2010). How travellers use online and social media channels to make hotel-choice decisions, *Cornell Hospitality Report*, 10 (18), 1-18.
197. Mehta, A. (2000). Advertising attitudes and advertising effectiveness, *Journal of Advertising Research*, 40 (3), 67-72.
198. Mei, A.W.O., Dean, A.M., White, C.J. (1999). Analyzing service quality in the hospitality industry *Managing Service Quality*, 9 (2), 136-143.
199. Melaniphy, J.C. (1992). *Restaurant and Fast-Food Site Selection*, New York: John Wiley & Sons.
200. Mill, R.C. (2001). *Restaurant management: Customers, operations and employees*, 2nd edition, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
201. Miller, J.L., Craighead, C.W., Karwan, K.R. (2000). Service recovery: a framework and empirical investigation *Journal of Operations Management*, 18, 387-400.
202. Milošević, S. (2012). Importance of satisfaction and guests experience in hotel business organizations, *TIMS, Acta*, 6(1), 1-9.
203. Minghetti, V. (2003). Building customer value in the hospitality industry: Towards the definition of a customer-centric information system, *Information Technology and Tourism*, 6(2), 141-152.
204. Mitić, S., Gligorijević, M. (2012). Global challenges and perspectives of marketing of healthy food products, *Marketing*, 43(3), 205-218.

205. Moliner-Velázquez, B., Gil-Saura, I., Ruiz-Molina, M.E. (2011). Conceptualizing and measuring loyalty: Towards a conceptual model of tourist loyalty antecedents, *Journal of Vacation Marketing*, 17(1), 65-81.
206. Molz, J. G. (2007). Eating Difference The Cosmopolitan Mobilities of Culinary Tourism, *Space and Culture*, 10(1), 77-93.
207. Molz, J.G., (2004). Tasting an imagined Thailand: authenticity and culinary tourism in Thai restaurants. In: Long, L.M. (Ed.), *Culinary Tourism*, The University Press of Kentucky, Kentucky, 53–75.
208. Nam, J., Lee, T. (2011). Foreign travelers' satisfaction with traditional Korean restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 982-989.
209. Namkung, Y. Jang, S. (2008). Are highly satisfied restaurant customers really different? A quality perception perspective, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(2), 142-55.
210. Namkung, Y., Jang, S., (2007). Does food quality really matter in restaurant? Its impact on customer satisfaction and behavioral intentions. *Journal of Hospitality and Tourism Research* 31(3), 387–410.
211. Nayga, R.M. (1998). Consumer Characteristics Associated with Low-Fat, Low Cholesterol Foods, *International Food and Agribusiness Management Review*, 1, 41-49.
212. Nazhif, M. W., Dhewanto, W. (2013). Experience Marketing Influence on Customer Loyalty in Dapur Iga Restaurants, *Journal of Business and Management*, 2(1), 130-140.
213. Nguyen, N., Leblanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients, *International Journal of Service Industry Management*, 13(3), 242-62.
214. Nicolau, J. L., Santa-María, M. J. (2013). The effect of innovation on hotel market value. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 71-79.
215. Nielsen, S. J., Popkin, B.M. (2003). Patterns and trends in food portion sizes, 1977–1998. *JAMA*, 289, 450–453.
216. Noone, B. M., Kimes, S. E., Mattila, A., Wirtz, J. (2007). The effect of meal pace on customer satisfaction, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 48(3), 231–245.
217. Normann R., (1991). *Service Management-Strategy and Leadership in Service Business*, Chichester: John Wiley and Sons.
218. O'Donnell I., Hoerr L., Mendoza A., Goh, T. (2008). Nutrient quality of fast food kids meals, *American Journal of Clinical Nutrition*, 88, 1388-1395.
219. O'Hara, C. B., Harper, D. W., Kangas, M., Dubeau, J., Borsutzky, C., Lemire, N. (1997). Taste, temperature, and presentation satisfaction with foodservices in a Canadian continuing-care hospital. *Journal of the American Dietetic Association*, 97, 401-405.
220. OECD, Eurostat (2005). *Oslo Manual – Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, 3rd Edition. Paris, France: OECD Publishing.
221. Oh, H. (2000). Quality, value, and satisfaction: a practical viewpoint, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 58-66.
222. Oliver, R. L., Burke, R. R. (1999). Expectation Processes in Satisfaction Formation-A Field Study, *Journal of Service Research*, 1(3), 196-214.



223. Olsen, S.O. (2002). Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science* 30(3), 240–249.
224. Osmanagić-Bedenik, N., Fafaliou, I., Porada-Rochon, M., Rausch, A., Labaš, D. (2013). Corporate social responsibility and company performance—evidence from four European countries, *The Holistic Approach to Environment*, 3(3), 153-173.
225. Ottenbacher, M., Gnoth, J. (2005). How to develop successful hospitality innovation, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46(2), 205-222.
226. Ottenbacher, M., Harrington, R. J. (2007). The innovation development process of Michelin-starred chefs, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 444-460.
227. Ottenbacher, M., Harrington, R. J. (2009). The product innovation process of quick-service restaurant chains, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 523-541.
228. Ottenbacher, M., Heilbronn, R. (2009). The product innovation process of quick-service restaurant chains, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 523-541.
229. Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual*, 4<sup>th</sup> edition, Berkshire, England: Oper University Press, McGraw-Hill Education.
230. Palmer, A., McMahon-Beattie, U., Beggs, R. (2000). A structural analysis of hotel sector analysis programs, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1), 54-60.
231. Palmer, J., Griswold, M. (2011). Product and Service Innovation within Small Firms: An Exploratory Case Analysis of Firms in the Restaurant Industry, *International Journal of Business and Social Science*, 2(13), 221-223.
232. Parasuraman, A., Zeithaml, A. V., Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
233. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
234. Park, C. (2004). Efficient or enjoyable? Consumer values of eating-out and fast food restaurant consumption in Korea, *International Journal of Hospitality Management*, 23, 87-94.
235. Parsa, H. G., Self, J.T., Njite, D., King, T. (2005). Why restaurants fail?, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46(3), 304-322.
236. Petrick J.F. (2004). Are loyal visitors desired visitors? *Tourism Management*, 25, 463-470.
237. Piccoli, G. (2008). Framework for evaluating the business value of customer data in hospitality, *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 17(1/2), 4-29.
238. Pickworth, J. R. (1988). Service delivery systems in the food service industry, *International Journal of Hospitality Management*, 7(1), 43-62.
239. Poulston, J., Yiu, A. Y. K. (2011). Profit or principles: Why do restaurants serve organic food?, *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 184-191.

240. Powers, T. (1990). *Marketing Hospitality*, New York: John Wiley & Sons.
241. Pratten, J. D. (2003). The importance of waiting staff in restaurant service. *British Food Journal*, 105(11), 826–834.
242. Preece, J., Honnecke, B., Andrews, D. (2004). The top five reasons for lurking: Improving community experiences for everyone *Computers in Human Behavior*, 20 (2), 201–223.
243. Pullman, M. E., Gross, M. A. (2004). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviors. *Decision Sciences*, 35(3), 551-578.
244. Qin, H., Prybutok, V. R. (2009). Service quality, customer satisfaction, and behavioral intentions in fast-food restaurants. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(1), 78-95.
245. Quazi, A, Talukder, M. (2011). Demographic determinants of adoption of technological innovation, *Journal Of Computer Information Systems*, 52 (1), 34-47.
246. Quinn, T. R. (1981). *Atmosphere in the Restaurant*. Cooperative Extension Service, Michigan: Michigan State University.
247. Raajpoot, N.A. (2002). TANGSERV: a multiple item scale for measuring tangible quality in foodservice industry, *Journal of Foodservice Business Research*, 5(2), 109-27.
248. Rahman, N. (2010). Toward a theory of restaurant Décor: An empirical examination of Italian restaurants in Manhattan, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34(3), 330-340.
249. Ralis, M., O'Brien, R. (1986). Prompts, goal setting and feedback to increase suggestive selling, *Journal of Organizational Behavior Management*, 8, 5-18.
250. Randy, B. (2000). Why loyal employees and customers improve the bottom line, *Journal for Quality and Participation*, 23 (2), 40–44.
251. Rashid, M., Cranney, A., Zarkadas, M., Graham, I. D., Switzer, C., Case, S., ... Butzner, J. D. (2005). Celiac disease: evaluation of the diagnosis and dietary compliance in Canadian children. *Pediatrics*, 116(6), 754-759.
252. Reichheld, F.F., Sasser, E.W. (1990). Zero defections: quality comes to services, *Harvard Business Review*, 68 (5), 105–116.
253. Reuland, R., Coudrey, J., Fagel, A., (1985). Research in the field of hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 4 (4), 141–146.
254. Revell, A., Blackburn, R. (2007). The business case for sustainability? An examination of small firms in the UK's construction and restaurant sectors, *Business Strategy and the Environment*, 16(6), 404-420.
255. Rimmington, M., Yuskel, A. (1998). Tourist Satisfaction and food service experience: Results and implications of an empirical investigation, *Anatolia*, 9(1), 37-57.
256. Rivera, M., Shani, A. (2013). Attitudes and orientation toward vegetarian food in the restaurant industry: An operator's perspective, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(7), 1049-1065.
257. Roberto, C. A., Larsen, P. D., Agnew, H., Baik, J., Brownell, K. D. (2010). Evaluating the impact of menu labeling on food choices and intake, *American Journal of Public Health*, 100(2), 312-318.

258. Robinson, C., Abbott, J. A., Shoemaker, S. (2005). Recreating cheers: an analysis of relationship marketing as an effective marketing technique for quick-service restaurants, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(7), 590-599.
259. Rolls, B. J., Morris, E. L., Roe, L. S. (2002). Portion size of food affects energy intake in normal-weight and overweight men and women, *The American journal of clinical nutrition*, 76(6), 1207-1213.
260. Roseman, M.G. (2006). Changing times: consumers choices of ethnic foods when eating at restaurants, *Journal of Hospitality and Leisure Marketing* 14 (4), 5–32.
261. Rowe, M. (2010). Five trends you can't ignore, *Restaurant Hospitality*, 94(7), 22-28.
262. Rucci, A. J., Kirn, S. P., Quinn, R. T. (1998). The employee-customer-profit chain at Sears, *Harvard Business Review*, 76, 82-98.
263. Ruiz-Molina, M.E., Gil-Saura, I., Moliner-Velázquez, B. (2010). Information and communication technologies in rural hotels, *International Journal of Sustainable Economy*, 2(1), 1-15.
264. Ryan, C. (1997). *Recreational Tourism: A social perspective*, London: Routledge.
265. Ryu, K., Han, H. (2011). New or repeat customers: How does physical environment influence their restaurant experience?, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 599-611.
266. Ryu, K., Jang, S. (2008). DINESCAPE: a scale for customers' perception of dining environments, *Journal of Foodservice Business Research*, 11 (1), 2-22.
267. Ryu, K., Lee, H., Kim, W. (2012). The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 200-223.
268. Saelens, B. E., Glanz, K., Sallis, J. F., Frank, L. D. (2007). Nutrition Environment Measures Study in restaurants (NEMS-R): development and evaluation, *American journal of preventive medicine*, 32(4), 273-281.
269. Santos-Vijande, M. L., Álvarez-González, L. I. (2007). Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence, *Technovation*, 27(9), 514-532.
270. Schneider, M. L., Francis, C. A. (2005). Marketing locally produced foods: Consumer and farmer opinions in Washington County, Nebraska, *Renewable Agriculture and Food Systems*, 20(04), 252-260.
271. Schubert, F., Kandampully, J., Solnet, D., Kralj, A. (2010). Exploring consumer perceptions of green restaurants in the US, *Tourism and Hospitality Research* 10 (4), 286–300.
272. Schumann, D.W., Thorson, E. (Eds.). (2007). *Internet Advertising: Theory and Research*, Mahwah, New York: Lawrence Erlbaum Associates.
273. Sehović, M., Vukićević, K., Tasić, M. (2012). Group buying in Serbia: necessity or just marketing? *Proceedings of the XIII International Symposium SymOrg 2012*, 5-9 June, 1171-1176.

274. SeongSeop, K., KuoChing, W., TaeHong, A. (2013). Which endorser and content are most influential in Korean restaurant promotions?. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 208-218.
275. Serić, M., Gil-Saura, I. (2011). Integrated marketing communications and information and communication technology in the hotel sector: An analysis of their use and development in Dalmatian first-class and luxury hotels. *Journal of Retail and Leisure Property*, 9(5), 401-414.
276. Shen-de, D. I. N. G. (2013). Study of Waste Cooking Oils Recycling in China, *Journal of Anhui Agricultural Sciences*, 1, 100-109.
277. Sicherer, S. H. (2002). Food allergy, *The Lancet*, 360(9334), 701-710.
278. Sigala, M. (2013). A framework for designing and implementing effective online coupons in tourism and hospitality, *Journal of Vacation Marketing*, 19(2), 165-180.
279. Sloan, A.E. (2007). Top 10 food trends, *Food technology*, 61(4), 23-39.
280. Smiciklas-Wright, H., Mitchell, D. C., Mickle, S. J., Goldman, J. D., Cook, A. (2003). Food commonly eaten in the United States, 1989–1991 and 1994–1996: are the portion sizes changing?, *Journal of the American Dietetic Association*, 103, 41–47.
281. Smith, S.L.J. (1995). *Tourism Analysis: A Handbook*, 2nd ed., Harlow: Longman.
282. Soriano, D., (2002). Customers' expectations factors in restaurants: The situation in Spain, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 19(8/9), 1055-1067.
283. Spinelli, M.A., Canavos, G.C. (2000). Investigating the relationship between employee satisfaction and guest satisfaction, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41, 29–33.
284. Spiteri J.M., Dion, P.A. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty and market performance in detail intensive industries, *Industrial Marketing Management*, 33, 675-687.
285. Stahler, C. (2008). How many people order vegetarian meals when eating out?, *Vegetarian Journal*, 3, 22-23.
286. Stevens, P., Knutson, B., Patton, M. (1995). DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurant, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(2), 56-60.
287. Stojković, M. (2013). Primena društvenih medija u turizmu i ugostiteljstvu, Preuzeto sa: <http://www.turizamiputovanja.com/wp-content/uploads/2013/10/book-preview.jpg> (datum 18.12.2013.)
288. Story, V., Hart, S., O'Malley, L. (2009). Rational Resources and Competences for Radical Product Innovation. *Journal of Marketing Management*, 25 (5-6), 461-482.
289. Su, C. S. (2011). The role of service innovation and customer experience in ethnic restaurants, *The Service industries journal*, 31(3), 425-440.
290. Sui, J. J., Baloglu, S. (2003). The role of emotional commitment in relationship marketing: An empirical investigation of a loyalty model for casinos, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 27(4), 470-489.
291. Sukalakamala, P., Boyce, J. B. (2007). Customer perceptions for expectations and acceptance of an authentic dining experience in Thai restaurants, *Journal of Foodservice*, 18(2), 69-75.

- 292.Sukalakamala, P., Boyce, J.B. (2007). Customer perceptions for expectations and acceptance of an authentic dining experience in Thai restaurants, *Journal of Foodservice*, 18 (2), 69-75.
- 293.Sulek, J. M., Hensley, R.L. (2004). The relative importance of food, atmosphere, and fairness of wait. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(3), 235-247.
- 294.Sun, L.H. (1995). Consumer involvement in restaurant selection: a measure of satisfaction/dissatisfaction, *Journal of Nutrition in Recipe and Menu Development*, 1(2), 45-53.
- 295.Susskind, A. M., Chan, E. K. (2000). How restaurant features affect check averages: a study of the Toronto restaurant market, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(6), 56-63.
- 296.Syed, H., Muhammad, S., Abdul, R. (2011). Relationship between Various Employee Performance Recognition Techniques and Customer Satisfaction: Evidence from the Restaurant Industry of Pakistan. *European Journal of Social Science*, 26(3), 318-322.
- 297.Symons, M. (2013). The rise of the restaurant and the fate of hospitality, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(2), 247-263.
- 298.Taylor, E.A., Taylor, J.Z. (2008). A new method of HACCP for the hospitality industry: from concept to product, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(5), 122-131.
- 299.Tellis, G. J., Prabhu, J. C., Rajesh, K. C. (2009). Radical Innovation Across Nation: The Preeminence of Corporate Culture, *Journal of Marketing*, 73 (1), 3-23.
- 300.Tešanović, D., Gagić, S., Kalenjuk, B. (2011). MyPlate-The new Concept of Balanced Diet, *Collection of Papers of 14th Contemporary Trends in Tourism and Hospitality*, 12-13 September 2011, Novi Sad, Serbia, Novi Sad: Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Sciences, University of Novi Sad, 406-417.
- 301.Tešanović, D., Popov-Raljić, J., Curaković, D. (2011). Situation in Hospitality and Directions of Development of Serbian Hospitality Product, *Collection of Papers of 14th Contemporary Trends in Tourism and Hospitality*, 12-13 September 2011, Novi Sad, Serbia, Novi Sad: Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Sciences, University of Novi Sad, 342-353.
- 302.Tidd J., Bessant J. (2009). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*, Chichester: J. Wiley and Sons.
- 303.Timor, M., Sipahi, S. (2005). Fast-food restaurant site selection factor evaluation by the Analytical Hierarchy Process, *The Business Review Cambridge*, 4(1), 161-167.
- 304.Tombs, A., McColl-Kennedy, J. R. (2003). Social-servicescape conceptual model, *Marketing Theory*, 3(4), 447-475.
- 305.Trung, D. N., Kumar, S. (2005). Resource use and waste management in Vietnam hotel industry, *Journal of cleaner production*, 13(2), 109-116.
- 306.Tzeng, G. H., Teng, M. H., Chen, J. J., Opricovic, S. (2002). Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei, *International Journal of Hospitality Management*, 21(2), 171-187.

307. United States. Department of Health, Human Services, United States. Dietary Guidelines Advisory Committee (2005). Dietary guidelines for Americans, (No. 232). Government Printing Office.
308. Viaene, J. (1997). Consumer behaviour towards light products in Belgium, *British Food Journal*, 99(3), 105-113.
309. Victorino, L., Verma, R., Plaschka, G., Dev, C. (2005). Service innovation and customer choices in the hospitality industry. *Managing Service Quality*, 15(6), 555-576.
310. Walker, E., Pritchard, C., Forsythe, S. (2003). Hazard analysis critical control point and prerequisite programme implementation in small and medium size food businesses, *Food Control*, 14(3), 169-174.
311. Wangenheim, F.V., Evanschitzky, H., Wunderlich, M. (2007). Does the employee–customer satisfaction link hold for all employee groups? *Journal of Business Research*, 60 (7), 690–697.
312. Wansink, B., Payne, R. C., North, J. (2007). Fine as North Dakota wine: Sensory expectations and the intake of companion foods, *Physiology and Behaviour* 90 (5), 712-16.
313. Warde, A., Martens, L. (2000). *Eating out: Social differentiation, consumption and pleasure*, Cambridge: Cambridge University Press.
314. Weber, L. (2009). *Marketing to the social web: How digital customer communities build your business*, Hoboken, NY: John Wiley & Sons.
315. Weiss, R., Feinstein, A. H., Dalbor, M. (2005). Customer satisfaction of theme restaurant attributes and their influence on return intent, *Journal of Foodservice Business Research*, 7(1), 23-41.
316. Wen, I. (2009). Factors affecting the online travel buying decision: a review, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(6), 752-765.
317. Willer, H., Youssefi-Menzler, M., Sorensen, N. (2008). *The World of Organic Agriculture: Statistics and Emerging Trends*, International Federation of Organic Agriculture Movements, Bonn, Germany.
318. Wood, N.T., Mu´noz, C.L. (2007). ‘Norules, justright’orisit? The role of the med restaurants as cultural ambassadors, *Tourism and Hospitality Research*, 7(3/4), 242-255.
319. Yach, D., Stuckler, D., Brownell, K. D. (2006). Epidemiologic and economic consequences of the global epidemics of obesity and diabetes, *Nature Medicine*, 12, 62-66.
320. Young, L. R., Nestle, M. (2002). The contribution of expanding portion sizes to the US obesity epidemic, *American Journal of Public Health*, 92, 246-249.
321. Yuksel, A., Yuksel, F. (2002). Measurement of tourist satisfaction with restaurant services: a segment-based approach, *Journal of Vacation Marketing* 9(1), 52-68.
322. Yuksel, A., Yuksel, F. (2003). Measurement of tourist satisfaction with restaurant services: a segment based approach, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 9 No.1, 52-68.
323. Zarkadas, M., Cranney, A., Case, S., Molloy, M., Switzer, C., Graham, I. D., ... Burrows, V. (2006). The impact of a gluten-free diet on adults with coeliac disease: results of a national survey, *Journal of Human Nutrition and Dietetics*, 19(1), 41-49.

324. Zarrella, D. (2009). *The Social Media Marketing Book*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.
325. Zeithaml, V.A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-end Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
326. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality, *The Journal of Marketing*, 31-46.
327. Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., Berry, L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York, NY: The Free Press.
328. Zeng, G., Go, F., de Vries, H. J. (2012). Paradox of authenticity versus standardization: Expansion strategies of restaurant groups in China, *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1090-1100.
329. Zhang, Z., Zhang, Z., Wang, F., Law, R., Li, D. (2013). Factors influencing the effectiveness of online group buying in the restaurant industry, *International Journal of Hospitality Management* Volume, 35, 237-245.
330. Zhang, Z., Zhang, Z., Law, R. (2013). Regional effects on customer satisfaction with restaurants, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 5-5.
331. Zoulias, E. I., Oreopoulou, V., Kounalaki, E. (2002). Effect of fat and sugar replacement on cookie properties, *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 82(14), 1637-1644.
332. Zoumas-Morse, C., Rock, C.L., Sobo, E.J., Neuhouser, M.L. (2001). Children's patterns of macronutrient intake and associations with restaurant and home eating, *Journal of the American Dietetic Association*, 101, 923-925.

## ЕЛЕКТРОНСКИ ИЗВОРИ ПОДАТАКА

1. [www.donesi.com](http://www.donesi.com) (датум приступа 02.11. 2013)
2. <http://parallelarts.blogspot.com/> (датум приступа 04.12. 2013)
3. [www.glutenfreelite.com/](http://www.glutenfreelite.com/) (датум приступа 04.12. 2013)
4. [www.glutenfreetravelsite.com](http://www.glutenfreetravelsite.com) (датум приступа 04.12. 2013)
5. <http://www.celiactravel.com/cards/>(датум приступа 04.12. 2013)
6. <http://www.franchisedirect.com/foodfranchises/takeoutanddeliveryfranchiseindustrystudy/14/263> (датум приступа 12.11.2013).
7. <http://www.vino.rs/podrum/q-and-a.html?start=18> (датум приступа 21.02.2014.)
8. <http://www.conopljanews.net/wireless.html> (датум приступа 25.02.2014.)
9. <http://www.infotrend.hr/clanak/2008/4/wi-fi-hotspot,13,443.html> (датум приступа 27.02.2014.)
10. <http://www.airsrbija.com/etihad-airways-i-air-serbia-guest-program/> (датум приступа 05.11.2013.)
11. <http://www.vrnjacka-banja.co.rs/osnovan-klub-lojalnih-gostiju/> (датум приступа 05.11.2013.)
12. <http://www.falkensteiner.com/en/service/bonuscard> (датум приступа 05.11.2013.)
13. <http://www.hotelmrprezident.com/loyalty-club>(датум приступа 05.11.2013.)

14. <http://www.qsrmagazine.com/outside-insights/race-long-term-customer-loyalty?microsite=1704> (датум приступа 2.3.2014.)
15. ([www.online.wsj.com](http://www.online.wsj.com) датум приступа 2.3.2014).
16. <http://finance.yahoo.com/news/top-twin-cities-restaurants-partner-131500073.html> (датум приступа 2.3.2014).
17. <http://www.pizzadelivery.org/news/loyalty-apps-for-pizza-customers-now-trending-13352/> (датум приступа 2.3.2014).
18. [www.logodesignguru.com](http://www.logodesignguru.com) (датум приступа 11.12.2013).
19. <http://www.techinasia.com/social-media-marketing-3/> (датум приступа 18.12.2013.)
20. <http://www.facebook.com/notes/statspotting/facebook-now-has-more-than-800-million-active-users/204500822949549> (датум приступа 12.11.2013.)
21. <http://networkedblogs.com/RmwZf> (20.12.2013)
22. <http://earsiv.dogus.edu.tr/jspui/bitstream/1/326/1/Usage%20of%20QR%20Code%20in%20Tourism%20Industry.pdf> (датум приступа 22.12.2013)
23. [www.vosizneias.com](http://www.vosizneias.com) (datum pristupa: 22.12.2013)
24. <http://rda-backa.rs/sadrzaj.php?naslov=backi-region> (датум приступа 05.05.2014)
25. <http://www.mintel.com>(датум приступа 05.03.2014)
26. [https://www.npd.com/wps/portal/npd/us/news/press-releases/pr\\_090831/](https://www.npd.com/wps/portal/npd/us/news/press-releases/pr_090831/)(датум приступа 05.05.2014)
27. <http://www.fooddrinkeurope.eu> (датум приступа 05.05.2014)

## **ЗАКОНИ И ПРАВИЛНИЦИ**

1. Закону о иновационој делатности ("Сл. гласник РС", бр. 110/2005 и 18/2010)
2. Правилник о условима, начину и поступку управљања отпадним уљима ("Сл. гласник РС", бр. 71/2010)
3. Правилник о условима и начину обављања угоститељске делатности, начину пружања услуга, разврставању угоститељских објеката и минимално техничким условима за уређење и опремање угоститељских објеката („Службени гласник Републике Србије“, број 48/2012)



## 7. ПОПИСИ ТАБЕЛА, ШЕМА, СЛИКА У ГРАФИКОНА У РАДУ

### ТАБЕЛЕ

Табела 1. Стање у угоститељству Европске уније .....	16
Табела 2. Значај квалитета хране у досадашњим истраживањима .....	25
Табела 3. Класификација степена иновативности ресторана .....	81
Табела 4. Бодовни систем у односу на образовну структуру запослених .....	82
Табела 5. Старосна структура анкетираних гостију .....	85
Табела 6. Структура занимања анкетираних гостију.....	86
Табела 7. Образовна структура анкетираних гостију .....	87
Табела 8. Оцена квалитета производа (јела).....	89
Табела 9. Оцена квалитета услуга.....	92
Табела 10. Оцена квалитета атмосфере.....	95
Табела 11. Оцена посебних елемената квалитета .....	97
Табела 12. Основни показатељи квалитета.....	99
Табела 13. Структура одговора анкетираних о редовности посете .....	100
Табела 14. Структура одговора анкетираних о поновној посети ресторану.....	101
Табела 15. Структура одговора анкетираних о томе да је посматрани ресторан њихов први избор .....	101
Табела 16. Структура одговора анкетираних о томе да ли ресторан препоручили другима .....	102
Табела 17. Карактеристике лојалности гостију.....	102
Табела 18. Регресија доживљеног квалитета на лојалност гостију.....	103
Табела 19. Регресија квалитета производа (јела) на лојалност гостију .....	104
Табела 20. Регресија квалитета услуге на лојалност гостију.....	104
Табела 21. Регресија атмосфере на лојалност гостију .....	105
Табела 22. Регресија посебних елемената квалитета на лојалност гостију .....	105
Табела 23. Структура ресторана према степену иновативности .....	107
Табела 24. Основни статистички показатељи степена иновативности .....	108
Табела 25. Регресија степена иновативности на опажени квалитет од стране гостију.....	109
Табела 26. Матрица коефицијената корелације променљивих .....	110
Табела 27. Регресија степена иновативности на квалитет производа.....	111
Табела 28. Регресија степена иновативности на квалитет услуге.....	111
Табела 29. Регресија степена иновативности на атмосферу.....	112
Табела 30. Регресија степена иновативности на посебне елементе квалитета.....	112
Табела 31. Регресија имплементираних иновација производа и услуга на квалитет производа.....	113
Табела 32. Регресија имплементираних процесних иновација на квалитет услуге.....	114
Табела 33. Регресија степена иновативности на лојалност гостију.....	115
Табела 34. Регресија имплементираних иновација производа и услуга на лојалност гостију.....	116
Табела 35. Основни статистички показатељи индекса образованости .....	117

Табела 36. Структура ресторатера према учешћу запослених угоститељске струке.....	118
Табела 37. Основни статистички показатељи учешћа запослених угоститељске струке.....	119
Табела 38. Матрица коефицијената корелације променљивих .....	120
Табела 39. Регресија индекса образованости на степен иновативности ресторатера .....	120
Табела 40. Регресија учешћа запослених угоститељске струке на степен иновативности ресторана.....	121
Табела 41. Регресија индекса образованости на квалитет производа.....	122
Табела 42. Регресија индекса образованости на квалитет услуге.....	123
Табела 43. Регресија квалификационе структуре на квалитет производа.....	123
Табела 44. Регресија квалификационе структуре на квалитет услуге .....	124

## ШЕМЕ

Шема 1. Циљ истраживања .....	12
-------------------------------	----

## СЛИКЕ

Слика 1. Пример промоције употребе мобилних апликација.....	39
Слика 2. Купон за поруџбину јела од органски гајених намирница .....	49
Слика 3. Дечији јеловник.....	55
Слика 4. Логотипи појединих угоститељских објеката .....	60
Слика 5. Употреба QR кода у угоститељству .....	67
Слика 6. Процес доставе јела.....	69
Слика 7. Региони и окрузи АП Војводине.....	75

## ГРАФИКОНИ

Графикон 1. Секторска анализа угоститељства (додатна вредност и број запослених) .....	17
Графикон 2. Старосна структура анкетираних гостију.....	86
Графикон 3. Структура занимања анкетираних гостију .....	87
Графикон 4. Образовна структура анкетираних гостију.....	88
Графикон 5. Опажени квалитет производа, услуга, атмосфере и посебних елемената.....	99
Графикон 6. Приказ броја имплементираних иновација по објекту.....	106
Графикон 7. Структура ресторатера према степену иновативности .....	107
Графикон 8. Индекс образованости .....	117
Графикон 9. Структура ресторана према учешћу запослених угоститељске струке.....	118

## **8. ПРИЛОЗИ**

## ПРИЛОГ 1. ОБРАЧУН ИНДЕКСА ОБРАЗОВАНОСТИ

КНИН 1	3	$(3 \times 2) + (7 \times 3) + (1 \times 4) + (1 \times 5) = 36/12 = 3$
АЛАСКА БАРКА	3,51	$(11 \times 2) + (12 \times 3) + (3 \times 4) + (1 \times 5) + (8 \times 6) = 123/35 = 3,51$
СТРАТУС	3,3	$(2 \times 2) + (6 \times 3) + (1 \times 5) + (1 \times 6) = 33/10 = 3,3$
ДВОР	2,58	$(5 \times 2) + (7 \times 3) = 31/12 = 2,58$
ТИНЕЛ	3,5	$(3 \times 2) + (4 \times 3) + (3 \times 4) + (2 \times 6) = 42/12 = 3,5$
БОН АПЕТИТ	2,67	$(5 \times 2) + (2 \times 3) + (2 \times 4) = 24/9 = 2,67$
ПЛИТВИЦЕ	2,14	$(1 \times 1) + (4 \times 2) + (2 \times 3) = 15/7 = 2,14$
СЛОН	2,62	$(1 \times 1) + (7 \times 2) + (6 \times 3) + (1 \times 4) + (1 \times 5) = 42/16 = 2,62$
ПЛАВА РУЖА	2,92	$(3 \times 2) + (6 \times 3) + (1 \times 5) + (1 \times 6) = 35/12 = 2,92$
ЋУПРИЈА	2,37	$(5 \times 2) + (3 \times 3) = 19/8 = 2,37$
БЕРМЕТ	3,14	$(6 \times 2) + (5 \times 3) + (1 \times 5) + (2 \times 6) = 44/14 = 3,14$
ДУНАВ	3,4	$(6 \times 2) + (7 \times 3) + (3 \times 4) + (1 \times 5) + (3 \times 6) = 68/20 = 3,4$
МЕРАК МИ ЈЕ	3	$(3 \times 2) + (2 \times 3) + (1 \times 6) = 18/6 = 3$
СТАРО МЕСТО	2,58	$(5 \times 2) + (7 \times 3) = 31/12 = 2,58$
ПУТНИК	3,22	$(3 \times 2) + (4 \times 3) + (1 \times 5) + (1 \times 6) = 29/9 = 3,22$
СОЈЕНИЦА	3,9	$(3 \times 3) + (6 \times 4) + (1 \times 6) = 39/10 = 3,9$
КОВАЧЕВИЋ	3,08	$(1 \times 1) + (7 \times 2) + (11 \times 3) + (3 \times 4) + (1 \times 5) + (2 \times 6) = 77/25 = 3,08$
СОКОЛ	2,2	$(1 \times 1) + (2 \times 2) + (2 \times 3) = 11/5 = 2,2$
СИДРО	3,27	$(4 \times 2) + (6 \times 3) + (3 \times 4) + (1 \times 5) + (1 \times 6) = 49/15 = 3,27$
ГУРМАН	2,25	$(1 \times 1) + (4 \times 2) + (3 \times 3) = 18/8 = 2,25$
ТРОФЕЈ	3,54	$(2 \times 2) + (7 \times 3) + (1 \times 4) + (1 \times 6) = 39/11 = 3,54$
БАНАТСКА КУЋА	2,37	$(1 \times 1) + (3 \times 2) + (4 \times 3) = 19/8 = 2,37$
ЕТНО КУЋА ДИНАР	3,1	$(3 \times 2) + (5 \times 3) + (1 \times 4) + (1 \times 6) = 31/10 = 3,1$
КУЋА ВИНА РАБ	2,7	$(4 \times 2) + (5 \times 3) + (1 \times 4) = 27/10 = 2,7$
БЕЛА ВИЛА	2,5	$(2 \times 1) + (7 \times 2) + (10 \times 3) + (1 \times 4) = 50/20 = 2,5$
БАЛКАН ЕКСПРЕС	2,4	$(3 \times 2) + (2 \times 3) = 12/5 = 2,4$
КОНОБАЗ2	3	$(2 \times 2) + (1 \times 3) + (1 \times 5) = 12/4 = 3$
ПОКО ЛОКО	3,23	$(1 \times 1) + (9 \times 2) + (15 \times 3) + (3 \times 4) + (5 \times 5) + (2 \times 6) = 113/35 = 3,23$
ВЕТРЕЊАЧА	3,4	$(5 \times 2) + (6 \times 3) + (1 \times 5) + (3 \times 6) = 51/14 = 3,4$
СТАРА ЗАНАТЛИЈА	2,42	$(1 \times 1) + (6 \times 2) + (4 \times 3) + (1 \times 4) = 29/12 = 2,42$

## ПРИЛОГ 2. ОБРАЧУН ПРОЦЕНТА ЗАПОСЛЕНИХ УГОСТИТЕЉСКЕ СТРУКЕ

	Укупан број запослених	Угост. струке	Остало	Процент запослених угоститељске струке
КНИН И	12	5	7	41,67
АЛАСКА БАРКА	35	23	12	65,71
СТРАТУС	10	6	4	60
ДВОР	12	5	7	41,67
ТИНЕЛ	12	9	3	75
БОН АПЕТИТ	9	5	4	55,55
ПЛИТВИЦЕ	7	4	3	57,14
СЛОН	16	6	10	37,5
ПЛАВА РУЖА	12	9	3	75
ЋУПРИЈА	8	4	4	50
БЕРМЕТ	14	10	4	71,43
ДУНАВ	20	15	5	75
МЕРАК МИ ЈЕ	6	4	2	66,67
СТАРО МЕСТО	12	6	6	50
ПУТНИК	9	9	0	100
СОЈЕНИЦА	10	8	2	80
КОВАЧЕВИЋ	25	18	7	72
СОКОЛ	5	3	2	60
СИДРО	15	11	4	73,33
ГУРМАН	8	4	4	50
ТРОФЕЈ	11	7	4	63,64
БАНАТСКА КУЋА	9	3	5	33,33
ЕТНО КУЋА ДИНАР	10	8	2	80
КУЋА ВИНА РАБ	10	3	7	30
БЕЛА ВИЛА	20	8	12	40
БАЛКАН ЕКСПРЕС	5	3	2	60
КОНОБА32	4	3	1	75
ПОКО ЛОКО	35	26	9	74,28
ВЕТРЕЊАЧА	15	13	2	86,66
СТАРА ЗАНАТЛИЈА	12	5	7	41,67

### ПРИЛОГ 3. ОБРАЧУН ПРОЦЕНТА ИМПЛЕМЕНТИРАНИХ ИНОВАЦИЈА

	Број имплементираних иновација	Процент имплементираних иновација
КНИН 1	12	35,29
АЛАСКА БАРКА	28	82,35
СТРАТУС	22	64,71
ДВОР	16	47,06
ТИНЕЛ	24	70,59
БОН АПЕТИТ	16	47,06
ПЛИТВИЦЕ	15	44,12
СЛОН	9	26,47
ПЛАВА РУЖА	24	70,59
ЋУПРИЈА	14	41,18
БЕРМЕТ	24	70,59
ДУНАВ	25	73,53
МЕРАК МИ ЈЕ	24	70,59
СТАРО МЕСТО	16	47,06
ПУТНИК	18	52,94
СОЈЕНИЦА	24	70,59
КОВАЧЕВИЋ	28	82,35
СОКОЛ	11	32,35
СИДРО	26	76,47
ГУРМАН	16	47,06
ТРОФЕЈ	28	82,35
БАНАТСКА КУЋА	12	35,29
ЕТНО КУЋА ДИНАР	25	73,53
КУЋА ВИНА РАБ	13	38,23
БЕЛА ВИЛА	14	41,18
БАЛКАН ЕКСПРЕС	9	26,47
КОНОБА32	15	44,12
ПОКО ЛОКО	31	91,18
ВЕТРЕЊАЧА	28	82,35
СТАРА ЗАНАТЛИЈА	13	38,23

#### ПРИЛОГ 4. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА ПРОИЗВОДА (ЈЕЛА) -ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА

Табела 1. Структура одговора анкетираних о укусу хране

Степен слагања	Фреквенција ставова о укусу хране		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	0	0	0
Нити се слажем нити се не слажем	8	8	1,3
Делимично се слажем	94	102	15,7
У потпуности се слажем	498	600	83,0

Табела 2. Структура одговора анкетираних о свежини намирница

Степен слагања	Фреквенција ставова о свежини намирница		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	1	1	0,2
Нити се слажем нити се не слажем	11	12	1,8
Делимично се слажем	104	116	17,3
У потпуности се слажем	484	600	80,7

Табела 3. Структура одговора анкетираних о декорацији јела

Степен слагања	Фреквенција ставова о декорацији јела		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	14	14	2,3
Нити се слажем нити се не слажем	79	93	13,2
Делимично се слажем	229	322	38,2
У потпуности се слажем	278	600	46,3

Табела 4. Структура одговора анкетираних о величини порције

Степен слагања	Фреквенција ставова о величини порције		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	2	2	0,3
Нити се слажем нити се не слажем	8	10	1,3
Делимично се слажем	136	146	22,7
У потпуности се слажем	454	600	75,7

Табела 5. Структура одговора анкетираних о температури јела

Степен слагања	Фреквенција ставова о температури јела		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	2	2	0,3
Нити се слажем нити се не слажем	22	24	3,7
Делимично се слажем	184	208	30,7
У потпуности се слажем	392	392	65,3

Табела 6. Структура одговора анкетираних о устаљености квалитета јела

Степен слагања	Фреквенција ставова о устаљености квалитета јела		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	1	1	0,2
Нити се слажем нити се не слажем	34	35	5,7
Делимично се слажем	177	212	29,5
У потпуности се слажем	388	600	64,6



Табела 7. Структура одговора анкетираних о разноврсности понуде јела

Степен слагања	Фреквенција ставова о разноврсности понуде јела		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	4	4	0,7
Нити се слажем нити се не слажем	96	100	16,0
Делимично се слажем	156	256	26,0
У потпуности се слажем	344	600	57,3

Табела 8. Структура одговора анкетираних о понуди здравије опције јела

Степен слагања	Фреквенција ставова о понуди здравије опције јела		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	6	6	1,0
Углавном се не слажем	34	40	5,7
Нити се слажем нити се не слажем	159	199	26,5
Делимично се слажем	200	200	33,3
У потпуности се слажем	201	201	33,5

Табела 9. Структура одговора анкетираних о здравственој безбедности намирница

Степен слагања	Фреквенција ставова о здравственој безбедности намирница		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	0	0	0
Нити се слажем нити се не слажем	47	47	7,8
Делимично се слажем	125	172	20,8
У потпуности се слажем	428	600	71,4

Табела 10. Карактеристике оцене квалитета производа

Питања	Основни статистички показатељи				
	Просечна вредност одговора	Медијална вредност одговора	Модална вредност одговора	Фреквенција модалне вредности	Коефицијент варијације одговора (%)
ОКП 1	4,82	5,0	5,0	498	8,7
ОКП 2	4,78	5,0	5,0	484	9,7
ОКП 3	4,29	4,0	5,0	278	18,2
ОКП 4	4,74	5,0	5,0	454	10,4
ОКП 5	4,61	5,0	5,0	392	12,5
ОКП 6	4,59	5,0	5,0	388	13,2
ОКП 7	4,40	5,0	5,0	344	17,6
ОКП 8	3,93	4,0	5,0	201	24,3
ОКП 9	4,64	5,0	5,0	428	13,5

\*ОКП - оцена квалитета производа

## ПРИЛОГ 5. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА УСЛУГЕ - ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА

Табела 1. Структура одговора анкетираних о посвећености услужног особља

Степен слагања	Фреквенција ставова о посвећености услужног особља		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	0	0	0
Нити се слажем нити се не слажем	8	8	1,3
Делимично се слажем	147	155	24,5
У потпуности се слажем	445	600	74,2

Табела 2. Структура одговора анкетираних о љубазности и спремности услужног особља да помогне гостима

Степен слагања	Фреквенција ставова о љубазности и спремности услужног особља да помогне		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	0	0	0
Нити се слажем нити се не слажем	15	15	2,5
Делимично се слажем	149	164	24,8
У потпуности се слажем	436	600	72,7

Табела 3. Структура одговора анкетираних о стручности услужног особља

Степен слагања	Фреквенција ставова о стручности услужног особља		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	5	5	0,8
Нити се слажем нити се не слажем	55	60	9,2
Делимично се слажем	179	239	29,8
У потпуности се слажем	361	600	60,2

Табела 4. Структура одговора анкетираних о брзини и спретности услужног особља

Степен слагања	Фреквенција ставова о брзини и спретности услужног особља		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	1	1	0,2
Нити се слажем нити се не слажем	43	44	7,2
Делимично се слажем	200	244	33,3
У потпуности се слажем	356	600	59,3

Табела 5. Структура одговора анкетираних о устаљености квалитета услуге

Степен слагања	Фреквенција ставова о устаљености квалитета услуге		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	2	2	0,3
Нити се слажем нити се не слажем	28	30	4,7
Делимично се слажем	158	188	26,3
У потпуности се слажем	412	600	68,7

Табела 6. Структура одговора анкетираних о ставу да особље служи баш онакву храну каква је поручена

Степен слагања	Фреквенција ставова о ставу да особље служи баш онакву храну каква је поручена		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	2	2	0,3
Нити се слажем нити се не слажем	41	43	6,8
Делимично се слажем	148	191	24,7
У потпуности се слажем	409	600	68,2

Табела 7. Структура одговора анкетираних о ставу да особље успоставља тачан рачун

Степен слагања	Фреквенција ставова о ставу да особље успоставља тачан рачун		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	2	2	0,3
Нити се слажем нити се не слажем	16	18	2,7
Делимично се слажем	89	107	14,8
У потпуности се слажем	493	600	82,2

Табела 8. Структура одговора анкетираних о ставу да особље улаже додатне напоре да удовољи гостима

Степен слагања	Фреквенција ставова о ставу да особље улаже додатне напоре да удовољи гостима		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	12	12	2,0
Нити се слажем нити се не слажем	66	78	11,0
Делимично се слажем	188	266	31,3
У потпуности се слажем	334	600	55,7

Табела 9. Структура одговора анкетираних о поузданости и доследности услужног особља

Степен слагања	Фреквенција ставова о поузданости и доследности услужног особља		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	3	3	0,5
Нити се слажем нити се не слажем	33	36	5,5
Делимично се слажем	183	219	30,5
У потпуности се слажем	381	600	63,6

Табела 10. Карактеристике оцене квалитета услуга

Питања	Основни статистички показатељи				
	Просечна вредност одговора	Медијална вредност одговора	Модална вредност одговора	Фреквенција модалне вредности	Коефицијент варијације одговора (%)
ОКУ 1	4,73	5,0	5,0	445	10,0
ОКУ 2	4,70	5,0	5,0	436	10,8
ОКУ 3	4,49	5,0	5,0	361	15,5
ОКУ 4	4,52	5,0	5,0	356	14,1
ОКУ 5	4,63	5,0	5,0	412	12,7
ОКУ 6	4,61	5,0	5,0	409	13,7
ОКУ 7	4,79	5,0	5,0	493	10,2
ОКУ 8	4,41	5,0	5,0	334	17,3
ОКУ 9	4,57	5,0	5,0	381	13,6

\*ОКУ – оцена квалитета услуге

## ПРИЛОГ 6. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА АМБИЈЕНТА- ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА

Табела 1. Структура одговора анкетираних о пријатности ентеријера

Степен слагања	Фреквенција ставова о пријатности ентеријера		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	11	11	1,8
Нити се слажем нити се не слажем	42	53	7,0
Делимично се слажем	154	207	25,7
У потпуности се слажем	393	600	65,5

Табела 2. Структура одговора анкетираних о уредности и одевености запослених

Степен слагања	Фреквенција ставова о уредности и одевености запослених		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	7	7	1,2
Нити се слажем нити се не слажем	46	53	7,7
Делимично се слажем	157	210	26,1
У потпуности се слажем	390	600	65,0

Табела 3. Структура одговора анкетираних о адекватности музике

Степен слагања	Фреквенција ставова о адекватности музике		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	2	2	0,3
Углавном се не слажем	12	14	2,0
Нити се слажем нити се не слажем	83	97	13,8
Делимично се слажем	187	284	31,2
У потпуности се слажем	316	600	52,7

Табела 4. Структура одговора анкетираних о адекватности осветљења

Степен слагања	Фреквенција ставова о адекватности осветљења		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	1	1	0,2
Углавном се не слажем	19	20	3,2
Нити се слажем нити се не слажем	59	79	9,8
Делимично се слажем	180	259	30,0
У потпуности се слажем	341	600	56,8

Табела 5. Структура одговора анкетираних о адекватности температуре

Степен слагања	Фреквенција ставова о адекватности температуре		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	3	3	0,5
Углавном се не слажем	11	14	1,8
Нити се слажем нити се не слажем	55	69	9,2
Делимично се слажем	199	268	33,2
У потпуности се слажем	332	600	55,3

Табела 6. Структура одговора анкетираних о угодности мириса

Степен слагања	Фреквенција ставова о угодности мириса		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	26	26	4,3
Нити се слажем нити се не слажем	64	90	10,7
Делимично се слажем	167	257	27,8
У потпуности се слажем	343	600	57,2



Табела 7. Структура одговора анкетираних о допадљивости декорације

Степен слагања	Фреквенција ставова о допадљивости декорације		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	19	19	3,2
Нити се слажем нити се не слажем	67	86	11,2
Делимично се слажем	173	259	28,8
У потпуности се слажем	341	600	56,8

Табела 8. Карактеристике оцене атмосфере

Питања	Основни статистички показатељи				
	Просечна вредност одговора	Медијална вредност одговора	Модална вредност одговора	Фреквенција модалне вредности	Коефицијент варијације одговора (%)
ОА 1	4,55	5,0	5,0	393	15,52
ОА 2	4,72	5,0	5,0	455	11,53
ОА 3	4,55	5,0	5,0	390	15,09
ОА 4	4,34	5,0	5,0	316	18,75
ОА 5	4,40	5,0	5,0	341	18,29
ОА 6	4,41	5,0	5,0	332	17,51
ОА 7	4,38	5,0	5,0	343	19,24
ОА 8	4,39	5,0	5,0	341	18,39

\*ОА –оцена атмосфере

## ПРИЛОГ 7. ОЦЕНА КВАЛИТЕТА ПОСЕБНИХ ЕЛЕМЕНАТА - ФРЕКВЕНЦИЈА СТАВОВА

Табела 1. Структура одговора анкетираних о погодности локације

Степен слагања	Фреквенција ставова о погодности локације		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	1	1	0,2
Углавном се не слажем	0	0	0
Нити се слажем нити се не слажем	27	28	4,5
Делимично се слажем	173	201	28,8
У потпуности се слажем	399	600	66,5

Табела 2. Структура одговора анкетираних о обезбеђености паркинг простора

Степен слагања	Фреквенција ставова о обезбеђености паркинг простора		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	9	9	1,5
Углавном се не слажем	36	45	6,0
Нити се слажем нити се не слажем	93	138	15,5
Делимично се слажем	131	269	21,8
У потпуности се слажем	331	600	55,2

Табела 3. Структура одговора анкетираних о усклађености цена са квалитетом

Степен слагања	Фреквенција ставова о усклађености цена са квалитетом		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	1	1	0,2
Нити се слажем нити се не слажем	27	28	4,5
Делимично се слажем	181	209	30,2
У потпуности се слажем	391	600	65,1

Табела 4. Структура одговора анкетираних о аутентичности понуде

Степен слагања	Фреквенција ставова о аутентичности понуде		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	5	5	0,8
Нити се слажем нити се не слажем	71	76	11,8
Делимично се слажем	220	296	36,7
У потпуности се слажем	304	600	50,7

Табела 5. Структура одговора анкетираних о једноставности резервисања

Степен слагања	Фреквенција ставова о једноставности резервисања		
	Апсолутна фреквенција	Кумулативна фреквенција	Релативна фреквенција (%)
У потпуности се не слажем	0	0	0
Углавном се не слажем	0	0	0
Нити се слажем нити се не слажем	42	42	7,0
Делимично се слажем	94	136	15,7
У потпуности се слажем	464	600	77,3

Табела 6. Карактеристике оцене посебних елемената квалитета

Питања	Основни статистички показатељи				
	Просечна вредност одговора	Медијална вредност одговора	Модална вредност одговора	Фреквенција модалне вредности	Коефицијент варијације одговора (%)
ОЕК 1	4,62	5,0	5,0	399	12,8
ОЕК 2	4,23	5,0	5,0	331	24,0
ОЕК 3	4,60	5,0	5,0	391	12,7
ОЕК 4	4,37	5,0	5,0	304	16,5
ОЕК 5	4,70	5,0	5,0	464	12,6

## ПРИЛОГ 8. УПИТНИК ЗА МЕРЕЊЕ ИНОВАТИВНОСТИ



DGTN

УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ  
ПРИРОДНО-МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ  
ДЕПАРТАМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО  
Трг Доситеја Обрадовића 3,  
21000 Нови Сад, Србија  
Тел: 021/450-105, 450-104;  
Факс: 021/459-696  
www.dgt.uns.ac.rs

### УПИТНИК ЗА МЕРЕЊЕ ИНОВАТИВНОСТИ

НАЗИВ РЕСТОРАНА	
Капацитет ресторана	
Дужина пословања	
Број стално запослених	
Квалификациона структура запослених	НКВ
	КВ
	ССС
	ВКВ
	ВСС
	ВС
Образовни профил	УГОСТИТЕЉСТВО
	ОСТАЛО

ИНОВАЦИЈЕ ПРОИЗВОДА И УСЛУГА		
Да ли ресторан има у понуди вегетаријанска јела?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има у понуди јела без глутена?	ДА	НЕ
Да ли су у јеловнику обележени алергени?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има у понуди интегрални хлеб и теста?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има у понуди посластице за дијабетицаре?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има дечији мени?	ДА	НЕ
Да ли у понуди ресторана постоје јела од органски гајених намирница?	ДА	НЕ
Да ли ресторан врши повремене измене у јеловнику? (више од два пута годишње)	ДА	НЕ
Да ли у понуди постоје порције различитих величина?	ДА	НЕ
Да ли је истакнута енергетска вредност јела?	ДА	НЕ
Да ли је понуда у ресторану преведена на један или више страних језика?	ДА	НЕ

Да ли се на винској карти налазе аутохтона војвођанска вина?	ДА	НЕ
Да ли у ресторану постоји <i>wireless</i> мрежа?	ДА	НЕ
Да ли су обележена домаћа и национална јела?	ДА	НЕ
<b>МАРКЕТИНГ ИНОВАЦИЈЕ</b>		
Да ли ресторан има маркетинг план?	ДА	НЕ
Да ли постоји база података гостију (маил,тел)?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има лого?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има веб страницу?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има профил на друштвеним мрежама?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има QR код ( <i>quicк response</i> )?	ДА	НЕ
<b>ПРОЦЕСНЕ ИНОВАЦИЈЕ</b>		
Да ли ресторан има сомелијеа?	ДА	НЕ
Да ли ресторан има фламбера?	ДА	НЕ
Да ли ресторан врши доставу јела?	ДА	НЕ
Да ли постоји могућност он-лине поруџбине јела?	ДА	НЕ
<b>ИНОВАЦИЈЕ У СФЕРИ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОНАШАЊА</b>		
Да ли ресторан има уведене стандарде и системе пословања (ISO; НАССР)?	ДА	НЕ
Да ли ресторан учествује у хуманитарним акцијама?	ДА	НЕ
Да ли ресторан финансира културне, спортске и сл. догађаје (спонзорство, донације)?	ДА	НЕ
Да ли ресторан подржава ангажовање младих кадрова за обављање праксе?	ДА	НЕ
Да ли ресторан настоји да купује локалне производе за потребе свог пословања?	ДА	НЕ
Да ли се у ресторану врши сепарација отпада?	ДА	НЕ
Да ли се у ресторану врши рециклажа отпадних уља или неког другог отпада?	ДА	НЕ
Да ли се користе енергетски ефикасни уређаји и опрема?	ДА	НЕ
Да ли ресторан финансира обуку запослених?	ДА	НЕ
Да ли ресторан примењује мотивационо награђивање запослених?	ДА	НЕ

## ПРИЛОГ 9. УПИТНИК ЗА ОЦЕНУ КВАЛИТЕТА И ЛОЈАЛНОСТИ ГОСТИЈУ



УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ  
ПРИРОДНО-МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ  
ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО  
Трг Доситеја Обрадовића 3,  
21000 Нови Сад, Србија  
Тел: 021/450-105, 450-104;  
Факс: 021/459-696  
www.dgt.uns.ac.rs

Овај анкетни упитник је формиран као део истраживања докторске дисертације „Евалуација ефеката иновативности у функцији унапређења квалитета и лојалности гостију у ресторатерству Војводине“, студента Сњежане Гагић, са Департмана за географију, туризам и хотелијерство, Природно-математичког факултета, Универзитета у Новом Саду. Резултати истраживања ће бити коришћени искључиво у научне сврхе.

### Оцена квалитета и лојалности гостију

Назив ресторана \_\_\_\_\_

1. Пол	2. Старосна доб	3. Занимање	4. Степен образовања
a) М	a) ≤ 20 b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50	a) студент b) запослен c) предузетник d) пензионер	a) основна школа b) средња школа c) виша или висока
b) Ж	e) 51-60 f) ≥ 61	e) незапослен f) _____	d) магистарске и мастер студије e) докторске студије f) _____

### Оцените на скали од 1- 5 интензитет слагања са следећим изјавама:

1 (у потпуности се не слажем), 2 (углавном се не слажем), 3 (нити се слажем нити се не слажем), 4 (делимично се слажем), 5 (у потпуности се слажем)

Оцена квалитета производа (јела)	
Храна је укусна	1 2 3 4 5
Намирнице су свеже	1 2 3 4 5
Јела су лепо декорисана	1 2 3 4 5
Порције су довољне величине	1 2 3 4 5
Температура јела је одговарајућа	1 2 3 4 5
Квалитет јела је устаљен (јело је увек истог квалитета)	1 2 3 4 5

Понуда је разноврсна	1 2 3 4 5
Ресторан има у понуди и здравије опције	1 2 3 4 5
Намирнице су здравствено безбедне	1 2 3 4 5
<b>Оцена квалитета услуге</b>	
Услужно особље је посвећено гостима	1 2 3 4 5
Услужно особље је љубазно и вољно да помогне гостима	1 2 3 4 5
Услужно особље је стручно и познаје понуду ресторана	1 2 3 4 5
Услужно особље брзо и спретно	1 2 3 4 5
Услуга је устаљеног квалитета	1 2 3 4 5
Услужно особље служи храну баш онакву каква је поручена	1 2 3 4 5
Услужно особље успоставља тачан рачун на основу порученог	1 2 3 4 5
Услужно особље улаже додатне напоре да удовољи гостима	1 2 3 4 5
Услужно особље је поуздано и доследно	1 2 3 4 5
<b>Оцена атмосфере</b>	
Ентеријер је пријатан	1 2 3 4 5
Хигијена у ресторану је на добром нивоу	1 2 3 4 5
Запослени су уредни и лепо одевени	1 2 3 4 5
Музика је одговарајућа	1 2 3 4 5
Осветљење је одговарајуће	1 2 3 4 5
Температура у ресторану је одговарајућа	1 2 3 4 5
Мириси у ресторану су угодни	1 2 3 4 5
Декорације су допадљиве	1 2 3 4 5
<b>Остали елементи квалитета</b>	
Локација је погодна	1 2 3 4 5
Паркинг простор је обезбеђен	1 2 3 4 5
Цена је у складу са квалитетом	1 2 3 4 5
Понуда је аутентична	1 2 3 4 5
Процес резервација је једноставан	1 2 3 4 5
<b>Лојалност</b>	
Редовно посећујем овај ресторан	1 2 3 4 5

Имам намеру да опет посетим овај ресторан	1 2 3 4 5
Обично је овај ресторан мој први избор у поређењу са осталим ресторанима	1 2 3 4 5
Препоручио бих овај ресторан другима	1 2 3 4 5

**ХВАЛА!**



## БИОГРАФИЈА



Сњежана Гагић је рођена 13. септембра, 1983. године, у Задру (Република Хрватска). Основну школу „Михајло Пупин“ у Ветернику је завршила 1998. године, и потом се уписала у средњу школу „Светозар Милетић“, смер: угоститељски техничар. Школске 2002. године уписала је Природно – математички факултет, на Департману за географију, туризам и хотелијерство, смер: менаџер у хотелијерству. Звање дипломирани менаџер у хотелијерству добија 2007. године одбранивши дипломски рад на тему *Анализа квалитета и профитабилности јела у макробактеријском ресторану „Природа“ из Београда*. Исте године уписује мастер студије које успешно завршава након годину дана одбраном мастер рада на тему *Структура вина врхунског квалитета у хотелијерству Новог Сада* и стиче звање мастер менаџер хотелијерства.

Након трогодишњег рада у привреди 2011. године уписује докторске студије на Департману за географију, туризам и хотелијерство, смер: геонауке – туризам. Исте године ангажована је у настави на Високој школи струковних студија за менаџмент и пословне комуникације у Сремским Карловцима на смеру Менаџмент у угоститељству где је изабарана у звање асистента. Наставу држи на предметима Основе угоститељства, Угоститељски сервис-услуживање и Гастроенологија.

Школске 2012/2013. године ангажована је као студент докторских студија на Катедри за хотелијерство и гастрономију, Департмана за географију, туризам и хотелијерство где је држала наставу на предметима: Исхрана, Алтернативни видови исхране, Планирање и дизајн менија и системи рада угоститељских кухиња, Хотелска продаја и рецепцијско пословање и Менаџмент смештаја и хотелског домаћинства.

У току свог средњошколског и факултетског усавршавања значајнија практична искуства је стекла радећи у хотелу „Војводина“ (Игало) 2001. године, ресторану „Дукат“ од 2001. до 2004. године, хотелу „Breezeaway Resort“ и ресторану „Maria’s seaside“ на Роуд Ајланду (Rhode Island) у Сједињеним Америчким Државама 2006. године.

Обуку за сомелијеа у организацији Асоцијације сомелијера, винара и виноградара завршила је 2013. године. Члан је комисије за оцену вина у Кулпину и Ривици.

Учесник је стручних семинара *Уметност кулинарства и очекивања гостију широм света*, *Менаџмент хране и пића* и *Пословни успех кроз одрживост*.

Као аутор и коаутор објавила је један рад у истакнутом међународном часопису (M22), два рада у часопису међународног значаја (M23), два рада у националном часопису међународног значаја (M24), шест радова у водећем националном часопису (M51), два рада у часопису националног значаја (M52), шест радова у домаћим

научним часописима (M53) и има преко двадесет саопштења на међународним и домаћим научним скуповима из области туризма и угоститељства.

Нови Сад, 2014. год.

Сњежана Гагић

---

**УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ**  
**ПРИРОДНО МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ**  
**ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО**  
**КЉУЧНА ДОКУМЕНТАЦИЈСКА ИНФОРМАЦИЈА**

Редни број:

**РБР**

Идентификациони број:

**ИБР**

Тип документације

**ТД**

Монографска документација

Тип записа:

**ТЗ**

Текстуални штампани материјал

Врста рада:

**ВР**

Докторска дисертација

Аутор:

**АУ**

Сњежана Гагић

Ментор:

**МН**

др Драган Тешановић, редовни  
професор

Наслов рада:

**НР**

Евалуација ефеката иновативности у  
функцији унапређења квалитета и  
лојалности гостију у ресторатерству  
Војводине

Језик публикације:

**ЈП**

Српски / ћирилица

Језик извода:

**ЈИ**

Српски

Земља публикације:

**ЗП**

Република Србија

Уже географско подручје:

**УГП**

Војводина

Година:

**ГО**

2014.

Издавач: <b>ИЗ</b>	Ауторски репринт
Место и адреса: <b>МА</b>	ПМФ,Трг Д. Обрадовића 3, Нови Сад
Физички опис рада: <b>ФО</b>	8 поглавља, 192 стране, 7 слика, 44 табеле, 1 шема, 9 графикана
Научна област: <b>НО</b>	Гео науке, Туризам
Научна дисциплина <b>НД</b>	Туризам, Ресторатерство
Предметна одредница / кључне речи: <b>ПО</b>	Ресторатерство, иновације, квалитет, лојалност
<b>УДК:</b>	
Чува се: <b>ЧУ</b>	Библиотека Департамана за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.

Извод:  
**ИЗ**

Да би се обезбедио жељени квалитет неопходно је константно радити на унапређењу и идентификацији фактора који га детерминишу. Веома је важно утврдити шта представља вредност за госте и спровести потребне мере како би се постигли жељени пословни резултати. Како би се дошло до правог одговора неопходно је имати сазнање о томе шта гост очекује, које су његове потребе, каква понуда је у складу са савременим прехранбеним трендовима, који је пожељан ниво услуге и на који начин успоставити комуникацију са садашњим и потенцијалним гостима.

Основни циљ дисертације је био да се идентификују повезаности и узрочни односи између иновативног понашања ресторатера, опаженог квалитета и лојалности гостију.

Да би се дошло до постављеног циља утврђено је у којој мери су војвођански ресторани иновативни, измерен је квалитет производа, услуге, атмосфере и посебних елемената, а затим се испитала и лојалност гостију. Сагледан је и утицај образовне и квалификационе структуре запослених на степен иновативности и квалитет ресторатерских производа и услуга.

На основу кабинетског и теренског истраживања, уз примену утврђене научне методологије и коришћењем домаће и иностране литературе дошло се до закључака који су потврдили основну, полазну хипотезу да постоји позитивна корелација између иновативности ресторатера, опаженог квалитета и лојалности гостију.

Резултати су потврдили да је зависност између квалификационе и образовне структуре запослених и степена иновативности ресторатера врло значајна, да је веома важно запошљавати квалификовану радну снагу јер се то позитивно одражава на иновационо понашање, али и на квалитет истраживаних елемената.

Датум прихватања теме:

13.02. 2014.

ДП

Датум одбране:

ДО

Чланови комисије:

- 1) др Ивана Блеших,  
доцент, ПМФ, Нови Сад - председник  
комисије
- 2) др Драган Тешановић,  
редовни професор, ПМФ, Нови Сад -  
ментор
- 3) др Сава Јанићевић, ванредни  
професор, ПМФ, Нови Сад - члан
- 4) др Марија Кнежевић, доцент  
Факултет за туризам и хотелијерство,  
Бања Лука - члан

**UNIVERSITY OF NOVI SAD  
FACULTY OF SCIENCE  
DEPARTMENT OF GEOGRAPHY, TOURISM, AND HOTEL  
MANAGEMENT  
KEY WORDS DOCUMENTATION**

Accession number:

**ANO**

Identification number:

**INO**

Document type:

**DT**

Monograph type

Type of record:

**TR**

Printed text

Contents code:

**CC**

PhD dissertation

Author:

**AU**

Snježana Gagić, MSc

Mentor:

**MN**

PhD Dragan Tešanović, full  
professor

Title:

Evaluation of innovation effects  
aimed at the improvement of  
quality and guest loyalty in  
restaurant industry in Vojvodina

**XI**

Language of text:

**LT**

Serbian / Cyrilic

Language of abstract:

**LA**

Serbian and English

Country of publication:

**CP**

Republic of Serbia

Locality of publication:

**LP**

Vojvodina

Publication year:

**PY**

2014.

Publisher: <b>PU</b>	Autor's reprint
Publik place: <b>PP</b>	21000 Novi Sad, Squere D. Obradovića 3.
Phisical description: <b>PD</b>	8 chapters, 192 pages, 7 photos, 44 tables, 1 scheme, 9 graphic
Scientific field: <b>SF</b>	Geo Science, Tourism
Scientific discipline: <b>SD</b>	Tourism, Restaurant managment
Key words:	Restaurant industry, innovativeness, quality, loyalty
<b>UC</b>	
<b>HD</b> note:	
Holding data: <b>SD</b>	Library of Department of Gheography Tourism and Hotel managment, Novi Sad

Abstract:

**AB**

In order to ensure desired quality, it is necessary to constantly work on the improvement and identification of the factors which determine it. It is very important to identify what represents a value for guests and implement necessary measures in order to achieve the desired business results. To find the right solution it is necessary to have insights into what a guest expects, what their needs are, what kind of offer is in accordance with modern food trends, what the desired level of service is and how to establish communication with current and potential guests.

The basic aim of the thesis was to identify relationships and causal relations between innovative behaviour of restaurateurs, observed quality and guest loyalty. The sample consisted of 600 guests from thirty restaurants selected in 19 towns in Vojvodina. The innovation level was defined on the basis of the designed instrument for measuring innovation in the field of products and services, marketing, processes, and socially responsible behavior. For the purpose of achieving the set goal, with the use of selected statistical methods, it was established to what extent restaurants in Vojvodina were innovative, the quality of products, services, atmosphere, and special elements was measured, and guest loyalty was examined. The influence of education and qualification structure of employees on the level of innovation and quality of restaurant products and services was also taken into account.

On the basis of theoretical and field research, with the use of the defined scientific methodology and local and foreign literature, the conclusions were drawn, which confirmed

the basic initial hypothesis that there is a positive correlation between the innovativeness of restaurateurs, observed quality and guest loyalty. The results confirmed that the dependence of qualification and educational structure of employees and the innovation level of restaurateurs is very significant. It is very important to hire qualified work force, because this has positive effects on innovative behaviour as well as on the quality of the examined elements.

Accepted by the Scientific Board on:

13.02. 2014.

Defended:

Thesys Defend Board:

- 1) dr Ivana Blešić, Assistant professor, Faculty of Science, Novi Sad - president.
- 2) dr Dragan Tešanović, Full Professor, Faculty of Science, Novi Sad - mentor
- 2) dr Sava Janičević, Associate Professor, Faculty of Science, Novi Sad - member.
- 3) dr Marija Knežević, Assistant professor, Faculty of Tourism and Hotel Management, Banja Luka - member